

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Objek Penelitian

Objek dalam penelitian ini adalah rotasi jabatan, disiplin kerja, budaya organisasi, motivasi kerja, dan kinerja pegawai pada Pegawai Negeri Sipil (PNS) Generasi Z di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tasikmalaya. Penelitian ini difokuskan pada PNS Generasi Z sebagai kelompok pegawai yang relatif baru dalam birokrasi pemerintahan dan memiliki karakteristik kerja yang berbeda dibandingkan generasi sebelumnya, sehingga relevan untuk dikaji dalam konteks kinerja dan motivasi kerja. Berdasarkan data pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Tasikmalaya, jumlah PNS di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tasikmalaya terdiri atas 12.332 orang yang tersebar pada berbagai Organisasi Perangkat Daerah (OPD).

Pemerintah Daerah Kabupaten Tasikmalaya melaksanakan tugas pemerintahan, pembangunan, dan pelayanan publik melalui OPD yang meliputi Sekretariat Daerah, Sekretariat DPRD, Badan, Dinas, Inspektorat, Satuan Polisi Pamong Praja, dan Kecamatan. Tugas pokok, fungsi, dan tata kerja masing-masing OPD tersebut diatur dalam Peraturan Bupati Kabupaten Tasikmalaya yang mengatur tentang susunan organisasi, kedudukan, tugas pokok, fungsi, dan tata kerja perangkat daerah.

PNS Generasi Z di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tasikmalaya merupakan bagian dari sumber daya manusia aparatur yang berperan langsung dalam pelaksanaan tugas pemerintahan dan pelayanan kepada masyarakat. Keberadaan PNS Generasi Z diharapkan mampu mendukung peningkatan kinerja organisasi melalui adaptasi terhadap perubahan, pemanfaatan teknologi, serta penguatan motivasi kerja dalam lingkungan birokrasi pemerintahan. Distribusi jumlah PNS pada masing-masing OPD di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tasikmalaya disajikan pada Tabel 3.1.

Tabel 3.1

Data PNS Pemerintah Kabupaten Tasikmalaya Setiap Perangkat Daerah

No.	Nama Perangkat Daerah	Jumlah PNS
1	Sekretariat DPRD	34
2	Sekretariat Daerah	166
3	Inspektorat Daerah	57
4	Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Daerah	49
5	Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia	56
6	Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah	97
7	Badan Kesatuan Bangsa dan Politik	26
8	Badan Penanggulangan Berencana Daerah	39
9	Dinas Sosial, Pengendalian Penduduk, Keluarga Berencana, Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak.	39
10	Dinas Pertanian, Ketahanan Pangan dan Perikanan	300
11	Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika	75

(1)	(2)	(3)
12	Dinas Pendidikan dan Kebudayaan	7974
13	Dinas Pariwisata, Pemuda dan Olahraga	45
14	Dinas Penanaman Modal, Pelayanan Terpadu Satu Pintu	51
15	Dinas Pekerjaan Umum, Tata Ruang, Perumahan Rakyat dan Kawasan Pemukiman dan Lingkungan Hidup	141
16	Dinas Kesehatan	2617
17	Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil	40
18	Dinas Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah, Perindustrian dan Perdagangan	64
19	Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa	30
20	Kecamatan Ciawi	10
21	Kecamatan Cigalontang	11
22	Kecamatan Bantarkalong	10
23	Kecamatan Bojongasih	12
24	Kecamatan Bojonggambir	7
25	Kecamatan Cibalong	10
26	Kecamatan Cikalong	9
27	Kecamatan Cikatomas	10
28	Kecamatan Cineam	11
29	Kecamatan Cipatujah	9
30	Kecamatan Cisayong	9
31	Kecamatan Culamega	8
32	Kecamatan Gunung Tanjung	10
33	Kecamatan Jamanis	9
34	Kecamatan Jatiwaras	10
35	Kecamatan Kadipaten	8
36	Kecamatan Karang Jaya	11

(1)	(2)	(3)
37	Kecamatan Karangnunggal	12
38	Kecamatan Leuwisari	9
39	Kecamatan Mangunreja	12
40	Kecamatan Manonjaya	11
41	Kecamatan Padakembang	10
42	Kecamatan Pagerageung	9
43	Kecamatan Pancatengah	7
44	Kecamatan Parungponteng	10
45	Kecamatan Puspahiang	9
46	Kecamatan Rajapolah	11
47	Kecamatan Salawu	10
48	Kecamatan Salopa	10
49	Kecamatan Sariwangi	9
50	Kecamatan Singaparna	13
51	Kecamatan Sodonghilir	11
52	Kecamatan Sukahening	10
53	Kecamatan Sukaraja	8
54	Kecamatan Sukarame	11
55	Kecamatan Sukaratu	11
56	Kecamatan Sukaresik	9
57	Kecamatan Tanjungjaya	10
58	Kecamatan Taraju	11
59	Satpol PP	45
TOTAL PNS		12.332

Sumber: BKPSDM Kabupaten Tasikmalaya (2025)

3.2 Metode Penelitian

Metode penelitian merupakan cara ilmiah yang digunakan untuk memperoleh data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Cara ilmiah dalam penelitian mengandung ciri-ciri keilmuan, yaitu rasional, empiris, dan sistematis, sehingga hasil penelitian dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah (Sugiyono, 2021: 2).

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei dengan pendekatan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh rotasi jabatan, disiplin kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada PNS Generasi Z di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tasikmalaya, yang memerlukan pengukuran variabel secara objektif dan terstruktur.

Metode survei merupakan salah satu metode penelitian kuantitatif yang digunakan untuk memperoleh data mengenai karakteristik, sikap, persepsi, serta hubungan antarvariabel penelitian dari responden yang berasal dari populasi tertentu. Metode ini juga digunakan untuk menguji hipotesis mengenai hubungan kausal antarvariabel melalui data yang dikumpulkan dari sampel yang representatif (Sugiyono, 2021: 65).

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan instrumen penelitian berupa kuesioner tertutup yang disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel penelitian, yaitu rotasi jabatan, disiplin kerja,

budaya organisasi, motivasi kerja, dan kinerja pegawai. Data yang diperoleh kemudian dianalisis menggunakan teknik analisis statistik agar dapat memberikan gambaran yang akurat serta menghasilkan kesimpulan yang dapat digeneralisasikan terhadap populasi penelitian.

3.2.1 Operasionalisasi Variabel

Variabel penelitian adalah atribut atau karakteristik yang menjadi fokus kajian dalam suatu penelitian dan memiliki variasi nilai yang dapat diukur (Sugiyono, 2021: 80). Variabel dalam penelitian ini dibagi menjadi variabel independen, variabel dependen, dan variabel mediasi.

1. Variabel independen merupakan variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab perubahan variabel lain. Variabel independen dalam penelitian ini adalah:

1. Rotasi jabatan (X_1), yaitu praktik pemindahan pegawai dari satu posisi atau tugas ke posisi atau fungsi lain dalam organisasi untuk meningkatkan adaptabilitas, pengalaman kerja, serta mengurangi kejenuhan dalam pekerjaan (berdasarkan definisi dari literatur sistematis praktik rotasi pekerjaan yang menunjukkan hubungan rotasi dengan peningkatan kemampuan adaptif pegawai dan hasil kerja).
2. Disiplin kerja (X_2), yaitu tingkat ketaatan pegawai dalam mematuhi aturan, prosedur, dan standar kerja yang berlaku di organisasi sebagai bentuk pengendalian perilaku untuk mencapai tujuan

organisasi (diadaptasi dari penelitian manajemen SDM yang menghubungkan disiplin dengan perilaku kerja).

3. Budaya organisasi (X_3), yaitu nilai-nilai bersama, norma, keyakinan, dan praktik yang membentuk pola perilaku anggota organisasi yang mempengaruhi cara pegawai bekerja dan berinteraksi (dipahami dari kajian empiris hubungan budaya organisasi dengan motivasi pegawai).
2. Variabel dependen adalah variabel yang dipengaruhi oleh variabel independen. Dalam penelitian ini,
1. Kinerja pegawai (Y) adalah hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya yang dinilai berdasarkan kualitas, kuantitas, efektivitas, serta pemenuhan target yang ditetapkan organisasi dalam kurun waktu tertentu (definisi ini merujuk pada penelitian kuantitatif tentang pekerjaan dan hasil kerja).
3. Variabel mediasi merupakan variabel yang menjadi perantara atau penyambung pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Variabel mediasi dalam penelitian ini adalah:
1. Motivasi kerja (Z), yaitu dorongan internal dan eksternal yang mempengaruhi intensitas, arah, dan ketekunan pegawai dalam melaksanakan tugasnya sehingga berkontribusi terhadap pencapaian

hasil kerja (definisi ini sejalan dengan hasil kajian hubungan budaya organisasi dan motivasi kerja dalam konteks hubungan kinerja).

Definisi operasional merupakan proses merumuskan dan menentukan bagaimana variabel tersebut diukur secara konkret sehingga dapat dilakukan pengukuran yang valid dalam penelitian (Sihotang, 2023: 33).

Tabel 3.2 Operasionalisasi Variabel

No. 1	Variabel 2	Definisi Operasional 3	Indikator 4	Skala 5
1	Rotasi Jabatan (X_1),	Pemindahan pegawai dari satu posisi atau fungsi ke posisi/fungsi lain dalam lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tasikmalaya untuk meningkatkan adaptabilitas kerjanya.	1. Perubahan tugas kerja 2. Pergeseran unit kerja 3. Penyesuaian tugas baru 4. Pengembangan keterampilan 5. Pengurangan kejenuhan	Ordinal
2	Disiplin Kerja (X_2)	Perilaku pegawai dalam menaati peraturan, prosedur, dan standar organisasi secara konsisten dalam menjalankan tugasnya di lingkup Pemerintah Daerah Kabupaten Tasikmalaya.	1. Ketepatan waktu 2. Kepatuhan peraturan 3. Tanggung jawab dalam tugas 4. Konsistensi perilaku kerja 5. Akurasi pekerjaan	Ordinal
3	Budaya Organisasi (X_3)	Nilai-nilai, norma, dan praktik yang disepakati bersama di Pemerintah Daerah Kabupaten Tasikmalaya yang mengarahkan perilaku pegawai dalam melaksanakan pekerjaan.	1. Orientasi 2. Kerja sama 3. Inovasi 4. Kepatuhan terhadap nilai bersama 5. Komitmen organisasi	Ordinal

1	2	3	4	5
4	Motivasi Kerja (Z)	Tingkat dorongan internal dan eksternal PNS Generasi Z di lingkungan Pemda Kabupaten Tasikmalaya yang mempengaruhi semangat dan ketekunan dalam melaksanakan pekerjaan.	1. Semangat kerja 2. Dorongan mencapai target 3. Kepuasan kerja 4. Penghargaan kerja 5. Tujuan karir	Ordinal
5	Kinerja Pegawai (Y)	Hasil kerja PNS Generasi Z di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tasikmalaya berdasarkan pencapaian kualitas, kuantitas, serta efektivitas pelaksanaan tugas.	1. Kualitas hasil 2. Kuantitas hasil kerja 3. Ketepatan waktu kerja 4. Kepatuhan prosedur 5. Efektivitas kerja	Ordinal

3.2.2 Populasi dan Sampel

Populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang memiliki karakteristik dan jumlah tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari, kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2021: 145). Dalam penelitian ini, populasi yang digunakan adalah seluruh Aparatur Sipil Negara (PNS) Generasi Z yang bekerja di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tasikmalaya.

PNS Generasi Z dalam penelitian ini didefinisikan sebagai pegawai yang lahir pada rentang tahun 1997 ke atas dan telah berstatus sebagai PNS aktif. Berdasarkan data kepegawaian yang dihimpun dari Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Tasikmalaya tahun

2024, jumlah PNS Generasi Z tersebar pada berbagai Perangkat Daerah sesuai dengan kebutuhan organisasi dan formasi jabatan. Distribusi PNS Generasi Z pada masing-masing Perangkat Daerah di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tasikmalaya disajikan pada Tabel 3.3.

Tabel 3.3

Data PNS Generasi Z pada Perangkat Daerah di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tasikmalaya

No.	Nama Perangkat Daerah	Jumlah PNS (Orang)
1	Sekretariat DPRD	1
2	Sekretariat Daerah	8
3	Inspektorat Daerah	11
4	Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Daerah	7
5	Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia	3
6	Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah	1
7	Badan Penanggulangan Berencana Daerah	1
8	Dinas Sosial, Pengendalian Penduduk, Keluarga Berencana, Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak	5
9	Dinas Pertanian, Ketahanan Pangan dan Perikanan	20
10	Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika	8
11	Dinas Pendidikan dan Kebudayaan	230
12	Dinas Penanaman Modal, Pelayanan Terpadu Satu Pintu	1
13	Dinas Pekerjaan Umum, Tata Ruang, Perumahan Rakyat dan Kawasan Pemukiman dan Lingkungan Hidup	5
14	Dinas Kesehatan	126
15	Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil	1
16	Dinas Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah, Perindustrian dan Perdagangan	2
17	Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa	1
18	Kecamatan Singaparna	1
19	Satpol PP	5
TOTAL PNS		437

Sumber: BKPSDM Kabupaten Tasikmalaya (2025)

3.2.3 Ukuran Sampel

Sampel dalam penelitian kuantitatif merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Penggunaan sampel dilakukan apabila jumlah populasi relatif besar sehingga peneliti tidak memungkinkan untuk mempelajari seluruh elemen populasi secara menyeluruh, baik karena keterbatasan waktu, tenaga, maupun biaya. Oleh karena itu, sampel yang diambil harus mampu mewakili karakteristik populasi agar hasil penelitian yang diperoleh dapat digeneralisasikan (Sugiyono, 2021: 146).

Penelitian ini menggunakan teknik *probability sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel yang memberikan kesempatan yang sama bagi setiap anggota populasi untuk terpilih sebagai sampel penelitian. Adapun metode yang digunakan adalah *simple random sampling*, karena seluruh anggota populasi dianggap memiliki karakteristik yang relatif homogen, yaitu sama-sama berstatus sebagai PNS Generasi Z yang bekerja di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tasikmalaya (Sugiyono, 2021: 148).

Pemilihan teknik *simple random sampling* juga didasarkan pada pertimbangan bahwa PNS Generasi Z memiliki latar belakang usia yang relatif seragam serta berada dalam sistem birokrasi dan regulasi kepegawaian yang sama, sehingga setiap individu dalam populasi memiliki peluang yang setara untuk dijadikan responden penelitian.

Selanjutnya, untuk menentukan jumlah sampel yang representatif, apabila jumlah populasi telah diketahui, maka penentuan ukuran sampel dapat dihitung

menggunakan rumus Yamane, dengan tingkat kesalahan (*error*) yang dapat ditoleransi sebesar 5 persen.

Rumus Yamane digunakan karena dinilai sederhana dan banyak diterapkan dalam penelitian kuantitatif bidang manajemen dan administrasi publik (Sugiyono, 2021: 156), dengan formulasi sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

Keterangan:

n = jumlah sampel yang diperlukan

N = jumlah populasi

e = tingkat kesalahan sampel (sampling error), biasanya 5%

Berdasarkan data jumlah populasi PNS Generasi Z di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tasikmalaya sebanyak 437 orang, dengan tingkat kesalahan (sampling error) yang ditetapkan sebesar 5 persen, maka penentuan ukuran sampel dalam penelitian ini dihitung menggunakan rumus Yamane. Penggunaan rumus ini bertujuan untuk memperoleh jumlah sampel yang representatif dan mampu menggambarkan kondisi populasi secara akurat (Sugiyono, 2021: 156).

Perhitungan ukuran sampel dilakukan sebagai berikut:

$$n = \frac{437}{1 + 437(0,05)^2} = 209$$

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut, diperoleh ukuran sampel minimal sebanyak 209 responden. Dengan demikian, penelitian ini memerlukan sedikitnya 209 PNS Generasi Z sebagai responden agar hasil penelitian dapat digeneralisasikan secara tepat terhadap populasi.

Setelah ukuran sampel keseluruhan ditetapkan, tahap selanjutnya adalah menentukan alokasi ukuran sampel pada masing-masing Perangkat Daerah. Penentuan ukuran sampel per Perangkat Daerah dilakukan dengan menggunakan teknik *proportionate stratified random sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel secara proporsional berdasarkan anggota populasi pada setiap strata organisasi. Teknik ini digunakan untuk memastikan bahwa setiap Perangkat Daerah memperoleh representasi sampel yang seimbang sesuai dengan proporsi jumlah PNS Generasi Z yang dimilikinya (Sugiyono, 2021: 158).

Adapun rumus yang digunakan untuk menghitung ukuran sampel pada masing-masing Perangkat Daerah adalah sebagai berikut:

$$US = \frac{PP}{N} \times n$$

Keterangan:

US	=	Ukuran sampel pada Perangkat Daerah
PP	=	Anggota populasi PNS Generasi Z pada Perangkat Daerah
N	=	Anggota populasi keseluruhan
n	=	Ukuran sampel penelitian

Berdasarkan rumus tersebut, diperoleh distribusi ukuran sampel PNS Generasi Z pada masing-masing Perangkat Daerah di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tasikmalaya sebagaimana disajikan pada Tabel 3.4.

Tabel 3.4

Data Ukuran Sampel PNS Generasi Z per Perangkat Daerah di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tasikmalaya

No.	Nama Perangkat Daerah	Jumlah Sampel (Orang)
1	Sekretariat Daerah	4
2	Inspektorat Daerah	5
3	Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Daerah	3
4	Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia ¹⁰¹	1
5	Dinas Sosial, Pengendalian Penduduk, Keluarga Berencana, Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak	2
6	Dinas Pertanian, Ketahanan Pangan dan Perikanan	10
7	Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika	4
8	Dinas Pendidikan dan Kebudayaan	110
9	Dinas Pekerjaan Umum, Tata Ruang, Perumahan Rakyat dan Kawasan Pemukiman dan Lingkungan Hidup	2
10	Dinas Kesehatan	60
10	Dinas Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah, Perindustrian dan Perdagangan	1
11	Satpol PP	2
TOTAL PNS		209

Sumber: BKPSDM Kabupaten Tasikmalaya (2025)

3.2.4 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan prosedur yang digunakan peneliti untuk memperoleh data penelitian secara sistematis dan tepat sesuai dengan tujuan

penelitian. Secara umum, teknik pengumpulan data dapat dilakukan melalui wawancara, angket atau kuesioner, observasi, tes, serta dokumentasi (Sugiyono, 2021: 137). Dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner, karena dianggap paling sesuai untuk menjaring data secara kuantitatif dari responden dalam jumlah besar.

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara menyusun dan menyebarkan seperangkat pertanyaan tertulis kepada responden untuk memperoleh informasi yang berkaitan dengan variabel penelitian. Penggunaan kuesioner dinilai efektif dalam penelitian ini karena responden merupakan PNS Generasi Z di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tasikmalaya, yang relatif terbiasa dengan pengisian instrumen survei secara tertulis maupun daring. Melalui kuesioner, peneliti dapat mengumpulkan data secara seragam dan terstruktur sehingga memudahkan proses pengolahan dan analisis data.

Berdasarkan bentuknya, pertanyaan dalam kuesioner dapat bersifat terbuka maupun tertutup. Namun, dalam penelitian ini digunakan kuesioner tertutup, yaitu pertanyaan yang alternatif jawabannya telah disediakan sebelumnya oleh peneliti. Hal ini bertujuan untuk mempermudah responden dalam memberikan jawaban serta meningkatkan konsistensi data yang diperoleh. Instrumen kuesioner disusun berdasarkan indikator dari masing-masing variabel penelitian, yaitu rotasi jabatan, disiplin kerja, budaya organisasi, motivasi kerja, dan kinerja pegawai.

Instrumen pengukuran dalam kuesioner penelitian ini menggunakan skala Likert, yang menyajikan pilihan jawaban dalam bentuk tingkatan persetujuan responden terhadap setiap pernyataan yang diajukan. Skala Likert digunakan karena mampu mengukur sikap, persepsi, dan penilaian responden secara kuantitatif serta banyak digunakan dalam penelitian manajemen dan perilaku organisasi (Hair et al., 2020: 112). Dengan penggunaan skala ini, data yang diperoleh diharapkan dapat mencerminkan kondisi empiris responden secara objektif dan akurat.

Kuesioner dalam penelitian ini disebarkan kepada responden secara daring (*online*) dengan memanfaatkan aplikasi *Google Form*. Peneliti menyusun daftar pernyataan yang berkaitan dengan variabel rotasi jabatan, disiplin kerja, budaya organisasi, motivasi kerja, dan kinerja pegawai, kemudian mendistribusikannya kepada PNS Generasi Z di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tasikmalaya. Seluruh kuesioner yang telah diisi oleh responden selanjutnya dihimpun dan dikelola oleh peneliti untuk keperluan pengolahan dan analisis data. Penggunaan kuesioner berbasis daring ini dinilai lebih efisien karena mampu menjangkau responden dalam jumlah besar dan tersebar pada berbagai perangkat daerah, serta mempermudah proses pengumpulan data dalam waktu yang relatif singkat (Sugiyono, 2021: 142).

Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala Likert, yang umum digunakan dalam penelitian kuantitatif untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi responden terhadap suatu fenomena sosial. Melalui skala Likert, setiap jawaban responden diberikan skor tertentu sehingga dapat diolah

secara statistik untuk menggambarkan kecenderungan sikap responden terhadap pernyataan yang diajukan (Sekaran dan Bougie, 2021: 189). Penggunaan skala ini dinilai tepat untuk mengukur persepsi PNS Generasi Z terhadap praktik rotasi jabatan, tingkat disiplin kerja, budaya organisasi, motivasi kerja, serta kinerja pegawai.

Skala Likert yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari lima alternatif jawaban, yang menunjukkan tingkat persetujuan responden terhadap setiap pernyataan. Lima kategori jawaban tersebut disusun secara berjenjang mulai dari tingkat ketidaksetujuan hingga tingkat persetujuan yang paling tinggi, sehingga mampu menggambarkan variasi sikap responden secara lebih akurat. Adapun rincian skala pengukuran Likert dalam penelitian ini disajikan pada Tabel 3.5.

Tabel 3.5 Skala Pengukuran Likert

Skor	Kategori Jawaban
1	Sangat Tidak Setuju
2	Tidak Setuju
3	Kurang Setuju
4	Setuju
5	Sangat Setuju

3.2.5 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif merupakan teknik analisis statistik yang digunakan untuk mengolah dan menyajikan data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya, tanpa bermaksud menarik

kesimpulan yang bersifat umum atau melakukan generalisasi terhadap populasi yang lebih luas. Analisis ini bertujuan untuk memberikan gambaran mengenai karakteristik responden serta kecenderungan jawaban responden terhadap variabel yang diteliti, yaitu rotasi jabatan, disiplin kerja, budaya organisasi, motivasi kerja, dan kinerja pegawai PNS Generasi Z di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tasikmalaya (Sugiyono, 2021: 226).

Dalam penelitian ini, analisis deskriptif dilakukan dengan menggunakan Analisis Nilai Jenjang Interval (NJI). Nilai Jenjang Interval digunakan untuk mengklasifikasikan tingkat kecenderungan jawaban responden ke dalam kategori sangat tidak setuju, tidak setuju, kurang setuju, setuju, dan sangat setuju terhadap pernyataan-pernyataan yang diajukan dalam kuesioner. Melalui analisis ini, peneliti dapat mengetahui tingkat persepsi responden terhadap masing-masing variabel penelitian secara lebih terukur dan sistematis (Nugraha et al., 2023: 3).

Nilai Jenjang Interval diperoleh dengan cara menghitung rentang nilai skala yang digunakan, yaitu selisih antara nilai tertinggi dan nilai terendah, kemudian dibagi dengan jumlah kriteria jawaban yang ditetapkan. Hasil perhitungan tersebut selanjutnya digunakan sebagai dasar dalam menentukan interval penilaian untuk masing-masing kategori jawaban responden. Adapun rumus Nilai Jenjang Interval dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Nilai Jenjang Interval (NJI) =

$$\frac{\text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah}}{\text{Jumlah Kriteria Jawaban}}$$

Hasil perhitungan Nilai Jenjang Interval tersebut digunakan untuk menginterpretasikan skor rata-rata jawaban responden pada setiap variabel penelitian, sehingga dapat memberikan gambaran tingkat kecenderungan sikap PNS Generasi Z terhadap rotasi jabatan, disiplin kerja, budaya organisasi, motivasi kerja, serta kinerja pegawai di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tasikmalaya.

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

Structural Equation Modeling (SEM) merupakan teknik analisis statistik multivariat yang mengintegrasikan dua pendekatan analisis, yaitu analisis faktor (*factor analysis*) yang berkembang dalam bidang psikologi dan psikometri, serta model persamaan simultan (*simultaneous equation modeling*) yang berasal dari kajian ekonometrika. SEM digunakan untuk menganalisis hubungan struktural antar variabel secara simultan, baik variabel laten maupun variabel teramati, sehingga mampu menjelaskan hubungan kausal yang kompleks dalam suatu model penelitian (Hair et al., 2022: 5).

Seiring dengan perkembangan metodologi penelitian, SEM telah banyak diaplikasikan dalam berbagai bidang ilmu, seperti manajemen pemasaran, manajemen sumber daya manusia, ilmu perilaku, psikologi, ekonomi, pendidikan, serta ilmu-ilmu sosial lainnya. Penggunaan SEM dinilai relevan karena mampu mengatasi berbagai keterbatasan analisis multivariat konvensional, khususnya dalam menguji hubungan antar variabel yang bersifat kompleks dan saling terkait secara simultan (Henseler et al., 2021: 3).

Dalam konteks penelitian ini, SEM digunakan untuk menganalisis hubungan struktural antara variabel rotasi jabatan, disiplin kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai PNS Generasi Z, dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Melalui pendekatan SEM, peneliti dapat menguji pengaruh langsung maupun tidak langsung antar variabel penelitian secara komprehensif dalam satu kesatuan model struktural.

Metode SEM memiliki sejumlah keunggulan dibandingkan teknik analisis statistik lainnya, antara lain: (1) kemampuan membangun model penelitian yang melibatkan banyak variabel secara simultan; (2) kemampuan menganalisis variabel laten yang tidak dapat diukur secara langsung; (3) kemampuan menguji dan mengendalikan kesalahan pengukuran (*measurement error*) pada variabel teramati; (4) mendukung pengujian model berbasis teori melalui *confirmatory factor analysis*; (5) mampu menjawab permasalahan riset secara lebih sistematis dan menyeluruh; (6) memiliki tingkat keandalan yang lebih tinggi dibandingkan regresi linear dalam memodelkan hubungan kompleks; (7) dapat digunakan sebagai alternatif analisis jalur dan regresi; (8) mampu menjelaskan hubungan langsung dan tidak langsung antar variabel; serta (9) memberikan fleksibilitas yang lebih tinggi dalam menghubungkan teori dengan data empiris (Hair et al., 2022: 9; Sarstedt et al., 2022: 4).

Secara umum, SEM dapat diklasifikasikan ke dalam dua pendekatan utama, yaitu *Structural Equation Modeling* berbasis kovarian atau *Covariance-Based SEM* (CB-SEM) dan *Structural Equation Modeling* berbasis varians atau komponen yang dikenal sebagai *Variance-Based SEM* (VB-SEM), yang meliputi *Partial Least*

Squares-SEM (PLS-SEM) dan *Generalized Structured Component Analysis* (GSCA). Ditinjau dari pemenuhan asumsi dasar analisis, CB-SEM dikenal sebagai pendekatan *hard modeling* karena menuntut pemenuhan asumsi statistik yang ketat, sedangkan VB-SEM termasuk dalam *soft modeling* yang lebih fleksibel terhadap ukuran sampel dan distribusi data (Hair et al., 2022: 11).

Dalam penelitian ini, pendekatan SEM dipilih karena dinilai paling sesuai untuk menguji model penelitian yang melibatkan variabel laten, hubungan kausal yang kompleks, serta peran variabel mediasi motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja PNS Generasi Z di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tasikmalaya.

Partial Least Squares (PLS) merupakan pendekatan analisis *Structural Equation Modeling* (SEM) yang berorientasi pada prediksi (*prediction-oriented approach*). Metode ini pada awal pengembangannya dikenal dengan istilah *Non-linear Iterative Partial Least Square* (NIPALS). PLS-SEM dirancang untuk memaksimalkan varians variabel dependen dengan melibatkan sejumlah variabel independen secara simultan, sehingga sangat sesuai digunakan dalam penelitian yang bertujuan untuk menjelaskan dan memprediksi hubungan antar konstruk laten (Hair et al., 2022: 6).

Pendekatan PLS-SEM tidak hanya digunakan dalam pengujian *Confirmatory Factor Analysis* (CFA), tetapi juga dapat diterapkan pada *Exploratory Factor Analysis* (EFA), khususnya ketika landasan teori terkait konstruk atau model penelitian masih relatif berkembang. Selain itu, PLS-SEM bersifat *asymptotic distribution free* (ADF), yang berarti metode ini tidak

mensyaratkan data berdistribusi normal dan dapat digunakan pada berbagai jenis skala pengukuran, baik nominal, ordinal, interval, maupun rasio (Sarstedt et al., 2022: 8).

Perbedaan mendasar antara PLS-SEM dan SEM berbasis kovarian (CB-SEM) terletak pada orientasi analisisnya. PLS-SEM lebih menekankan pada kemampuan prediktif model, sedangkan CB-SEM lebih berfokus pada pengujian teori dan hubungan kausal antar variabel. Oleh karena itu, PLS-SEM dinilai lebih fleksibel dan sesuai digunakan dalam penelitian sosial dan perilaku, termasuk penelitian sumber daya manusia, yang melibatkan konstruk laten dan data dengan karakteristik heterogen (Hair et al., 2022: 10).

Dalam penelitian ini, PLS-SEM digunakan untuk menganalisis pengaruh rotasi jabatan, disiplin kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja PNS Generasi Z dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Pemilihan metode ini didasarkan pada pertimbangan kompleksitas model, keterlibatan variabel laten, serta tujuan penelitian yang tidak hanya menguji hubungan kausal tetapi juga memprediksi peningkatan kinerja pegawai.

Metode PLS-SEM memiliki beberapa keunggulan, antara lain: (1) mampu memodelkan hubungan yang melibatkan banyak variabel dependen dan independen secara simultan; (2) mampu mengatasi permasalahan multikolinearitas antar variabel independen; (3) menghasilkan estimasi yang relatif stabil dan robust meskipun data tidak berdistribusi normal atau terdapat *missing value*; (4) mampu membentuk variabel laten secara langsung berbasis hubungan prediktif; (5) dapat

digunakan pada konstruk reflektif maupun formatif; (6) dapat diaplikasikan pada ukuran sampel relatif kecil; (7) tidak mensyaratkan asumsi distribusi normal; serta (8) dapat digunakan pada data dengan berbagai tipe skala pengukuran (Hair et al., 2022: 12; Henseler et al., 2021: 4).

Meskipun demikian, PLS-SEM juga memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, interpretasi *loading* pada variabel laten independen dapat menjadi kurang intuitif karena berbasis pada hubungan prediktif, bukan korelasi murni antar indikator. Kedua, karena sifat distribusi estimasi yang tidak diketahui, pengujian signifikansi parameter hanya dapat dilakukan melalui prosedur *bootstrapping*. Ketiga, PLS-SEM memiliki keterbatasan dalam pengujian kesesuaian model secara global dibandingkan dengan pendekatan CB-SEM (Sarstedt et al., 2022: 14).

3.2.7 Estimasi dan Evaluasi Model dalam PLS-SEM

Tahapan analisis dalam metode *Partial Least Squares – Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dilakukan secara bertahap dan sistematis. Pada tahap awal, dilakukan estimasi model yang bertujuan untuk memperoleh nilai parameter yang menggambarkan hubungan antarvariabel laten dan indikatornya. Estimasi model dalam PLS-SEM dilakukan melalui proses iteratif menggunakan algoritma PLS yang menghasilkan skor variabel laten sebagai dasar analisis selanjutnya (Hair et al., 2022: 19).

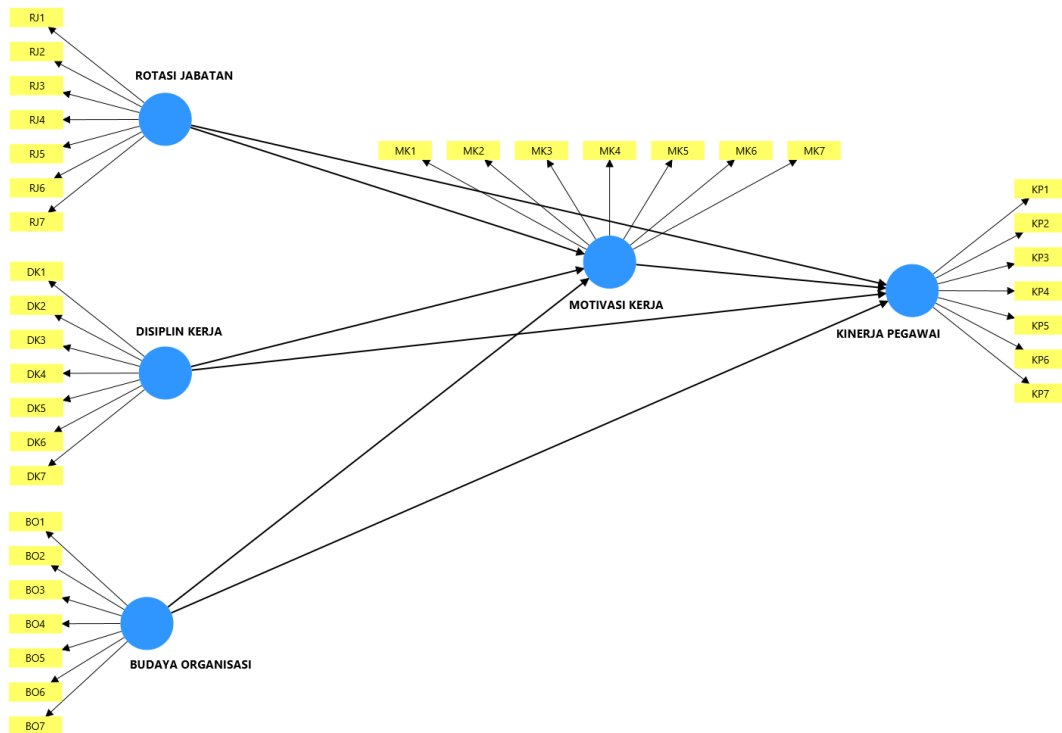
Proses pendugaan parameter dalam PLS-SEM meliputi tiga tahapan utama. Tahap pertama adalah pembentukan skor variabel laten berdasarkan estimasi bobot (*outer weight*) dari masing-masing indikator. Tahap kedua adalah estimasi

koefisien jalur (*path coefficient*) yang menunjukkan kekuatan hubungan antarvariabel laten, sekaligus estimasi *loading factor* yang menggambarkan hubungan antara variabel laten dengan indikator-indikator pengukurnya. Tahap ketiga adalah estimasi parameter lokasi, yang digunakan untuk menyempurnakan hasil estimasi model secara keseluruhan (Sarstedt et al., 2022: 34).

Pada tahap ini, analisis dilakukan melalui algoritma PLS yang bersifat iteratif hingga diperoleh konvergensi nilai estimasi. Hasil dari tahap estimasi model ini berupa nilai skor variabel laten, koefisien jalur, dan nilai loading indikator yang selanjutnya digunakan dalam tahapan evaluasi model pengukuran (*outer model*) dan model struktural (*inner model*). Pendekatan ini dinilai sesuai untuk penelitian yang berorientasi pada prediksi dan pengujian hubungan kausal, khususnya dengan jumlah sampel terbatas dan data yang tidak harus berdistribusi normal (Hair et al., 2022: 21).

Dalam penelitian ini, model PLS-SEM digunakan untuk menganalisis pengaruh rotasi jabatan, disiplin kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada PNS Generasi Z di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tasikmalaya. Model struktural penelitian ini menggambarkan hubungan langsung antara variabel independen terhadap kinerja pegawai, serta hubungan tidak langsung melalui variabel motivasi kerja sebagai mediator.

Model penelitian SEM yang digunakan dalam penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 3.1.



Gambar 3.1 Model Penelitian PLS-SEM

Evaluasi model dalam analisis *Partial Least Squares–Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dilakukan melalui dua tahapan utama, yaitu evaluasi model pengukuran (*outer model*) dan evaluasi model struktural (*inner model*). Evaluasi ini bertujuan untuk memastikan bahwa model penelitian yang dibangun telah memenuhi kriteria kelayakan pengukuran dan mampu menjelaskan hubungan antarvariabel secara empiris (Hair et al., 2021: 14).

1. Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Tahap awal dalam analisis PLS-SEM adalah melakukan evaluasi terhadap model pengukuran (*outer model*). Evaluasi model pengukuran bertujuan untuk

menguji hubungan antara indikator-indikator dengan konstruk laten yang diukurnya, sehingga dapat diketahui apakah instrumen penelitian telah memenuhi persyaratan validitas dan reliabilitas. Model pengukuran yang baik menjadi prasyarat sebelum dilakukan pengujian hubungan kausal antarvariabel laten dalam model struktural (Hair et al., 2021: 75).

Dalam penelitian ini, evaluasi *outer model* dilakukan melalui pengujian validitas dan reliabilitas konstruk. Proses ini diperlukan untuk memastikan bahwa indikator yang digunakan mampu merepresentasikan konstruk rotasi jabatan, disiplin kerja, budaya organisasi, motivasi kerja, dan kinerja pegawai PNS Generasi Z secara akurat dan konsisten (Sarstedt et al., 2022: 9).

a. Validitas Konvergen

Validitas konvergen berkaitan dengan sejauh mana indikator-indikator dalam satu konstruk memiliki tingkat korelasi yang tinggi satu sama lain. Validitas ini menunjukkan bahwa indikator memang mengukur konstruk yang sama (Hair et al., 2021: 78). Pengujian validitas konvergen pada model reflektif dalam PLS-SEM dilakukan dengan melihat nilai *loading factor* masing-masing indikator terhadap konstraknya.

Suatu indikator dinyatakan memiliki validitas konvergen yang baik apabila nilai *loading factor* $\geq 0,60$. Selain itu, validitas konvergen juga dinilai melalui nilai *Average Variance Extracted* (AVE), di mana suatu konstruk dinyatakan valid apabila memiliki nilai $AVE > 0,50$. Nilai AVE yang memenuhi kriteria

menunjukkan bahwa konstruk mampu menjelaskan lebih dari separuh varians indikator-indikatornya (Hair et al., 2021: 80).

b. Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan menunjukkan sejauh mana suatu konstruk benar-benar berbeda secara empiris dari konstruk lainnya dalam model. Validitas ini penting untuk memastikan bahwa setiap konstruk memiliki karakteristik yang unik dan tidak tumpang tindih dengan konstruk lain (Sarstedt et al., 2022: 11).

Pengujian validitas diskriminan dalam PLS-SEM dapat dilakukan melalui dua pendekatan. Pertama, dengan membandingkan nilai *cross loading*, di mana nilai *loading* suatu indikator pada konstruk yang diukur harus lebih tinggi dibandingkan dengan *loading*-nya pada konstruk lain. Kedua, menggunakan kriteria Fornell–Larcker, yaitu dengan membandingkan nilai akar kuadrat AVE setiap konstruk dengan nilai korelasi antar konstruk. Validitas diskriminan dinyatakan terpenuhi apabila nilai akar kuadrat AVE lebih besar dibandingkan dengan korelasi antar konstruk lainnya (Hair et al., 2021: 83).

c. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas bertujuan untuk menilai tingkat konsistensi dan stabilitas indikator dalam mengukur konstruk laten. Reliabilitas menunjukkan sejauh mana instrumen penelitian dapat memberikan hasil pengukuran yang konsisten apabila digunakan pada kondisi yang relatif sama (Hair et al., 2021: 85).

Dalam PLS-SEM, reliabilitas konstruk diukur menggunakan nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*. Suatu konstruk dinyatakan reliabel

apabila memiliki nilai *Composite Reliability* $\geq 0,70$ dan nilai *Cronbach's Alpha* $\geq 0,70$. Nilai tersebut menunjukkan bahwa indikator-indikator yang digunakan telah memiliki tingkat konsistensi internal yang memadai dalam mengukur konstruk yang diteliti (Sarstedt et al., 2022: 12).

Evaluasi model dalam pendekatan *Partial Least Squares-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dilakukan melalui dua tahapan utama, yaitu evaluasi model pengukuran (*outer model*) dan evaluasi model struktural (*inner model*). Kedua tahapan ini bertujuan untuk memastikan bahwa model yang dibangun telah memenuhi kriteria validitas, reliabilitas, serta kelayakan struktural sebelum dilakukan pengujian hipotesis (Hair et al., 2022: 13).

1. Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Evaluasi model pengukuran merupakan tahap awal dalam analisis PLS-SEM yang bertujuan untuk menilai hubungan antara indikator dengan konstruk laten yang diwakilinya. Evaluasi ini dilakukan untuk memastikan bahwa setiap indikator mampu mengukur konstruk secara valid dan konsisten. Pengujian *outer model* dilakukan melalui uji validitas dan reliabilitas instrumen penelitian (Sarstedt et al., 2022: 38).

Validitas konstruk dalam PLS-SEM meliputi validitas konvergen dan validitas diskriminan.

a. Validitas Konvergen

Validitas konvergen menunjukkan sejauh mana indikator-indikator dari suatu konstruk memiliki tingkat korelasi yang tinggi satu sama lain. Validitas ini

dapat dinilai melalui nilai loading *factor* dan Average Variance Extracted (AVE). Suatu indikator dinyatakan valid apabila memiliki nilai loading factor $\geq 0,60$. Selain itu, konstruk dikatakan memenuhi validitas konvergen apabila nilai AVE lebih besar dari 0,50, yang menunjukkan bahwa konstruk mampu menjelaskan lebih dari 50% varians indikatornya (Hair et al., 2022: 78).

b. Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan bertujuan untuk memastikan bahwa suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruk lainnya dalam model. Pengujian validitas diskriminan dilakukan dengan membandingkan nilai *cross loading*, yaitu nilai loading indikator pada konstruk yang dituju harus lebih tinggi dibandingkan dengan loading pada konstruk lain. Selain itu, validitas diskriminan juga dapat diuji menggunakan kriteria Fornell–Larcker, dengan membandingkan akar kuadrat AVE suatu konstruk dengan korelasi antar konstruk lainnya (Sarstedt et al., 2022: 41).

c. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur tingkat konsistensi internal indikator dalam mengukur suatu konstruk laten. Reliabilitas konstruk dinilai melalui nilai Composite Reliability (CR) dan Cronbach's Alpha. Suatu konstruk dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai CR dan Cronbach's Alpha masing-masing lebih besar dari 0,70, yang menunjukkan bahwa indikator-indikator memiliki tingkat konsistensi yang baik (Hair et al., 2022: 80).

2. Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Evaluasi model struktural atau inner model dilakukan setelah model pengukuran dinyatakan valid dan reliabel. Tahap ini bertujuan untuk menilai hubungan antar konstruk laten serta kemampuan prediktif model penelitian, khususnya dalam menjelaskan pengaruh rotasi jabatan, disiplin kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dengan motivasi sebagai variabel mediasi pada PNS Generasi Z di Pemerintah Daerah Kabupaten Tasikmalaya (Hair et al., 2022: 115).

Evaluasi inner *model* dilakukan melalui beberapa pengujian sebagai berikut:

a. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk memastikan tidak terdapat hubungan korelasi yang tinggi antar konstruk eksogen. Pengujian ini dilakukan dengan melihat nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) pada inner model. Apabila nilai VIF < 5 , maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi masalah multikolinearitas antar variabel eksogen (Hair et al., 2022: 118).

b. Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam PLS-SEM dilakukan menggunakan metode *bootstrapping*, karena PLS-SEM tidak mengasumsikan distribusi data normal. Keputusan penerimaan atau penolakan hipotesis didasarkan pada nilai *T-statistic* $> 1,96$ dan *p-value* $< 0,05$, yang menunjukkan adanya pengaruh signifikan antar variabel dalam model penelitian (Sarstedt et al., 2022: 52).

c. *Effect Size* (F^2)

Nilai *F Square* (F^2) digunakan untuk mengukur besarnya pengaruh konstruk eksogen terhadap konstruk endogen. Nilai F^2 sebesar 0,02 menunjukkan pengaruh kecil, 0,15 menunjukkan pengaruh sedang, dan 0,35 menunjukkan pengaruh besar. Pengujian ini memberikan gambaran kontribusi masing-masing variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen (Hair et al., 2022: 121).

Evaluasi kebaikan dan kecocokan model merupakan bagian dari penilaian model quality criteria dalam analisis PLS-SEM. Pengujian ini dilakukan untuk menilai sejauh mana model penelitian memiliki kemampuan prediktif yang baik (Hair et al., 2022: 125).

1. *R Square* (R^2)

Nilai *R Square* digunakan untuk mengetahui besarnya variasi konstruk endogen yang dapat dijelaskan oleh konstruk eksogen. Nilai R^2 sebesar 0,75 dikategorikan kuat, 0,50 moderat, dan 0,25 lemah (Hair et al., 2022: 126).

2. *Q Square* (Q^2)

Nilai *Q Square* menunjukkan kemampuan prediktif model. Apabila nilai $Q^2 > 0$, maka model memiliki *predictive relevance*. Nilai Q^2 sebesar 0,02 menunjukkan prediksi rendah, 0,15 moderat, dan 0,35 tinggi (Sarstedt et al., 2022: 60).

3. *Goodness of Fit* (GoF)

Indeks *Goodness of Fit* (GoF) digunakan untuk menilai kecocokan model secara keseluruhan dengan mengombinasikan model pengukuran dan model

struktural. Nilai GoF sebesar 0,10 menunjukkan kecocokan rendah, 0,25 sedang, dan 0,36 tinggi. Perhitungan GoF dilakukan secara manual dengan rumus:

$$GoF = \sqrt{Com \times R^2}$$

di mana *Com* merupakan nilai rata-rata communality dan R^2 merupakan nilai rata-rata koefisien determinasi (Hair et al., 2022: 130).