

## **BAB 1**

### **Pendahuluan**

Peraturan terkait Perumahan dan Kawasan Permukiman yang diuraikan pada UU Nomor 1 Tahun 2011 menyebutkan bahwa salah satu tujuan penyelenggaraan perumahan dan kawasan permukiman adalah menjamin terbentuknya rumah layak huni. Kriteria layak huni yang dimaksud dalam peraturan ini adalah rumah yang memiliki lingkungan sehat, jaminan keamanan, keserasian dan keteraturan. Oleh karena itu perlu adanya perencanaan yang bersifat terpadu dan berkelanjutan guna mengembangkan hunian yang layak tersebut. Pada konteks penanganan permukiman kumuh, pasal 94 menyebutkan bahwa peningkatan mutu kehidupan dan penghidupan masyarakat perlu dilakukan melalui upaya peningkatan fungsi dan kualitas perumahan dan pemukiman kumuh serta mencegah pertumbuhan dan perkembangannya.

Salah satu permasalahan yang menjadi isu utama sebagai akibat dari terus meningkatnya pertumbuhan penduduk di daerah perkotaan adalah semakin meningkatnya perumahan kumuh dan pemukiman kumuh. Perumahan kumuh adalah tempat hunian perumahan yang memiliki fungsi dan kualitas yang rendah, sementara pemukiman kumuh adalah permukiman yang memiliki beberapa kriteria tidak layak huni diantaranya seperti bentuk bangunan yang tidak teratur, kualitas bangunan yang rendah, tingkat kepadatan bangunan yang rendah, serta adanya sarana prasarana yang tidak memenuhi persyaratan hunian yang sehat.

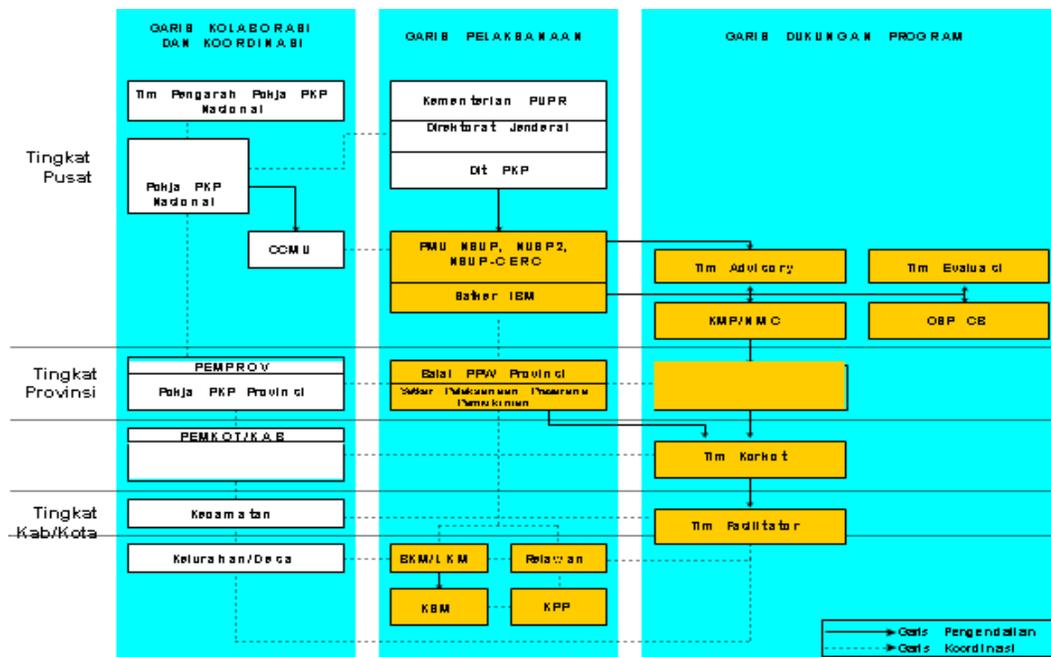
Tumbuhnya permukiman kumuh sampai saat ini masih menjadi tantangan berat bagi pemerintah kabupaten maupun kota. Menurut RPJMN 2014-2019 target yang ditetapkan guna mengurangi kawasan kumuh sebesar 38.431 Ha. Sementara target RPJMN 2020 – 2024 sebesar 10.000 Ha dan peremajaan pada 10 kawasan permukiman kumuh (*sumber: KEMENPUPR*). Adapun target pengurangan kumuh di Provinsi Jawa Tengah Tahun 2014 – 2019 sebesar 3.862, 88 Ha (*RPJMN 2015-2019*) sedangkan target tahun 2020 – 2024 adalah 1.302 Ha.

Dalam upaya mengurangi kawasan permukiman kumuh Pemerintah melalui Direktorat Jenderal Cipta Karya telah melaksanakan Program Kota Tanpa Kumuh (KOTAKU) yang mulai dilaksanakan tahun 2016 dengan Platform KOLABORASI. Platform kolaborasi adalah penanganan permukiman kumuh yang mengintegrasikan berbagai sumber daya dan sumber pendanaan baik dari Pemerintah Pusat, Provinsi, Pemerintah Kabupaten/Kota, swasta, donor, masyarakat dan kelompok peduli lainnya. Pemerintah Daerah berperan sebagai Nahkoda dalam upaya mewujudkan perumahan dan pemukiman yang layak huni (PUPR 2016).

Program KOTAKU pada dasarnya diadakan guna menangani pemukiman kumuh melalui sistem terpadu. Pemerintah Daerah akan berkolaborasi dan memimpin pelaksanaan program bersama para pemangku kepentingan untuk merencanakan dan mengimplementasikan serta partisipasi masyarakat. Pelaksanaan Program KOTAKU

dilakukan secara serentak dan bersifat nasional pada 313 Kabupaten atau Kota di seluruh provinsi di Indonesia.

Untuk mengawal program KOTAKU agar penanganan permukiman kumuh dapat tercapai sesuai target yang sudah diamanatkan dalam RPJMN. Kementerian PUPR melalui Balai Prasarana Permukiman Wilayah di setiap Provinsi ditugaskan untuk melakukan proses perekrutan tenaga pendamping/fasilitator sesuai dengan kebutuhan di masing-masing Provinsi. Proses perekrutan dilakukan secara internal dan perekrutan secara terbuka untuk mengisi kekosongan formasi di seluruh Provinsi. Adapun jalur pengendalian pelaksanaan program KOTAKU dapat dilihat pada gambar di bawah ini:



Gambar 1

Struktur Organisasi Program KOTAKU (SE DJCK No: 03/SE/DC/2020)

Dalam rangka mengawal pelaksanaan Program KOTAKU di Jawa Tengah, maka tenaga Fasilitator yang berperan sebagai tim pendamping perlu mendapatkan pelatihan secara khusus dari Direktorat Jenderal Cipta Karya agar kinerjanya meningkat. Penilaian kinerja terhadap tenaga Fasilitator merupakan hal yang menarik dan perlu dikembangkan organisasi terkait, bagaimana upaya yang harus dilakukan agar sesuai dengan target yang ingin dicapai. Kinerja Fasilitator yang akan diuraikan pada penelitian ini memang agak berbeda dengan kinerja karyawan dalam suatu organisasi pada umumnya. Pengukuran kinerja Fasilitator akan diukur melalui keseimbangan dan keterkaitan antara *human capital*, *social capital* dan *psychological capital* (Huang et al., 2021) yang dimiliki tiap personil tenaga fasilitator. Jumlah personil Fasilitator KOTAKU tahun 2021 adalah 555 orang, dengan rincian jumlah

personil di satker wilayah 3 sebanyak 349 orang dan satker wilayah 2 sebanyak 206 orang.

Fenomena penelitian ini mengangkat tema kinerja Fasilitator pada Program KOTAKU di wilayah Provinsi Jawa Tengah di mana ada capaian yang belum maksimal dan tidak sesuai dengan apa yang diharapkan oleh Pemangku Program. Berdasarkan survey yang dilakukan tertera uraian hasil kinerja Fasilitator dalam upaya pengurangan kawasan kumuh. Capaian pengurang kumuh dibagi dalam dua periode yaitu periode 2015-2019 dan 2020 -2024. Gambaran Capaian perumahan kumuh dan pemukiman kumuh tahun 2015 – 2019 dapat dilihat pada gambar di bawah ini:



Sumber: BPPW Jawa Tengah, 2022

Gambar 2

### Capaian Pengurangan Kumuh Provinsi Jawa Tengah Tahun 2015-2019

Target pengurangan permukiman kumuh tahun 2015-2019 yang bersumber dari SK Bupati atau Walikota tahun 2014 dari target 3,982,88 Ha tercapai 3371 Ha (84,6%). Adapun Sisa luasan kumuh akhir tahun 2019 masuk dalam target RPJMN 2020-2024. Capaian pengurangan kumuh tahun 2020 -2024 sampai dengan akhir tahun 2021 dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 1  
Capaian Penanganan Kumuh Tahun 2020-2021 Satuan Kerja Wilayah 3

No	Kota / Kabupaten	Luas Kumuh (HA)	Luas Penanganan (HA) Tahun 2020-2022	Sisa Luas Kumuh (Ha)
1	Wonosobo	179,702	30,157	149,545
2	Grobogan	153,710	40,360	113,350
3	Blora	374,110	14,550	359,560
4	Rembang	233,063	71,905	161,158
5	Pati	145,800	3,720	142,080
6	Kudus	66,450	15,980	50,470
7	Jepara	91,879	49,336	42,543
8	Demak	113,510	13,790	99,720
9	Semarang	256,085	23,369	232,716
10	Temanggung	143,062	38,313	104,749
11	Kendal	134,759	48,684	86,075
12	Batang	92,198	15,960	76,238
13	Pekalongan	210,273	27,455	182,818
14	Pemalang	313,720	80,570	233,150
15	Tegal	188,110	38,450	149,660
16	Brebes	219,955	69,872	150,083
17	Kota Salatiga	128,590	95,650	32,940
18	Kota Semarang	431,544	51,757	379,787
19	Kota Pekalongan	498,770	138,760	360,010
20	Kota Tegal	214,420	23,270	191,150
Jumlah Total		4.189,710	891,908	3.297,802

Sumber: BPPW Jawa Tengah, 2022.

Dari total luasan kumuh di 20 Kabupaten/Kota di atas yang menjadi target pengurangan kumuh melalui program KOTAKU tahun 2020-2024 adalah 1032 Ha (*Ket: Jumlah Kabupaten sesuai dengan wilayah satuan kerja peneliti*). Sisa luasan kumuh lainnya menjadi tanggung jawab Provinsi dan Pemerintah Daerah melalui kolaborasi pendanaan sesuai UU No 23 Tahun 2014 tentang pembagian kewenangan penanganan perumahan dan permukiman kumuh/ Luas kawasan kumuh > 15 Ha pemerintah pusat, luas kawasan kumuh 10-15 ha Pemerintah Provinsi dan luas kawasan kumuh > 15 Ha ada di Pemerintah Daerah.

Tabel di atas menunjukkan adanya sisa luas perumahan kumuh dan pemukiman kumuh yang belum tertangani. Dua puluh kota dan kabupaten di wilayah Jawa Tengah belum ada satupun yang berhasil menuntaskan kawasan kumuh di akhir tahun 2021. Target seluruh Jateng 1032 Ha yang menjadi wilayah program KOTAKU baru tercapai 891,908 Ha (86,42 %), sedangkan realisasi dibandingkan dengan target

total kawasan kumuh di 20 kabupaten/kota baru 21,2%. Tugas fasilitator adalah mendorong Pemerintah Daerah dan pemangku kepentingan di tingkat desa/kelurahan untuk berkolaborasi mencari sumber pendanaan agar luasan kumuh sesuai SK Bupati/Walikota tahun 2020 dapat dituntaskan pada tahun 2024.

Beberapa penelitian terdahulu menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam berbagai konteks. Modal manusia merupakan aset paling utama yang dapat digunakan seorang karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Hal ini karena inovasi dan kinerja organisasi sangat membutuhkan peranan modal manusia (Huang et al., 2021; Thuda et al., 2019; Zhou et al., 2019). Modal sosial seorang individu dapat tercermin dalam struktur jaringan dan sumber daya sosial yang secara efektif dapat memprediksi kesuksesan karir dan peningkatan kinerjanya (Huang et al., 2021; Subramony et al., 2018; Harris et al., 2019). Modal psikologis menunjukkan ciri-ciri kepribadian individu dengan stabilitas, daya tahan relatif, mengacu pada keadaan mental, perilaku positif dan mampu meningkatkan kinerja yang efektif (Huang et al., 2021; Gong et al., 2019; Darvishmotevali & Ali, 2020).

Peningkatan modal manusia perlu dilakukan secara kontinu melalui program pelatihan dan pengembangan (Sima, 2020; Lenihan et al., 2019; Dixit & Sinha, 2020). Peningkatan modal sosial dalam organisasi harus ditopang oleh pelaksanaan program pelatihan dan pengembangan. Melalui program pelatihan dan pengembangan yang dilakukan organisasi terhadap karyawan akan dapat meningkatkan modal sosialnya (Ruhose et al., 2019; Gara & Mansour, 2019; Crane & Hartwell, 2019). Modal psikologis adalah salah satu faktor penting untuk mengatasi stres kerja dan tekanan psikologis, dan menghilangkan kelelahan kerja. Modal psikologis perlu ditempa melalui program pelatihan dan pengembangan organisasi (Mahomed & Rothmann, 2020; Chen, 2020; Luthans & Broad, 2022).

Program pelatihan dan pengembangan yang dilakukan organisasi pada karyawan akan memberikan dampak positif bagi peningkatan kinerja pada masa yang akan datang (Nguyen & Duong, 2021; Younas et al., 2018; Jain, 2019). Kontribusi modal manusia memiliki peranan yang sangat penting dalam menentukan kinerja organisasi serta perlu ditingkatkan melalui program pelatihan dan pengembangan (Diatmono et al., 2020; Huang et al., 2021). Modal sosial berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan melalui program pelatihan dan pengembangan (Crane & Hartwell, 2019; Subramony et al., 2018). Modal psikologis juga telah memiliki pengaruh pada peningkatan kinerja dengan program pelatihan yang telah diadakan secara berkesinambungan (Gong et al., 2019; Darvishmotevali & Ali, 2020).

Berdasarkan fenomena kinerja fasilitator terkait penanganan perumahan dan pemukiman kumuh yang belum maksimal, maka penelitian ini sangat menarik untuk dikaji lebih lanjut. Penelitian ini berbeda dengan beberapa penelitian sebelumnya yakni menginvestigasi kinerja fasilitator yang lebih membutuhkan modal manusia, modal sosial dan modal psikologis yang lebih kompleks. Hal ini karena fasilitator Program KOTAKU sangat dituntut guna membangun kesadaran masyarakat untuk selalu menjaga kebersihan dari lingkungan kumuh baik di lingkungan rumah maupun lingkungan sekitar rumah. Oleh karena itu fasilitator sangat membutuhkan pelatihan

dan pengembangan agar modal manusia, modal sosial dan modal psikologis mereka meningkat.

## **BAB 2**

### **Telaah Pustaka dan Pengembangan Hipotesis**

#### **2.1 Telaah Pustaka**

##### **2.1.1 Teori Sumber Daya Tuntutan Pekerjaan**

Teori sumber daya tuntutan pekerjaan mengusulkan bahwa ketegangan kerja jangka pendek dan kelelahan yang bertahan lama merupakan hasil permintaan pekerjaan yang tinggi secara konsisten dan sumber daya pekerjaan yang rendah. Ketika karyawan dihadapkan dengan ketegangan pekerjaan yang meningkat, mereka cenderung memakai strategi regulasi diri adaptif, seperti mengatasi ketidakfleksibelan dan melemahkan diri sendiri. Selain itu, ketika ketegangan pekerjaan meningkat, karyawan cenderung tidak menggunakan strategi pengaturan diri yang adaptif, seperti pemulihan stres pekerjaan dan pembuatan pekerjaan (Bakker et al., 2021).

Model teori sumber daya tuntutan pekerjaan sangat bermanfaat untuk penelitian kinerja pekerjaan. Berdasarkan teori ini, sumber daya pekerjaan pribadi memberikan penyangga dampak tuntutan pekerjaan terhadap stres dan kelelahan, sehingga membantu mempertahankan kinerja pekerjaan karyawan. Karakteristik kerja yakni jam kerja tidak teratur, kerja cepat, upah rendah dan musiman akan berpotensi memberikan dampak negatif pada kinerja karyawan. Modal manusia, modal sosial, modal psikologis serta pelatihan dan pengembangan dapat dianggap sebagai sumber daya pribadi yang sangat kritis, yang secara langsung atau tidak langsung dapat mempengaruhi kinerja karyawan (Huang et al., 2021).

##### **2.1.2 Kinerja Karyawan**

Kinerja adalah suatu perilaku tentang bagaimana suatu target dapat dicapai. Kinerja merupakan sebuah proses yang berorientasi pada tujuan yang diarahkan untuk memastikan bahwa setiap proses organisasi berada pada tempatnya untuk memaksimalkan produktivitas karyawan, tim, dan juga organisasi itu sendiri. Menurut pendapat lain, kinerja merupakan hal-hal yang biasa dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan (Asbari et al., 2021).

Kinerja karyawan biasanya didefinisikan sebagai perilaku seorang karyawan yang menunjukkan pada saat melakukan tugas tertentu yang diberikan oleh majikan. Hal ini juga terkait dengan hasil yang telah diperoleh pemberi kerja tertentu dalam suatu organisasi. Kinerja karyawan selalu dikaitkan dengan pencapaian setiap karyawan sesuai dengan aturan yang berbeda, peraturan atau harapan organisasi atau pemberi kerja. Sifat kinerja karyawan mencerminkan kemampuan dan kapabilitas masing-masing karyawan dalam sebuah organisasi. Dalam hal ini, sebagian besar karyawan yang kompeten dan terampil cenderung menunjukkan tingkat keahlian dan komitmen yang tinggi pada pekerjaan yang mengarah pada hasil kerja lebih baik yang dicapai karyawan apabila dibandingkan dengan karyawan yang keahlian dan keterampilan yang kurang (Kalogiannidis, 2020).

Penilaian kinerja adalah proses dimana supervisor menilai, setelah fakta, kinerja yang berhubungan dengan pekerjaan dari bawahan dan mengalokasikan penghargaan kepada yang disupervisi berdasarkan penilaian itu. Mereka adalah bagian penting dari upaya untuk mengatasi masalah keagenan, membuat karyawan bertindak demi kepentingan pemberi kerja, dan, dengan demikian, merupakan praktik utama di bidang pengelolaan. Bagaimana mereka beroperasi, dan apakah mereka bekerja secara lebih efektif, apakah penilaian kinerja paling baik dilihat sebagai komponen kontrak sederhana, hubungan atau sebagai bagian dari kontrak relasional yang lebih kaya antara organisasi dan karyawan (Cappelli & Conyon, 2018).

Kinerja yang ditunjukkan oleh seorang pegawai tentunya dipengaruhi oleh beberapa faktor penting dalam rangka meningkatkan suatu serangkaian kegiatan tertentu demi tercapainya tujuan organisasi pada periode yang telah ditentukan. Kinerja karyawan adalah apa yang dilakukan dan tidak dilakukan karyawan yang mempengaruhi seberapa banyak mereka berkontribusi pada organisasi, yang didukung tiga faktor utama yaitu (1) kemampuan untuk melakukan pekerjaan, (2) tingkat usaha yang dikeluarkan, dan (3) dukungan organisasi. Terdapat lima kriteria untuk mengukur kinerja yakni kuantitas, kualitas, efisiensi kerja, ketepatan waktu, komunikasi interpersonal dalam organisasi, dan komunikasi dengan orang diluar organisasi (Sabuhari et al., 2020).

### **2.1.3 Modal Manusia**

Istilah modal manusia dapat digambarkan sebagai kemampuan dan keahlian manusia. Perserikatan Bangsa-Bangsa memperluas definisi modal manusia sebagai kekayaan produktif yang diwujudkan dalam tenaga kerja, keterampilan, dan pengetahuan. Keahlian ini, terintegrasi dengan manusia, diperoleh sebagian melalui pendidikan formal dan informal. Teori modal manusia tidak hanya berfokus pada pendidikan tetapi juga kesehatan individu sebagai input untuk produksi ekonomi, sedangkan pengembangan modal manusia (pengeluaran pendidikan atau pelatihan sebagai proxy) mengacu pada akuisisi dan peningkatan jumlah orang yang memiliki keterampilan, pengetahuan, dan pengalaman yang sangat penting bagi pertumbuhan ekonomi suatu negara (Osiobe, 2019).

Teori modal manusia tidak memiliki realisme setidaknya dalam empat bidang. Pertama, teori modal manusia menggunakan sistem analitik tertutup dan variabel independen tetapi baik efek eksternal maupun ketergantungan bersama tidak dapat dihilangkan dari masalah yang ditanganinya. Kedua, teori linier diterapkan pada materi yang tidak homogen dalam ruang dan waktu. Ketiga, teori human capital menyatukan dua domain yang heterogen, pendidikan dan pekerjaan, seolah-olah keduanya adalah satu domain. Keempat, menghilangkan kemungkinan penjelasan lain tentang pendidikan atau hubungan kerja, yang banyak jumlahnya. Lebih lanjut dikatakan bahwa kelemahan ini pada dasar teori modal manusia berasal dari meta metode yang mendasari ilmu sosialnya, yang menghalangi kemungkinan penjelasan realistik (Marginson & Marginson, 2018).

Menurut perspektif ekonomi, modal dianggap sebagai bentuk aset dan sumber daya yang dimiliki oleh seseorang atau organisasi yang dapat digunakan untuk berinvestasi untuk pengembalian yang diharapkan. Modal adalah sumber daya utama yang paralel dengan tanah, tenaga kerja dan teknologi yang merupakan sistem produksi ekonomi dasar dan berkontribusi pada pembangunan dan pertumbuhan ekonomi. Studi organisasi mengakui bahwa pengetahuan dan kemampuan manusia, yang tercermin dari pendidikan, pengalaman dan keterampilan, juga merupakan bentuk modal yang dapat berkontribusi pada efektivitas dan kinerja suatu organisasi. Sementara modal manusia dapat dianggap pada tingkat individu, ada bentuk lain dari modal yang dapat membuat individu lebih atau kurang kompetitif dalam suatu organisasi atau masyarakat (Huang et al., 2021).

#### **2.1.4 Modal Sosial**

Modal sosial dapat didefinisikan sebagai beberapa sumber daya aktual dan potensial yang tertanam dalam, melalui, dan berasal dari jaringan hubungan yang dimiliki oleh individu atau unit sosial. Berbeda dengan *human capital* (modal manusia) yang merupakan kombinasi dari atribut, keterampilan, dan pengalaman seseorang, modal sosial terdiri dari nilai dan manfaat, aktual dan potensial, yang dihasilkan dari interaksi sosial dengan orang lain. Modal sosial tidak dapat dipisahkan dari interaksi hubungan antar individu dalam organisasi. Sebagai seperangkat sumber daya yang berasal dari hubungan, modal sosial memiliki banyak atribut yang berbeda (Harjanti & Todani, 2019).

Teori modal sosial bertujuan untuk memahami berbagai fenomena di seluruh disiplin ilmu termasuk sosiologi, ilmu politik, pendidikan, dan manajemen. Modal sosial merupakan sumber daya yang mencerminkan karakter hubungan sosial dalam perusahaan. Modal sosial diwujudkan ketika anggota organisasi memiliki tujuan bersama dan membangun kepercayaan. Pada dasarnya penggunaan istilah modal sosial terbagi dalam ikatan internal antara pemimpin dan pengikut, ikatan eksternal organisasi dan ikatan berbagai unit kerja organisasi. Premis sentral teori modal sosial adalah bahwa jaringan hubungan menjadi sumber daya penting bagi anggota komunitas, menguntungkan anggota untuk dikaitkan dengan komunitas (Swanson et al., 2020).

Modal sosial dibangun atas koneksi sosial masyarakat, kewajiban dan harapan bersama, timbal balik dan norma sosial. Meskipun kurangnya kesepakatan definisi dan konseptual, modal sosial umumnya diyakini terdiri dari tiga dimensi yang menonjol yakni modal struktural, modal relasional dan modal kognitif. Modal sosial struktural terdiri dari modal akses informasi dari karyawan dan modal akses informasi dari perangkat sumber daya). Modal sosial relasional mengacu modal kepercayaan, modal norma atau aturan organisasi, sedangkan modal sosial kognitif menunjukkan modal penggunaan bahasa, dan modal narasi atau tata kalimat dalam menyampaikan sesuatu kepada orang lain (Huang et al., 2021).

#### **2.1.5 Modal Psikologis**

Modal psikologis didefinisikan sebagai seperangkat keyakinan psikologis yang dibenarkan yang dapat meningkatkan kapasitas pribadi untuk tindakan dan hasil perilaku yang efektif. Modal psikologis mungkin sangat rentan terhadap pengaruh perilaku positif karyawan, terutama karena perilaku positif mengarah pada pengaruh positif dan kognisi yang merangsang kreativitas. Modal psikologis yang positif mempromosikan pengembangan niat pergantian pribadi dan komitmen organisasi. Demikian pula, Modal psikologis yang positif pada diri individu dapat mendorong pemikiran dan perilaku positif individu di tempat kerja atau dalam pengembangan karirnya (Yu et al., 2019).

Pemberdayaan psikologis telah mendapat banyak perhatian dari para peneliti dan praktisi karena dampaknya yang luar biasa pada hasil yang bermanfaat baik bagi individu maupun organisasi. Memberdayakan karyawan lebih penting dalam lingkungan kompetitif saat ini di mana organisasi memiliki struktur yang lebih datar dan pekerja pengetahuan yang meresap. Lingkungan bisnis yang kompetitif saat ini dan tekanan globalisasi menuntut inovasi dan kreativitas yang lebih besar. Kompleksitas kerja akan tumbuh pada industri padat pengetahuan, seperti perusahaan telekomunikasi, terutama di negara berkembang. Semakin, organisasi mengandalkan pemberdayaan karyawan untuk memenuhi tantangan ini (Shah et al., 2019).

Modal psikologis adalah konstruksi inti dari perilaku organisasi yang positif yang menekankan apa yang memotivasi orang daripada apa yang memiliki efek demotivasi. Pada dasarnya modal psikologis mengacu pada stabilitas karakteristik seseorang termasuk harapan, ketahanan, kemampuan, dan optimisme. Psikologi yang positif menunjukkan bahwa modal psikologis yang dimiliki seseorang individu akan memfasilitasi pengurangan stres dan meningkatkan strategi koping untuk keadaan stres pada diri individu. Mekanisme koping merupakan strategi yang diambil individu dalam menghadapi situasi yang menyebabkan trauma psikologis (Raja et al., 2020).

### **2.1.6 Pelatihan dan Pengembangan**

Pelatihan dan pengembangan dipandang sebagai satu kesatuan praktik utama manajemen sumber daya manusia dan mengacu pada program yang dirancang untuk mengajarkan karyawan tentang pentingnya perusahaan, mendidik terkait aturan umum organisasi, memberikan pengetahuan teknis untuk menyelesaikan tugas pekerjaan secara efektif dan menghilangkan kemungkinan ketidaksempurnaan dalam bekerja. Pelatihan dan pengembangan adalah rangkaian program yang tidak dapat dipisahkan. Pelatihan merupakan pembelajaran pengalaman, pengetahuan, sikap atau perilaku sosial yang menjadi dasar setiap pengembangan karyawan. Setiap karyawan baru harus dilatih dengan baik tidak hanya untuk mengembangkan keterampilan teknis, tetapi menjadikannya sebagai bagian integral dari organisasi (Karim, 2019).

Pelatihan dan pengembangan mengacu pada tingkat pelatihan yang diterima karyawan untuk mengembangkan keterampilan mereka dari organisasi. Pelatihan dan pengembangan adalah praktik manajemen sumber daya manusia yang membantu organisasi untuk mendapatkan persaingan. Secara umum, program pelatihan dan pengembangan dapat membantu meningkatkan tingkat komitmen dan loyalitas

karyawan, menyebabkan mereka tinggal lebih lama dalam organisasi, meningkatkan omset dan retensi karyawan. Program pelatihan dan pengembangan adalah salah satu komponen penting dari praktek Sumber Daya Manusia yang mempengaruhi tingkat kepuasan kerja, yang pada gilirannya, dapat mempengaruhi keputusan untuk tetap tinggal bersama organisasi (Bibi et al., 2018).

Program pelatihan dan pengembangan karyawan merupakan komponen penting dari praktek manajemen sumber daya manusia. Manajemen perusahaan harus mengetahui tingkat pelatihan yang dibutuhkan karyawannya. Penetapan program pelatihan akan membantu untuk menerapkan keterampilan karyawan secara optimal guna mencapai tujuan perusahaan. Di beberapa tahun terakhir terjadi perubahan dalam sistem pendidikan, pasar tenaga kerja serta sistem pelatihan dan keterampilan yang diperoleh. Pembelajaran dalam lembaga pendidikan juga menyangkut masa depan sistem pendidikan dan pelatihan, sehingga dapat fleksibel dan mempersiapkan karyawan untuk pasar tenaga kerja, globalisasi, dan setelah mereka memasuki pasar tenaga kerja, serta untuk terus belajar agar dapat dipersiapkan dalam segala situasi pekerjaan apapun (Beqiri & Mazreku, 2020).

Pelatihan dan pengembangan adalah pendekatan sistematis untuk mengembangkan dan meningkatkan keterampilan, kemampuan, dan pengetahuan karyawan untuk meningkatkan efektivitas organisasi. Pelatihan dan pengembangan sebagai praktik Sumber Daya Manusia menyeluruh sering dianggap dan dibuktikan sebagai kumpulan luas kegiatan yang mengacu pada pembelajaran terus-menerus dan pengembangan pekerjaan umum dan keterampilan berhubungan dengan karir. Dengan demikian, program pelatihan dan pengembangan merupakan cara penting untuk meningkatkan retensi karyawan, pengembangan organisasi serta untuk investasi dalam pengembangan dan karir karyawan (Fletcher et al., 2018).

## **2.2 Pengembangan Hipotesis**

### **2.2.1 Modal Manusia Berpengaruh Terhadap Peningkatan Kinerja Fasilitator**

Modal manusia merupakan aset utama dalam menentukan keberhasilan kinerja perusahaan. Kekuatan modal manusia mampu meningkatkan produktivitas perusahaan. Tanpa modal manusia, perusahaan tidak akan pernah memiliki kekuatan untuk mempertahankan hidupnya (Huang et al., 2021). Modal manusia berperan dalam perencanaan strategis guna meningkatkan keunggulan kompetitif perusahaan. Oleh karena itu kinerja perusahaan dipengaruhi oleh penerapan kebijakan sumber daya manusia melalui modal manusia (Thuda et al., 2019). Inovasi dan kinerja organisasi sangat membutuhkan peranan modal manusia. Kompetensi karyawan sangat menentukan keberhasilan perusahaan pada masa datang (Zhou et al., 2019).

Berdasarkan keterkaitan variabel penelitian yang dijelaskan di atas, sehingga dapat diajukan pengembangan hipotesis sebagai berikut:

H<sub>1</sub> : Modal manusia berpengaruh positif terhadap kinerja fasilitator

### **2.2.2 Modal Sosial Berpengaruh Terhadap Peningkatan Kinerja Fasilitator**

Struktur sosial dan hubungan sosial akan dapat menciptakan nilai dan memfasilitasi tindakan individu dalam organisasi. Modal sosial seorang individu dapat tercermin dalam struktur jaringan dan sumber daya sosial yang secara efektif dapat memprediksi kesuksesan karir dan peningkatan kinerjanya (Huang et al., 2021). Modal sosial merujuk pada kemampuan seseorang dalam menjalin hubungan dengan orang lain di sekitar organisasi. Kepiawaian seseorang dalam menjual produk dan merayu orang akan membuktikan peningkatan kinerjanya (Subramony et al., 2018).

Modal sosial adalah modal yang berkembang dari hubungan antar manusia dan dimiliki bersama oleh para pihak dalam hubungan tersebut. Stabilitas hubungan di antara orang-orang yang bekerja bersama pada organisasi akan memiliki dampak yang positif pada peningkatan kinerja secara keseluruhan baik kinerja pribadi yakni kinerja karyawan maupun kinerja organisasi (Harris et al., 2019).

Berdasarkan keterkaitan variabel penelitian yang dijelaskan di atas, sehingga dapat diajukan pengembangan hipotesis sebagai berikut:

H<sub>2</sub> : Modal sosial berpengaruh positif terhadap kinerja fasilitator

#### 2.2.3 Modal Psikologis Berpengaruh Terhadap Peningkatan Kinerja Fasilitator

Ciri-ciri psikologis manusia seperti penuh harapan dan optimis telah terbukti dapat meningkatkan kinerja dalam berbagai konteks. Modal psikologis karyawan secara efektif merangsang kinerja pemulihan layanan mereka dan mengurangi niat berpindah mereka. Kepercayaan diri menjadi meningkat dalam menghadapi segala permasalahan kerja sehingga sangat mudah untuk berprestasi (Huang et al., 2021). Modal psikologis dapat digunakan sebagai sumber daya individu untuk membantu individu mengatur stres kerja mereka, sehingga kelelahan kerja menjadi berkurang. Ketika stres kerja berkurang, karyawan akan lebih mudah meraih prestasi kerjanya (Gong et al., 2019). Modal psikologis menunjukkan ciri-ciri kepribadian individu dengan stabilitas, daya tahan relatif, mengacu pada keadaan mental, perilaku positif dan mampu meningkatkan kinerja yang efektif (Darvishmotevali & Ali, 2020).

Berdasarkan keterkaitan variabel penelitian yang dijelaskan di atas, sehingga dapat diajukan pengembangan hipotesis sebagai berikut:

H<sub>3</sub> : Modal psikologis berpengaruh positif terhadap kinerja fasilitator

#### 2.2.4 Pelatihan dan Pengembangan Berpengaruh Terhadap Modal Manusia

Dalam organisasi keberadaan modal manusia merupakan hal yang sangat penting. Kemajuan teknologi telah menuntut modal manusia pada organisasi untuk selalu mengikuti perkembangan zaman agar mampu berdaya saing. Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia perlu dilakukan secara berkelanjutan guna peningkatan modal manusia demi kepentingan daya kompetitif dan tujuan organisasi jangka panjang (Sima, 2020). Modal manusia berorientasi pada seperangkat pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan atribut yang terkandung dalam manusia. Modal manusia merupakan modal yang sangat penting bagi kapasitas perusahaan

untuk menyerap dan mengatur pengetahuan dan berinovasi. Oleh karena itu modal manusia sangat membutuhkan pelatihan dan pengembangan (Lenihan et al., 2019).

Pelatihan merupakan komponen kunci dari perspektif Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM). Hal ini karena memberikan kontribusi untuk pengembangan dan peningkatan modal manusia melalui pelatihan yang diadakan secara kontinu. Dengan demikian keunggulan kompetitif organisasi akan dicapai melalui salah satu komponen penting yang utama yakni peningkatan modal manusia yang dibentuk melalui pengadaan program pelatihan organisasi (Dixit & Sinha, 2020).

Berdasarkan keterkaitan variabel penelitian yang dijelaskan di atas, sehingga dapat diajukan pengembangan hipotesis sebagai berikut:

H<sub>4</sub> : Pelatihan dan pengembangan berpengaruh positif terhadap modal manusia

#### 2.2.5 Pelatihan dan Pengembangan Berpengaruh Terhadap Modal Sosial

Peningkatan modal sosial bagi orang dewasa pada suatu organisasi memiliki keterkaitan erat dengan pendidikan, pelatihan dan pengembangan yang diadakan oleh organisasi itu sendiri. Pelatihan terkait pekerjaan yang dilakukan organisasi dapat mempengaruhi modal sosial karyawan melalui setidaknya tiga saluran yakni alasan ekonomi dan efek posisi, pengembangan kemampuan dan keterampilan, serta dampak rekan kerja (Ruhose et al., 2019).

Karyawan yang telah membangun jaringan profesional yang lebih besar akan lebih mungkin untuk berpartisipasi dalam kegiatan pelatihan yang ditawarkan oleh organisasi itu sendiri. Alasan visibilitas, individu yang terlibat dalam pengembangan jaringan sosial mereka cenderung diidentifikasi dan dipilih untuk kegiatan pelatihan yang dijadwalkan. Selain itu, organisasi merasa lebih tepat untuk melatih karyawan yang mereka anggap setia, setia, dan kecil kemungkinannya *resign*. Karyawan yang menjalin lebih banyak kontak lebih terintegrasi ke dalam jejaring sosial dan menunjukkan integrasi yang lebih baik. Akibatnya mereka akan lebih stabil, sehingga menerima peluang pelatihan yang lebih baik (Gara & Mansour, 2019).

Modal sosial dapat menjadi tantangan tambahan bagi karyawan ahli dalam mempertahankan dan menyegarkan pengetahuan ketika mereka berinteraksi dengan masyarakat. Banyak karyawan yang hanya memiliki keahlian pengetahuan namun tidak mampu berinteraksi. Oleh karena itu pelatihan dan pengembangan dalam aspek sosial terkait interaksi dengan dunia luar sangat dibutuhkan terutama bagi karyawan ketika harus berkomunikasi dengan dunia luar (Crane & Hartwell, 2019).

Berdasarkan keterkaitan variabel penelitian yang dijelaskan di atas, sehingga dapat diajukan pengembangan hipotesis sebagai berikut:

H<sub>5</sub> : Pelatihan dan pengembangan berpengaruh positif terhadap modal sosial

#### 2.2.6 Pelatihan dan Pengembangan Berpengaruh Terhadap Modal Psikologis

Karyawan organisasi akan sangat termotivasi bekerja ketika tiga kebutuhan psikologis telah terpenuhi yakni harapan kesejahteraan, kompetensi, dan optimisme. Kebutuhan modal psikologis ini mengacu pada motivasi intrinsik yang dibangun

melalui pelatihan dan pengembangan agar karyawan lebih optimis (Mahomed & Rothmann, 2020).

Modal psikologis adalah salah satu faktor penting untuk mengatasi stres kerja dan tekanan psikologis, dan menghilangkan kelelahan kerja. Modal psikologis adalah kekuatan awal dan modal batiniah untuk kemajuan karyawan. Peningkatan modal psikologis memerlukan pelatihan dan pengembangan yang bersifat terus menerus agar karyawan memiliki rasa percaya diri yang tinggi dalam mengatasi kompleksitas permasalahan kerja (Chen, 2020). Modal psikologis berorientasi pada bagaimana kesehatan dan kekuatan mental karyawan ketika terkendala dengan peningkatan emosi negatif, stres, kecemasan, dan depresi. Apalagi ketika covid melanda dunia yang mengharuskan *work from home*. Pelatihan dan bimbingan dibidang bimbingan rohani perlu dilakukan agar psikologis karyawan tetap optimis dan memiliki daya psikologis yang tinggi (Luthans & Broad, 2022).

Berdasarkan keterkaitan variabel penelitian yang dijelaskan di atas, sehingga dapat diajukan pengembangan hipotesis sebagai berikut:

H<sub>6</sub> : Pelatihan dan pengembangan berpengaruh positif terhadap modal psikologis

#### 2.2.7 Pelatihan dan Pengembangan Berpengaruh Terhadap Peningkatan Kinerja Fasilitator

Pada hakekatnya, peningkatan produktivitas, produk unggulan, dan kualitas layanan, serta memaksimalkan atau mengoptimalkan sumber daya merupakan hasil nyata dari pelatihan dan pengembangan. Dalam proses pelatihan dan pengembangan, selain menghasilkan tambahan keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan, juga menghasilkan hasil yang tidak berwujud seperti harga diri yang tinggi, peningkatan moral, dan kepuasan bawahan (Nguyen & Duong, 2021). Pengembangan kualitas melalui pelatihan merupakan faktor utama yang menentukan profitabilitas jangka panjang dan kinerja optimal organisasi (Younas et al., 2018). Program pelatihan dan pengembangan akan memberikan keunggulan daya saing dalam organisasi. Organisasi dapat memanfaatkan tenaga terampil melalui program pelatihan dengan pengembangan untuk meningkatkan kinerjanya (Jain, 2019).

Berdasarkan keterkaitan variabel penelitian yang dijelaskan di atas, sehingga dapat diajukan pengembangan hipotesis sebagai berikut:

H<sub>7</sub> : Pelatihan dan pengembangan berpengaruh positif terhadap kinerja fasilitator

#### 2.2.8 Modal Manusia dalam Memediasi Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Terhadap Kinerja Fasilitator

Manajemen sumber daya manusia adalah sebuah sistem yang diupayakan dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Penerapan manajemen sumber daya manusia yang efektif pada perusahaan akan memberikan dampak besar bagi peningkatan kompetensi perusahaan. Pembangunan manajemen sumber daya manusia dapat dilakukan melalui pemberian edukasi pelatihan dan pengembangan dari manajer personalia kepada karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Manajer personalia dianggap sebagai karyawan potensial yang memiliki modal manusia yang tinggi dan

mampu memberikan arahan dan bimbingan kepada karyawan organisasi (Diatmono et al., 2020).

Kontribusi modal manusia pada karyawan senior memiliki peranan penting untuk menentukan efektifitas pelaksanaan pelatihan dan pengembangan karyawan junior dalam peningkatan kinerjanya. Karyawan senior yang dianggap mumpuni adalah mereka yang memiliki tingkat pengetahuan, pengalaman dan keterampilan yang tinggi. Transfer informasi kepada karyawan junior oleh karyawan senior harus dilakukan secara bertahap dan berkesinambungan agar kinerja karyawan junior akan mengalami peningkatan (Huang et al., 2021).

Berdasarkan keterkaitan variabel penelitian yang dijelaskan di atas, sehingga dapat diajukan pengembangan hipotesis sebagai berikut:

H<sub>8</sub> : Modal manusia dapat memediasi pengaruh pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja fasilitator

#### 2.2.9 Modal Sosial dalam Memediasi Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Terhadap Kinerja Fasilitator

Pengukuran kinerja karyawan tidak hanya diukur melalui kompetensinya saja, namun juga kepandaian menjalin kerjasama dengan tim dan berkomunikasi dengan orang-orang diluar organisasi. Kepandaian seorang karyawan dengan orang di luar organisasi harus terus dilatih dan dikembangkan melalui pembelajaran dari individu yang telah banyak memiliki modal sosial yang mumpuni. Individu yang memiliki modal sosial tinggi adalah mereka yang berkompeten dalam menjalin hubungan sosial dan perlu memberikan arahan terhadap individu lain untuk belajar bersosialisasi agar prestasinya meningkat (Crane & Hartwell, 2019). Modal sosial yang dimiliki seorang karyawan menunjukkan bahwa mereka memiliki kemampuan berinteraksi dengan orang lain di sekitar organisasi. Pada dasarnya karyawan yang memiliki modal sosial ini adalah aset utama organisasi untuk memberikan pengarahan dan bimbingan terhadap karyawan junior untuk memperbaiki prestasi kerjanya. Hal ini bertujuan agar kontribusi karyawan menjadi lebih maksimal terhadap organisasi sesuai dengan ketetapan target yang telah ditentukan (Subramony et al., 2018).

Berdasarkan keterkaitan variabel penelitian yang dijelaskan di atas, sehingga dapat diajukan pengembangan hipotesis sebagai berikut:

H<sub>9</sub> : Modal sosial dapat memediasi pengaruh pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja fasilitator

#### 2.2.10 Modal Psikologis dalam Memediasi Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Terhadap Kinerja Fasilitator

Modal psikologis menunjukkan tingkatan kondisi aspek psikologis seseorang yang bernilai positif. Aspek psikologis seseorang terdiri dari beberapa elemen yakni harapan, ketahanan, kemampuan, dan optimisme. Peningkatan modal psikologis

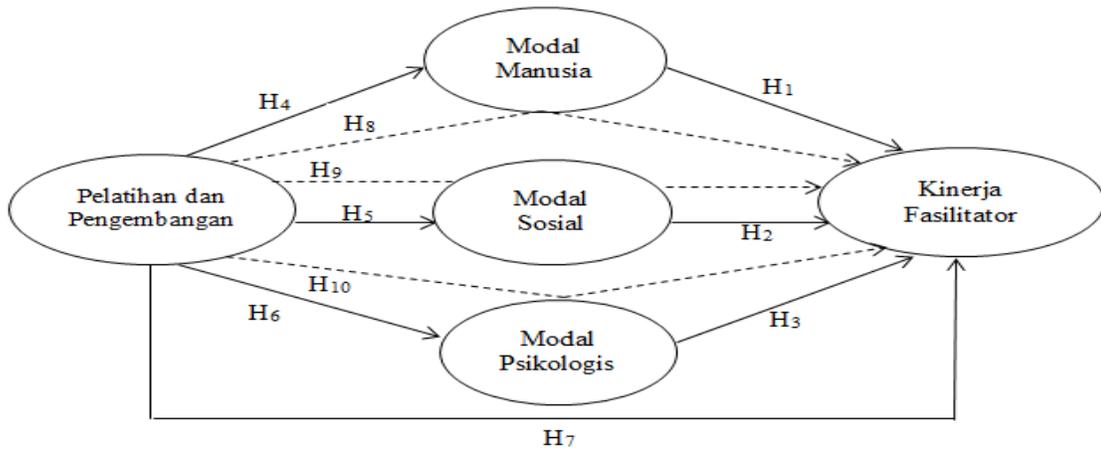
seseorang dapat terus dilatih guna meningkatkan prestasinya. Proses pelatihan yang dilakukan membutuhkan bimbingan dan arahan individu senior yang telah memiliki modal psikologis yang kuat (Gong et al., 2019). Peranan modal psikologi menjadi sangat penting sebagai landasan kekuatan potensial pada diri seseorang mencapai tujuan kerjanya. Namun demikian peningkatan modal psikologis seseorang dalam suatu organisasi membutuhkan proses lama seiring dengan bimbingan dan arahan yang diberikan oleh individu mumpuni (individu yang memiliki modal psikologis tinggi) (Darvishmotevali & Ali, 2020).

Berdasarkan keterkaitan variabel penelitian yang dijelaskan di atas, sehingga dapat diajukan pengembangan hipotesis sebagai berikut:

H<sub>10</sub> : Modal psikologis dapat memediasi pengaruh pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja fasilitator

### 2.3 Model Penelitian

Model penelitian ini menguraikan suatu kerangka pemikiran penelitian yang dijelaskan dalam beberapa gambar berbentuk oval sebagai simbol variabel laten dan dihubungkan dengan anak panah. Gambar modal penelitian ini dapat dijelaskan yakni sebagai berikut:



Gambar 3  
Model Penelitian

## **BAB 3**

### **Metode Penelitian**

#### **3.1 Pemilihan Metode**

Pemilihan metode pada penelitian ini adalah metode penelitian kuantitatif. Penelitian ini terdiri dari beberapa variabel yang diukur memakai alat ukur berupa kuesioner dengan skala likert 1-5. Penelitian ini termasuk jenis penelitian kausalitas apabila ditinjau dari tingkat eksplanasinya. Beberapa status variabel pada penelitian ini yakni kinerja fasilitator sebagai variabel dependen, pelatihan dan pengembangan sebagai variabel intervening atau mediasi serta modal manusia, modal sosial dan modal psikologis sebagai variabel independen.

#### **3.2 Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel**

Populasi penelitian ini adalah seluruh tenaga fasilitator Program KOTAKU di area satuan kerja wilayah III Provinsi Jawa Tengah sebanyak 340 personil yang tersebar pada 20 wilayah. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampel *purposive sampling* dengan kriteria yakni personil yang komunikatif, bersedia mengisi kuesioner untuk diambil datanya. Jumlah sampel yang berhasil dikumpulkan menggunakan *google form* yakni sebanyak 141

#### **3.3 Definisi Konseptual Variabel**

##### Variabel Dependen

Kinerja karyawan didefinisikan sebagai perilaku yang ditunjukkan oleh seorang karyawan saat melakukan tugas tertentu yang diberikan majikan. Kinerja karyawan selalu dikaitkan dengan pencapaian setiap karyawan sesuai dengan aturan yang berbeda, peraturan atau harapan organisasi (Kalogiannidis, 2020).

##### Variabel Intervening

Modal manusia didefinisikan sebagai kemampuan dan keahlian manusia. Perserikatan Bangsa-Bangsa memperluas definisi modal manusia sebagai kekayaan produktif yang diwujudkan dalam tenaga kerja, keterampilan, dan pengetahuan. Keahlian ini, terintegrasi dengan manusia, diperoleh sebagian melalui pendidikan formal dan informal (Osiope, 2019).

Modal sosial dapat didefinisikan sebagai beberapa sumber daya aktual dan potensial yang tertanam dalam, melalui, dan berasal dari jaringan hubungan yang dimiliki oleh individu atau unit sosial (Harjanti & Todani, 2019).

Modal psikologis didefinisikan sebagai seperangkat keyakinan psikologis yang dibenarkan yang dapat meningkatkan kapasitas pribadi untuk tindakan dan hasil perilaku yang efektif. Modal psikologis mungkin sangat rentan terhadap pengaruh perilaku positif karyawan, terutama karena perilaku positif mengarah pada pengaruh positif dan kognisi yang merangsang kreativitas (Yu et al., 2019).

##### Variabel Independen

Pelatihan dan pengembangan mengacu pada tingkat pelatihan yang diterima karyawan untuk mengembangkan keterampilan mereka dari organisasi. Pelatihan dan

pengembangan adalah praktik manajemen sumber daya manusia yang membantu organisasi untuk mendapatkan persaingan (Bibi et al., 2018).

### 3.4 Definisi Operasional Variabel

Tabel 2  
Operasionalisasi Variabel Penelitian

Variabel Laten	Indikator	Skala Pengukuran
Kinerja Fasilitator (Sabuhari et al., 2020)	Kuantitas	Skala Likert 1 - 5
	Kualitas	
	Efisiensi Kerja	
	Ketepatan Waktu	
	Komunikasi Interpersonal dalam Organisasi	
	Komunikasi dengan orang diluar Organisasi	
Modal Manusia (Huang et al., 2021)	Modal Pendidikan	Skala Likert 1 - 5
	Modal Pengalaman	
	Modal Keterampilan	
Modal Sosial (Huang et al., 2021)	Modal Akses Rekan Kerja	Skala Likert 1 - 5
	Modal Akses Sumber Daya	
	Modal Kepercayaan	
	Modal Norma	
	Modal Penggunaan Bahasa	
	Modal Narasi	
Modal Psikologis (Raja et al., 2020)	Modal Harapan	Skala Likert 1 - 5
	Modal Ketahanan	
	Modal Kemampuan	
	Modal Optimisme	
Pelatihan dan Pengembangan (Fletcher et al., 2018)	Pelatihan Keterampilan	Skala Likert 1 - 5
	Pelatihan Kemampuan Intektual	
	Pelatihan Kemampuan Emosional	
	Pemberian Pengetahuan	

### **3.5 Metode Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan kuesioner yang disebarakan kepada pegawai yang berstatus sebagai responden. Sugiyono (2018) memberikan definisi tentang kuesioner yaitu teknik penelitian dengan menggunakan serangkaian pernyataan atau pernyataan tertulis dan diberikan kepada responden untuk dijawab. Pada dasarnya alat pengumpul data kuesioner ini memiliki tingkat efisensi cukup baik. Namun demikian peneliti harus mengetahui secara pasti variabel yang akan diukur atau mengetahui apa yang diharapkan dari responden.

### **3.6 Metode Analisis Data**

Program aplikasi yang berperan untuk menghitung penelitian jenis kausalitas pada penelitian ini adalah smartPLS. Analisis SmartPLS berorientasi pada teknik multivariat yang memiliki fungsi mengukur variabel eksplanatori dengan banyak variabel respon dalam satu kali penghitungan (Santoso, 2018).

#### **3.6.1 Model Pengukuran (*Outer Model*)**

Model pengukuran dalam aplikasi SmartPLS berfungsi untuk menghitung keterkaitan indikator dengan variabel laten masing-masing dari indikator tersebut. Model pengukuran terbagi menjadi dua pengujian utama yakni uji validitas dan uji reliabilitas

##### Uji Validitas

Uji validitas berorientasi pada kebenaran dari item butir pernyataan variabel laten, apakah mampu mengukur atau tidak. Uji validitas terdiri atas validitas konvergensi dengan ketentuan nilai *outer loading* harus di atas nilai kritis sebesar 0,7 dan nilai AVE harus berada di atas nilai kritis sebesar 0,5 (Santosa, 2018).

##### Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas berorientasi pada konsistensi dari pengukuran variabel laten terhadap jawaban kuesioner. Uji reliabilitas dapat dilakukan menggunakan reliabilitas komposit dengan ketentuan nilai lebih besar dari nilai kritis 0,8 dan nilai *cronbach's alpha* dengan ketentuan nilai lebih besar dari nilai kritis 0,7 (Santosa, 2018).

#### **3.6.2 Model Struktural (*Inner Model*)**

Model struktural dalam aplikasi SmartPLS berfungsi untuk menghitung pengaruh secara langsung (*direct effect*) dan pengaruh secara tidak langsung (*indirect effect*) antar variabel penelitian. Hasil output pada model struktural atau *inner model* terdiri atas nilai koefisien  $\beta$ , uji hipotesis, koefisien determinasi dan uji mediasi dengan uraian sebagai berikut:

##### Nilai Koefisien $\beta$

Nilai koefisien  $\beta$  berfungsi untuk menentukan besar dan arah pengaruh apakah terjadi pengaruh yang positif (searah) atau negatif (berlawanan arah) antar

variabel laten yang sedang dihitung pada perhitungan pengaruh secara langsung (*direct effect*) (Widarjono, 2016).

Uji Hipotesis (Uji Signifikansi Langsung)

Uji hipotesis atau uji signifikansi langsung berfungsi untuk menghitung kemaknaan atau signifikansi pengaruh langsung. Ketentuan signifikan yakni jika nilai probabilitas lebih besar dari 0,5 dan tidak signifikan jika nilai probabilitas lebih kecil dari 0,5 (Widarjono, 2016).

Uji Mediasi Melalui Metode *Variance Accounted For* (VAF)

Uji mediasi menunjukkan keterkaitan variabel independen dengan variabel dependen melalui variabel mediasi. Ketentuan pengujian dilihat dari nilai VAF. Jika nilai VAF diatas 80%, berarti variabel perantara dapat memediasi secara penuh. Apabila nilai VAF berada pada kisaran 20% - 80% berarti variabel perantara dapat memediasi secara parsial. Jika nilai VAF berada dibawah 20% berarti variabel perantara tidak mampu memediasi variabel independen dengan variabel dependen (Santosa, 2018). Rumus perhitungan nilai VAF adalah sebagai berikut:

$$\text{VAF} = \frac{\text{Pengaruh Tidak Langsung}}{\text{Pengaruh Total}} \quad (\text{Santosa, 2018}).$$