

**PENGARUH PENGETATAN ANGGARAN TERHADAP KELELAHAN
EMOSIONAL MELALUI KONFLIK PERAN SEBAGAI VARIABEL MEDIASI
(Studi kasus pada perusahaan saat pandemi Covid-19)**



SKRIPSI

Karya Tulis Sebagai Salah Satu Syarat
Untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi
Program S-1 Ilmu Ekonomi
Jurusan Akuntansi

Disusun Oleh :

DESTRI WIRIANSIH

11190985

SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI

BANK BPD JATENG

SEMARANG

2023

**PENGARUH PENGETATAN ANGGARAN TERHADAP KELELAHAN
EMOSIONAL MELALUI KONFLIK PERAN SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**
(Studi kasus pada perusahaan saat pandemi Covid-19)

Destri Wiriansih
11190985

Program Studi Akuntansi STIE Bank BPD Jateng
destriwiriansih033@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pengetatan anggaran terhadap kelelahan emosional melalui konflik peran sebagai variabel mediasi. Penelitian ini menggunakan populasi dari perusahaan manufaktur di Kabupaten Banyumas melalui *purposive sampling*. Data perusahaan yang diperoleh sebanyak 63 perusahaan manufaktur skala sedang dan besar di Kabupaten Banyumas. Pengolahan data perusahaan menggunakan alat analisis Smart PLS. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengetatan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kelelahan emosional, pengetatan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap konflik peran serta konflik peran berpengaruh positif terhadap kelelahan emosional. Sementara itu, pengaruh konflik peran tidak dapat memediasi hubungan antara pengetatan anggaran terhadap kelelahan emosional.

Kata Kunci : pengetatan anggaran, kelelahan emosional, konflik peran.

Abstract

This study aims to analyze the effect of austerity budgets on emotional exhaustion through role conflict as a mediating variable. This study uses a population of manufacturing companies in Banyumas Regency through purposive sampling. The company data obtained were 63 medium and large scale manufacturing companies in Banyumas Regency. Company data processing using the Smart PLS analysis tool. The results of this study indicate that budgetary tightness has a positive and significant effect on emotional exhaustion, budgetary tightness has a positive and significant effect on role conflict and role conflict has a positive effect on emotional exhaustion. Meanwhile, the effect of role conflict cannot mediate the relationship between budgetary tightening and emotional exhaustion.

Keywords : budget tightness, emotional exhaustion, role conflict.

1. Pendahuluan

Pandemi Covid-19 yang bermula dari Wuhan China menjadi penyakit mematikan abad ke-21. Lebih dari 5,92 juta orang meninggal diseluruh dunia sejak Organisasi Kesehatan Dunia (WHO) menetapkan penyakit akibat virus corona yang menyebar di berbagai negara termasuk di Indonesia. Kementerian Kesehatan Indonesia mencatat lebih dari 148 ribu orang kehilangan nyawa hingga maret 2022, tepatnya dua tahun sejak kasus pertama diumumkan. Penyebaran pandemi Covid-19 di seluruh dunia berdampak di sejumlah sektor kehidupan, terutama di sektor ekonomi dan industri yang terdampak secara langsung. Banyak perusahaan bahkan seluruh industri menghadapi gangguan dalam rantai pasokan, cara kerja, permintaan pelanggan, dan kecukupan modal (Bedford et al., 2022). Secara keseluruhan, pandemi Covid-19 menyebabkan terjadinya krisis ekonomi yang berdampak besar pada operasional perusahaan. Pada tahun 2020, seluruh negara termasuk Indonesia mengalami kontraksi ekonomi akibat pembatasan mobilitas secara ketat. Pada tahun tersebut perekonomian Indonesia merosot hingga minus 2,07% (Prawitasari, 2020).

Data Kementerian Tenaga Kerja per 7 April 2020, ada sekitar 39.977 perusahaan melakukan pemutusan hubungan kerja (PHK) sejak pandemi Covid-19, adapun perusahaan yang melakukan pemutusan hubungan kerja (PHK) adalah di sektor industri formal. Sedangkan perusahaan yang merumahkan karyawannya mencapai 1.010.579, sementara di sektor informal jumlah tenaga kerja yang terdampak Covid-19 mencapai 34.453 orang dengan jumlah pekerja sebanyak 189.452 orang. Kementerian Ketenagakerjaan mencatat akan ada perubahan profil dan kompetensi pada tenaga kerja yang dibutuhkan pasca pandemi Covid-19. Perubahan tersebut merupakan dampak dari krisis ekonomi setelah pandemi Covid-19 (Kemnaker, 2020). Pandemi Covid-19 di Kabupaten Banyumas berdampak pada 57 perusahaan manufaktur skala sedang dan besar diantaranya 54 perusahaan merumahkan 1.222 karyawan. Sedangkan 3 perusahaan lainnya melakukan pemutusan hubungan kerja (PHK) sebanyak 19 karyawan (Sumarwoto, 2020). Kabupaten Banyumas merupakan wilayah yang berkembang pada sektor industri besar dan sedang dengan skala besar 28% dan sedang 72% (BPS, 2020). Hal tersebut menjadi pertimbangan dalam mengetahui karakteristik dalam permasalahan yang diteliti di Kabupaten Banyumas. Dengan demikian proses pengumpulan, penganalisisan dan pelaporan informasi yang berkaitan dengan pemecahan masalah pada sumber daya manusia dapat menentukan perkembangan perusahaan.

Berdasarkan fenomena tersebut di atas, krisis ekonomi mendorong beberapa perusahaan untuk melakukan pengetatan anggaran. Pengetatan anggaran merupakan proses pencapaian target anggaran yang lebih ketat yang dilakukan oleh manajer tingkat atas terhadap bawahannya (Bedford et al., 2022). Dalam keadaan operasi normal, pengetatan anggaran dapat dikaitkan dengan peningkatan kejelasan tujuan dan peningkatan tindakan karyawan yang konsisten terhadap tujuan organisasi (Marginson & Ogden, 2005). Namun, ketika perusahaan memperketat anggaran ini cenderung menjadi tidak selaras dengan tujuan strategis jangka panjang. Akibatnya, karyawan merasakan kelelahan emosional. Sitawati & Putra, (2016) kelelahan emosional merupakan respon individual yang berlebihan terhadap stress yang dialami di luar ketidakpuasan pekerjaan. Kelelahan emosional disebabkan karena adanya konflik peran. Konflik peran merupakan penyelesaian tugas dan tujuan yang saling bertentangan.

Berdasarkan penelitian Bedford et al., (2022) menunjukkan bahwa penggunaan pengetatan anggaran menyebabkan peningkatan kelelahan emosional manajer karena meningkatnya persepsi konflik peran. Crawford et al., (2010) menunjukkan bahwa konflik peran ini sangat terkait dengan peningkatan kelelahan emosional. Secara

terpisah, pengetatan anggaran dilihat sebagai penghambat kapasitas pencapaian tujuan yang mengakibatkan meningkatnya konflik peran dan kelelahan emosional yang disebabkan oleh krisis ekonomi (Bedford et al., 2022). Selain itu, pengetatan anggaran menunjukkan adanya penekanan pencapaian tujuan anggaran melalui peran lain yang dianggap tidak sesuai misalnya, tingkat inovasi berjalan seiring bersamaan dengan mengejar tujuan anggaran yang ketat sehingga dapat meningkatkan konflik peran (Marginson & Bui, 2009).

Tujuan penelitian ini yaitu menguji dan menganalisis pengetatan anggaran dalam menanggapi krisis ekonomi, pengaruh pengetatan anggaran terhadap kelelahan emosional serta pengaruh konflik peran terhadap kelelahan emosional. Adapun manfaat penelitian ini yaitu secara teoritis menambah wawasan tentang perubahan yang dilakukan perusahaan terhadap praktik penganggaran dalam menanggapi krisis ekonomi dan berkontribusi pada literatur pengendalian manajemen dengan memberikan bukti tentang implikasi perilaku dari pengetatan anggaran dalam kondisi krisis ekonomi. Sedangkan manfaat praktisnya yaitu dapat digunakan oleh perusahaan untuk menyesuaikan pengetatan anggaran dan mengelola stress serta kesehatan mental karyawan ketika terjadi krisis ekonomi.

Berdasarkan penelitian sebelumnya Becker et al., (2016) menunjukkan bahwa perusahaan memperketat atau memperlonggar anggaran sesuai dengan dampak negatif atau positif yang dialami perusahaan ketika krisis ekonomi. Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Marginson & Bui, (2009) menunjukkan bahwa pengendalian manajemen, salah satunya yaitu pengetatan anggaran dapat meningkatkan konflik peran di perusahaan ketika terjadi krisis ekonomi. Sementara itu Bedford et al., (2022) menunjukkan bahwa pengetatan anggaran yang disebabkan oleh krisis ekonomi dapat meningkatkan kelelahan emosional melalui konflik peran. Atas dasar tersebut, penelitian ini mengidentifikasi bagaimana pengaruh pengetatan anggaran dalam menghadapi krisis ekonomi, pengaruh pengetatan anggaran terhadap kelelahan emosional dan bagaimana pengaruh konflik peran terhadap kelelahan emosional.

2. Kajian Pustaka

2.1 Teori dan Penelitian Terdahulu

2.1.1 Contingency Theory

Contingency Theory atau teori kontingensi adalah teori yang mempelajari kesesuaian pemimpin untuk membuat sebuah keputusan pada situasi yang tepat. Menurut Otley (1980), para peneliti telah menerapkan pendekatan kontingensi untuk mendesain sistem pengendalian dan menganalisis, khususnya di bidang sistem akuntansi manajemen. Sehingga, dalam bidang akuntansi manajemen dapat melakukan pengujian untuk melihat hubungan antar variabel kontekstual seperti ketidakpuasan tugas, ketidakpuasan lingkungan, struktur dan kultur organisasi, ketidakpuasan strategi dengan desain sistem akuntansi manajemen.

Menurut Elenkov (1997), teori kontingensi mempunyai makna bagaimana perencanaan strategi mampu memenuhi tuntutan lingkungan yang jika tidak tercipta keselarasan antara perencanaan strategi dengan lingkungan bisnis eksternal dapat mengakibatkan turunnya kinerja sehingga muncul krisis ekonomi pada perusahaan. Keselarasan strategi organisasi dengan lingkungan eksternal merupakan fokus kajian manajemen strategik. Bukti empiris umumnya menunjukkan bahwa perusahaan yang berhasil menyelaraskan strategi dengan lingkungan eksternal akan memperlihatkan kinerja yang lebih baik dibandingkan perusahaan yang kurang berhasil menyelaraskan strateginya (Beal, 2000; Elenkov, 1997).

2.1.2 Pengetatan Anggaran

Pengetatan anggaran merupakan keadaan dimana manajer melakukan pengendalian untuk meningkatkan pencapaian target anggaran kepada bawahannya yang dilakukan secara ketat (Merchant & der Stede, 2003). Dalam hal ini manajer tingkat atas memberikan penekanan tambahan pada pemenuhan anggaran menjadi kurang toleran terhadap penyimpangan target anggaran dan meningkatkan frekuensi interaksi diagnostik terkait anggaran dengan manajer bawahan (Van Der Stede, 2001). Menurut Johansson & Siverbo, (2014) menunjukkan bahwa dalam konteks ketersediaan sumber daya yang fluktuatif, pengetatan anggaran dapat meningkatkan pemenuhan target anggaran.

2.1.3 Kelelahan Emosional

Kelelahan emosional merupakan penurunan tingkat emosional yang disebabkan karena tingginya tuntutan pekerjaan yang berakibat pada stress berkelanjutan terhadap sikap kerja dan kinerja (Cropanzano et al., 2003). Selain itu kelelahan emosional juga dapat disebabkan pekerjaan yang berlebihan, ketidakjelasan peran, konflik peran dan tuntutan pekerjaan diluar kemampuan serta sumber daya yang tersedia (Golparvar et al., 2012). Menurut Bedford et al., (2022) menunjukkan bahwa pengetatan anggaran yang disebabkan krisis ekonomi berdampak pada meningkatnya konflik peran yang pada akhirnya dapat menyebabkan kelelahan emosional.

2.1.4 Konflik Peran

Konflik peran merupakan tingkat ketidakcocokan atau ketidaksesuaian harapan yang terkait dalam peran tersebut (Bedford et al., 2022). Selain itu konflik peran merupakan gejala psikologis yang dialami anggota organisasi yang dapat menimbulkan rasa ketidaknyamanan dan secara potensial dapat menyebabkan rendahnya tingkat motivasi sehingga menurunkan kinerja secara keseluruhan. Munculnya konflik peran disebabkan karena adanya ketidaksesuaian harapan yang disampaikan terhadap individual di dalam organisasi maupun di luar organisasi (Tsai & Shih, 2005). Menurut Crawford et al., (2010) menunjukkan bahwa konflik peran mempunyai keterkaitan dengan kelelahan emosional. Selain itu Bedford et al., (2022) menunjukkan bahwa konflik peran dinilai dapat menghambat kapasitas pencapaian tujuan dan pada akhirnya dapat meningkatkan kelelahan emosional.

2.2 Pengembangan Hipotesis

2.2.1 Pengaruh pengetatan anggaran dan kelelahan emosional

Pengetatan anggaran didefinisikan sebagai peningkatan perhatian untuk pencapaian target anggaran yang lebih ketat. Pengetatan anggaran dalam kondisi normal dikaitkan dengan hasil positif seperti arah yang lebih ketat, peningkatan kejelasan tujuan dan kemungkinan bahwa tindakan karyawan konsisten dengan tujuan organisasi (Johansson & Siverbo, 2014; Marginson & Ogden, 2005; Robert, 2018). Hal ini sejalan dengan teori kontingensi, dimana suatu pemimpin perusahaan melakukan pengambilan keputusan kepada bawahan terkait pemberian penekanan tambahan pada pemenuhan anggaran menjadi kurang toleran terhadap penyimpangan target anggaran sehingga menimbulkan kelelahan emosional karena bawahan merasa pekerjaan yang dilakukan melebihi kemampuannya. Ketika perusahaan melakukan pengetatan anggaran secara tiba-tiba dalam menanggapi krisis, pengetatan anggaran cenderung tidak selaras dengan tujuan jangka panjang yang mengakibatkan karyawan akan merasakan peningkatan kelelahan emosional. Maas & Matejka, (2009) menunjukkan penggunaan anggaran yang lebih ketat menjadi lebih sulit untuk mencapai tujuan unit bisnis sehingga mempersulit tingkat tuntutan atasan terhadap bawahan. Saat individu menanggung biaya psikologis dan fisiologis dapat mengakibatkan kelelahan emosional karena tuntutan pekerjaan dengan waktu yang lama (Crawford et al., 2010; Maslach et

al., 2001). Berdasarkan penjelasan diatas penelitian ini diharapkan bahwa pengetatan anggaran dapat memengaruhi kelelahan emosional. Sehingga hipotesis dalam penelitian ini yaitu :

H1 : Pengetatan anggaran berpengaruh positif terhadap kelelahan emosional.

2.2.2 Pengaruh Pengetatan Anggaran dan Konflik Peran

Pengetatan anggaran dapat menghambat pencapaian tujuan yang mengakibatkan meningkatnya konflik peran (Bedford et al., 2022). Pengetatan anggaran menunjukkan adanya penekanan pencapaian tujuan anggaran yang tidak sesuai dengan tugas dan tanggung jawab individu perusahaan sehingga dapat meningkatkan konflik peran. Bedford et al., (2022) konflik peran menunjukkan ketidaktetapan dalam harapan peran dan terjadi saat satu permintaan mempersulit pemenuhan permintaan lain yang mendesak.

Hal ini sejalan dengan teori kontingensi dimana pemimpin menetapkan kebijakan kepada perusahaan terkait pengetatan anggaran menyebabkan bawahan merasa ketidaksesuaian harapan yang disampaikan pemimpin terhadap bawahan di suatu organisasi sehingga mengakibatkan konflik peran. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa menekankan pencapaian tujuan anggaran di hadapan peran lain dinyatakan tidak sesuai dan dapat meningkatkan konflik peran (Marginson & Bui, 2009). Maas & Matejka, (2009) konflik peran dapat meningkat ketika bawahan mempunyai tanggung jawab yang lebih besar dari atasan. Berdasarkan penelitian diatas diharapkan bahwa pengetatan anggaran yang mendesak dapat meningkatkan tekanan peran tambahan yang tidak sesuai dengan tujuan perusahaan. Sehingga hipotesis dalam penelitian ini yaitu :

H2 : Pengetatan anggaran berpengaruh positif terhadap konflik peran.

2.2.3 Pengaruh Konflik Peran dan Kelelahan Emosional

Konflik peran menunjukkan perbedaan harapan peran yang dapat meningkatkan tanggung jawab bawahan terhadap atasan disamping akuntabilitas unit bisnis perusahaan (Bedford et al., 2022; Maas & Matejka, 2009). Hal ini sejalan dengan teori kontingensi dimana ketidaksesuaian harapan bawahan yang menimbulkan konflik peran dapat menyebabkan kelelahan emosional dalam perusahaan. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa konflik peran mempunyai keterkaitan dengan kelelahan emosional yang disebabkan karena bawahan melakukan pekerjaan melebihi kemampuannya (Crawford et al., 2010). Berdasarkan penelitian diatas diharapkan bahwa konflik peran dapat meningkatkan kelelahan emosional terhadap bawahan pada perusahaan. Sehingga hipotesis dalam penelitian ini yaitu :

H3 : Konflik peran berpengaruh positif terhadap kelelahan emosional.

2.2.4 Pengaruh Mediasi Konflik Peran terhadap Pengetatan Anggaran dan Kelelahan Emosional

Pengetatan anggaran yang mendesak mengakibatkan ketidaknyamanan terhadap pemegang anggaran karena tidak hanya mempertimbangkan bagaimana keputusan mengatasi masalah keuangan organisasi namun juga bagaimana keputusan tersebut akan berdampak pada pencapaian tujuan strategis jangka panjang. Pengambilan keputusan organisasi lebih terpusat ketika dihadapkan dengan ancaman yang signifikan (Dutton, 2015; Rhicard et al., 2017). Hal ini sejalan dengan teori kontingensi dimana ketidaksesuaian harapan yang dirasakan oleh bawahan dapat memengaruhi pemimpin perusahaan dalam melakukan pengetatan anggaran sehingga menimbulkan kelelahan emosional karena bawahan merasa pekerjaan yang dilakukan melebihi kemampuannya.

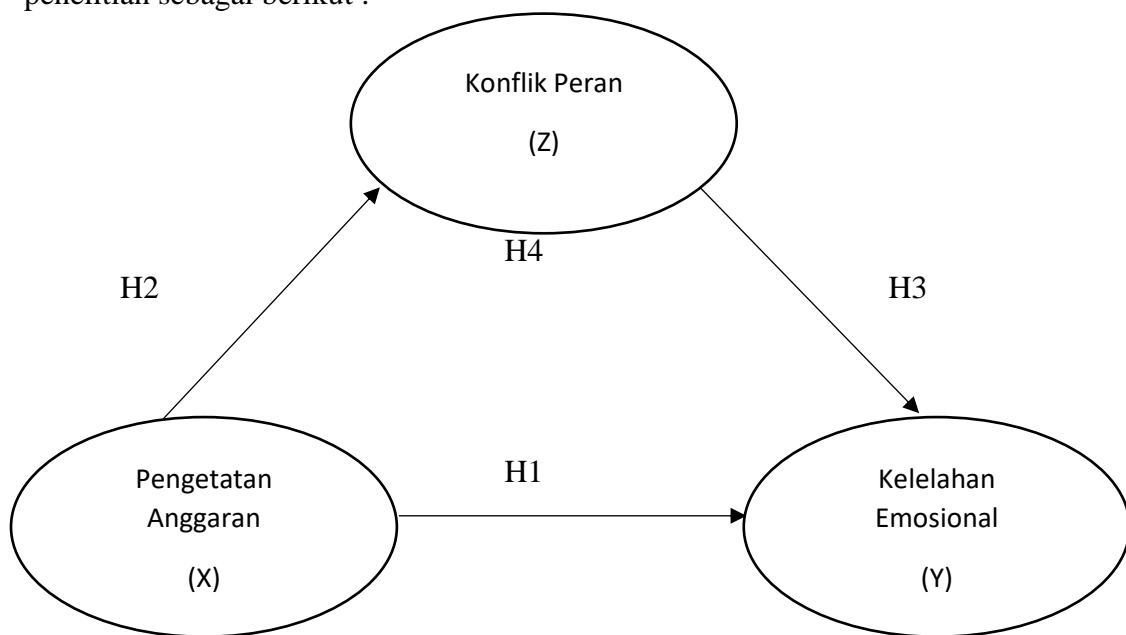
Pengetatan anggaran menunjukkan dapat dilakukan melalui pendekatan top-down dengan partisipasi minimal dari bawahan. Bawahan kehilangan kesempatan

untuk mengklarifikasikan harapan dan tanggung jawab peran yang disebabkan karena terbatasnya aliran informasi (Chenhall & Brownell, 2004; Parker & Kyj, 2006). Selain itu keterbatasan informasi menyebabkan bawahan menerima pengorbanan yang tidak terhindarkan mengacu pada kelelahan emosional individu perusahaan. Maka bawahan yang dipaksakan dengan pengetatan anggaran dapat menerima kelelahan emosional melalui konflik peran. Konflik peran merupakan konflik yang terjadi karena seseorang mengemban lebih dari satu peran yang saling bertentangan. Sehingga konflik peran memainkan peran mediasi dalam memastikan bahwa kelelahan emosional berpengaruh terhadap pengetatan anggaran. Sehingga hipotesis dalam penelitian ini yaitu :

H4 : Pengaruh mediasi konflik peran pada pengetatan anggaran terhadap kelelahan emosional.

2.3 Model Penelitian

Berdasarkan pengembangan hipotesis diatas maka peneliti mengajukan model penelitian sebagai berikut :



Gambar 1
Model Penelitian

3. Metode Penelitian

3.1 Populasi

Populasi merupakan keseluruhan obyek penelitian (Arikunto, 2006). Populasi dalam penelitian ini adalah manajer unit bisnis perusahaan manufaktur skala besar dan sedang di Kabupaten Banyumas. Berdasarkan BPS, (2022) jumlah perusahaan yang ada di Kabupaten Banyumas sebanyak 93. Perusahaan manufaktur skala besar dan sedang dipilih sebagai populasi dalam penelitian ini karena perusahaan manufaktur skala besar dan sedang di Kabupaten Banyumas pada saat pandemi Covid-19 banyak yang merumahkan dan melakukan pemutusan hubungan kerja (PHK) terhadap karyawannya (Sumarwoto, 2020).

3.2 Teknik Sampel

Sampel merupakan sebagian dari populasi. Penentuan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode *purposive sampling*, yaitu penentuan sampel berdasarkan kriteria tertentu. Pengambilan sampel penelitian ini adalah manajer unit bisnis perusahaan skala besar dan sedang di Kabupaten Banyumas jika subjeknya kurang dari

100 orang sebaiknya diambil semuanya. Adapun kriteria yang digunakan dalam penentuan sampel sebagai berikut :

- a. Manajer unit bisnis di perusahaan manufaktur.
- b. Manajer unit bisnis setidaknya mempekerjakan karyawan dengan skala besar dalam jumlah > 100 karyawan dan > 20 karyawan dengan skala sedang.
- c. Manajer unit bisnis melayani pelayanan eksternal.
- d. Manajer unit bisnis melapor ke tingkat lebih tinggi yang memegang tanggung jawab eksekutif dalam perusahaan.

3.3 Definisi Operasional Variabel

Pengetatan anggaran merupakan pencapaian target anggaran yang dilakukan oleh manajer tingkat atas terhadap bawahannya secara lebih ketat (Bedford et al., 2022). Pengetatan anggaran diukur dengan menggunakan instrumen yang dikembangkan oleh Van Der Stede, (2000 dan 2001) Anderson & Lillis, (2011) dan diukur menggunakan skala likert lima poin dengan jangkar 1 “Sangat Tidak Setuju” dan 5 “Sangat Setuju”. Indikator yang digunakan untuk mengukur pengetatan anggaran dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Tekanan dalam pemenuhan target anggaran.
2. Tekanan dalam pengambilan tindakan korektif.
3. Target anggaran yang lebih ketat.
4. Perhatian dari manajer senior untuk varian anggaran.
5. Pemantauan pencapaian anggaran oleh manajemen senior.
6. Pemeriksaan pencapaian target anggaran oleh manajemen senior.

Kelelahan emosional merupakan kondisi kelelahan kerja yang disebabkan oleh tekanan kerja yang berlebihan. Kelelahan emosional diukur menggunakan instrumen yang dikembangkan oleh Bedford et al., (2022) dan diukur menggunakan skala likert lima poin dengan jangkar 1 “Sangat Tidak Setuju” dan 5 “Sangat Setuju”

Adapun indikator kelelahan emosional sebagai berikut :

1. Pengaruh pekerjaan terhadap psikis.
2. Keletihan dalam bekerja.
3. Kecemasan dalam bekerja.
4. Burn Out atau kondisi stres dalam pekerjaan.
5. Kondisi perasaan negatif terhadap pekerjaan.
6. Berlebihan dalam bekerja.

Konflik peran merupakan penyelesaian tugas dan tujuan yang bertentangan. Konflik peran diukur menggunakan instrumen yang dikembangkan oleh Bedford et al., (2022); Yasa, (2017) dan diukur menggunakan skala likert lima poin dengan jangkar 1 “Sangat Tidak Setuju” dan 5 “Sangat Setuju”

Adapun indikator konflik peran sebagai berikut :

1. Melakukan pekerjaan secara berbeda.
2. Menerima permintaan yang tidak sesuai.
3. Melakukan tugas yang tidak perlu.
4. Melakukan pekerjaan yang tidak di terima semua orang.
5. Terhimpit di antara dua kepentingan yang berbeda.

3.4 Alat Analisis

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif dengan menggunakan metode kuesioner yang di sebarakan kepada manajer unit bisnis perusahaan manufaktur skala besar dan sedang di Kabupaten Banyumas dengan skala likert lima poin, dari sangat tidak setuju sampai sangat setuju. Data dari hasil kuesioner tersebut kemudian dilakukan uji validitas dengan menggunakan metode *Partial Least Square* (PLS) menggunakan software SmartPLS versi 3.0. PLS merupakan metode

penyelesaian analisis data berbasis varian yang dapat melakukan pengujian model pengukuran dan pengujian model struktural secara bersamaan. PLS merupakan metode penelitian yang cukup kuat dikarenakan tidak berdasar pada banyak asumsi (Ghozali & Hengky, 2015). Adapun tahapan yang terdapat pada SmartPLS yaitu outer model dan inner model.

3.4.1 Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)

Analisis model pengukuran adalah analisis model yang digunakan untuk menentukan model penelitian yang akan digunakan sebagai analisis hipotesis penulis. Dalam penelitian ini model pengukuran yang akan digunakan adalah uji validitas dan uji reliabilitas.

3.4.1.1 Uji Validitas

Convergent validity digunakan untuk menguji ketepatan dan kecermatan data agar hasil penelitian tidak mengandung bias atas uji validitas konvergen dan uji diskriminan. Uji validitas konvergen dapat diketahui dengan melihat *outer loading*, kriteria pada validitas konvergen yaitu nilai loading faktor harus lebih dari 0,70. Selain itu validitas konvergen juga dapat dilihat dari nilai *Average Variance Extracted* (AVE) dengan kriteria lebih besar dari 0,50 ($AVE > 0,50$). Sedangkan uji validitas diskriminan dapat dilihat berdasarkan nilai *cross loading* dengan kriteria nilainya lebih besar dari konstruk lainnya (Ghozali, 2018).

3.4.1.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah pengujian yang dilakukan untuk mengevaluasi *outer model* dengan melihat reliabilitas konstruk yang diukur dengan dua kriteria yaitu *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*. Dinyatakan memenuhi reliabilitas jika nilai *Cronbach's Alpha* $> 0,70$ dan nilai *Composite Reliability* $> 0,70$ (Ghozali, 2018).

3.4.2 Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

Inner model menunjukkan hubungan atau kekuatan estimasi antara variabel konstruk berdasarkan *substantive theory*. Model struktural yang digunakan yaitu koefisien determinan *R-Squared* dan pengujian signifikan (Ghozali & Hengky, 2015).

3.4.2.1 Uji Koefisien Determinan (*R-Squared*)

Uji koefisien determinan dapat dilihat dari nilai *R-Squared* variabel dependen. Hasil dari PLS *R-Squared* menunjukkan bahwa jumlah varian konstruk dijelaskan oleh variabel lain dengan kriteria nilai *R-Squared* 0,70, 0,45, dan 0,25 dapat dikatakan bahwa model kuat, moderat, dan lemah.

3.4.2.2 Uji Signifikan (Uji Hipotesis)

Uji hipotesis dilakukan dengan melihat nilai t-statistik dan p-value. Kriteria t-statistik adalah 1,96 sedangkan kriteria p-value adalah $< 0,05$ (5%). Jika t-statistik $> 1,96$ maka data tersebut signifikan. Jika nilai p-value $< 0,05$ maka hipotesis dapat diterima.

3.4.3 Uji Mediasi

Uji mediasi pada penelitian dapat digunakan untuk menguji pengaruh tidak langsung variabel independent terhadap variabel dependen melalui variabel mediasi. Uji mediasi dilakukan dengan menggunakan metode *Variance Accounted For* (VAF). Langkah pertama untuk melakukan uji mediasi yaitu pengaruh langsung variabel independen terhadap variabel dependen tidak signifikan. Kedua, variabel dependen dan variabel mediasi harus signifikan. Ketiga, variabel mediasi dan dependen harus signifikan. Selanjutnya Langkah terakhir yaitu menghitung VAF dengan kriteria sebagai berikut :

1. $VAF > 80\%$ = Mediasi penuh.
2. $VAF 20\% - 80\%$ = Mediasi parsial.
3. $VAF < 20\%$ = Tidak ada efek mediasi.