

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kinerja Dosen

Kinerja dosen menjadi variabel endogen atau variabel dependen dalam penelitian ini. Kinerja dosen menjadi variabel Y yang akan dianalisis apakah dipengaruhi oleh komponen-komponen dari *Human Capital*. Berikut ini akan dijelaskan mengenai kinerja dosen sebagai bahan studi literatur penelitian ini,

A. Pengertian Kinerja Dosen

Sumber daya manusia suatu perusahaan memegang peranan penting dalam aspek *Human Capital*. Perusahaan dan karyawannya sendiri terkena dampak dari kinerja efektif mereka, yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Faktor tambahan, seperti tingkat kepatuhan aturan yang tinggi, inisiatif proaktif, akuntabilitas, efisiensi, dan efikasi, berperan dalam memaksimalkan kinerja dosen (Daulay et al., 2019). Kinerja karyawan juga dapat merujuk pada perubahan perilaku secara keseluruhan selama jangka waktu tertentu yang terfokus pada hasil dan pencapaian dengan memanfaatkan sumber daya perusahaan dalam kegiatan operasional (Hustia, 2020). Tingkat motivasi, lingkungan kerja, dan kepatuhan terhadap protokol terkait pekerjaan menjadi tolak ukur utama yang digunakan untuk mengukur kinerja dosen. (Hustia, 2020).

Sesuai dengan definisinya, eksekusi pembicara merupakan tanda konsekuensi dari kewajiban instruktur, yang dinilai berdasarkan pencapaian subyektif dan kuantitatif. Menurut Jufrizen & Rahmadhani (2020), pencapaian tersebut dievaluasi sesuai dengan standar perusahaan serta kebijakan dan penilaian tertentu. Menurut Jufrizen & Rahmadhani (2020), indikator atau dimensi seperti budaya organisasi dan lingkungan kerja juga dapat mempengaruhi kinerja dosen secara signifikan. Selain itu, kinerja dosen dapat dipahami sebagai tingkat tertinggi pemenuhan

tanggung jawab dosen yang didasarkan pada keaslian, keterampilan, pengalaman, dan manajemen waktu. Kinerja dosen terutama dijadikan tolak ukur untuk menentukan tingkat keberhasilan seseorang dalam menjalankan tanggung jawabnya (Zhao et al., 2020).

B. Sub Dimensi Kinerja Dosen

Adapun terdapat beberapa sub dimensi atau karakteristik dalam pengukuran kinerja dosen menurut Hasibuan (2012) pada penelitian (Dita, 2016) yaitu sebagai berikut:

1. *Work Quality*, yaitu ketelitian kerja berdasarkan keterampilan dan kemampuan dosen dan kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesiapannya
2. *Work Quantity*, yaitu jumlah karya yang dihasilkan dan dinyatakan dalam unit, serta jumlah tenaga kerja yang terdapat dalam satu periode tertentu
3. *Honesty*, yaitu kejujuran yang mengacu pada ketulusan seorang dosen untuk melakukan pekerjaan dengan kesadaran diri untuk tidak menyalahgunakan kewenangan yang diberikan
4. *Initiative*, yaitu kemampuan seorang dosen untuk menganalisa, menilai atau mengevaluasi, membuat dan menyediakan alasan dalam pemecahan masalah
5. *Responsibilities*, yaitu tanggung jawab dengan mengacu pada kesediaan seorang dosen untuk bertanggung jawab dalam kebijakan, perilaku, kinerja, dan fasilitas yang digunakan

C. Alat Ukur Kinerja Dosen

Untuk mengukur kinerja dosen tentunya akan menggunakan beberapa dimensi yang telah ditentukan menurut Hasibuan (2012) dalam (Dita, 2016), dimana indikator tersebut meliputi *Work Quality*, *Work Quantity*, *Honestly*, *Initiative*, dan *Responsibilities*. Selain mengukur kinerja dosen berdasarkan dimensi tersebut tentunya ada beberapa faktor lain yang akan berpengaruh pada kinerja dosen di antaranya, faktor individu, faktor psikologi, dan faktor organisasi. Selain itu juga, peran supervisi

(pengawasan melekat) dan kompensasi baik finansial (gaji, upah, insentif, bonus, dan lain-lain) maupun kompensasi non-finansial (jenjang, karir, penghargaan, kenyamanan, pengakuan, dan lainnya) sangat menentukan kinerja dosen. (2023, Rintan et al.) Kinerja dosen juga dipengaruhi oleh banyak hal, antara lain lingkungan kerja, budaya organisasi, gaya kepemimpinan digital dan kepuasan dosen (Andi & Nina, 2021). Hasibuan (2012) dalam penelitian (Dita, 2016) terdapat masing-masing 3 pernyataan dalam masing-masing dimensi. Namun pada penelitian kali ini didapatkan berdasarkan hasil studi literatur serta *brainstorming* dengan ahli didapatkan sekitar 2-3 pernyataan untuk setiap dimensi yang telah disesuaikan dengan kondisi lapangan. Adapun alternatif jawaban alat ukur kinerja dosen berdasarkan dari beberapa penelitian di atas menggunakan *skala likert* yaitu 5 (sangat setuju), 4 (setuju), 3 (netral), 2 (tidak setuju), dan 1 (sangat tidak setuju).

D. Implikasi Kinerja Dosen

Kinerja dosen menurut Hasibuan (2012) dalam (Dita, 2016) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang apabila ia menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya berdasarkan keahlian, pengalaman, keseriusan, dan waktu. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja dosen akan mempengaruhi keberlangsungan suatu organisasi, termasuk perguruan tinggi. Penting bagi dunia usaha, institusi, dan organisasi untuk memiliki pemahaman terhadap kinerja pegawainya pada setiap periode sehingga dapat memperoleh informasi mengenai outcome, kuantitas dan kualitas output, serta outcome dari masing-masing dosen. Dosen merupakan bagian penting dari sumber daya manusia suatu perusahaan. Keberhasilan perusahaan secara keseluruhan dipengaruhi oleh kinerja dosen. Dengan asumsi organisasi mempunyai SDM yang berkualitas, maka kinerja yang dicapai organisasi pun akan semakin meningkat (Daulay *et al.*, 2019)

2.2 *Human Capital*

Meskipun SDM memegang peranan penting dalam masa depan perusahaan, namun istilah "*Human Capital*" masih belum banyak diadopsi oleh

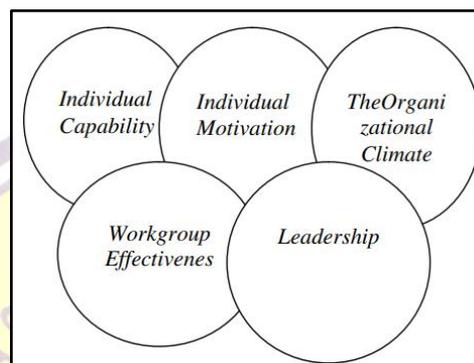
para pebisnis. Apapun struktur dan alasannya, perkumpulan dibentuk berdasarkan mimpi untuk mendukung masyarakat dan dalam melaksanakan tujuan utamanya diawasi dan dikendalikan oleh masyarakat. Menurut Kasmawati (2017), manusia mempunyai peranan strategis dalam segala upaya organisasi. Oleh karena itu, perlu adanya pengelolaan sumber daya manusia yang handal sebagai *Human Capital*. Apa yang akan menentukan kemakmuran suatu organisasi adalah kapasitas organisasi untuk mengawasi sumber daya informasi. Perusahaan harus mampu bersaing dengan memanfaatkan perkembangan yang ada saat ini. (Yuniarsih *et al*, 2022).

Sumber Daya Manusia adalah campuran dari informasi individu, penguasaan, membuat pengembangan dan kapasitas yang dibutuhkan individu untuk menyelesaikan kewajiban mereka sehingga ia dapat membuat nilai untuk mencapai tujuan tertentu (Razak, 2018). Suatu organisasi akan menghasilkan pendapatan jangka panjang dengan menciptakan nilai tambah sebagai hasil dari pekerjaan dan tanggung jawab sumber daya manusianya. *Human Capital* disini disebutkan bahwa aset perusahaan, yang harus dikembangkan, beradaptasi dengan kemajuan pengetahuan dan teknologi untuk menghasilkan output yang bernilai tinggi dan kompetitif (Kasmawati, 2017).

Human Capital merupakan akumulasi pengetahuan, keahlian, dan pengalaman — bersama dengan karakteristik kekuatan pekerja lainnya — yang berkontribusi pada kekuatan pekerja organisasi dan mendorong produktivitas, kinerja, dan pencapaian tujuan strategis. Manusia bukan hanya sumber daya; Mereka juga modal yang dapat memperoleh keuntungan, sehingga setiap uang yang dikeluarkan untuk meningkatkan kualitas atau kuantitas modal adalah investasi. Disini *Human Capital* merupakan modal yang tergantung pada kualitas dan kuantitas sumber daya manusia yang ada, dapat memberikan umpan balik kepada perusahaan (Yuniarsih *et al*, 2022).

Oleh karena itu sumber daya manusia menjadi sebuah aset yang tak ternilai, salah satu unsur penting dalam pembicaraan sumber daya manusia sekarang adalah tentang *intellectual capital*. *Intellectual capital* ada tiga hal, yaitu *capital employed* (CE), *Human Capital* (HC), dan *structural capital* (SC). *Human*

Capital adalah dosen yang berkompotensi, bernilai, sikap positif, motivasi tinggi, dan jujur (Putra *et al*, 2015). Menurut Mayo (2000) dalam (Azhari *et al*, 2020) *Human Capital* memiliki lima komponen yaitu *Individual Capability*, *Individual Motivation*, *Leadership*, *The Organizational Climate*, dan *Workgroup Effectiveness*. Berikut ini merupakan gambar dari komponen-komponen *Human Capital*,



Gambar 1. Komponen-Komponen *Human Capital*
(Sumber: Mayo, 2000)

Masing masing komponen memiliki peranan yang berbeda dalam menciptakan *Human Capital* perusahaan. Meskipun sumber daya manusia atau *Human Capital* memiliki peran vital dalam sebuah organisasi atau perusahaan akan tetapi masih banyak bisnis atau organisasi yang tidak menyadari peran penting yang dimainkan setiap anggota di dalamnya. Perusahaan yang mereka pimpin tidak dipandang oleh para pemimpinnya sebagai unit yang memiliki pengetahuan dan keterampilan yang unik dan mampu memastikan kelangsungan hidup perusahaan dalam persaingan global yang semakin membutuhkan inovasi (Putra *et al*, 2015).

2.2.1 *Individual Capability*

Individual Capability merupakan salah satu dari lima komponen yang terdapat dalam *Human Capital* menurut Mayo (2000). Selain itu, *Individual Capability* menjadi dimensi pertama (X1) dari variabel *Human Capital* pada penelitian kali ini. Adapun penjelasan mengenai dimensi *Individual Capability* di antaranya sebagai berikut,

A. Pengertian *Individual Capability*

Komponen pertama dalam *Human Capital* adalah *Individual Capability*

atau kemampuan individu. Aspek dengan signifikansi terbesar adalah yang satu ini yaitu pengetahuan, keterampilan, pengalaman, dan jaringan pribadi dengan orang lain membentuk kemampuan individu ini. Ketika datang ke nilai-nilai organisasi, perilaku seseorang bukan satu-satunya faktor yang berkontribusi terhadap identitas mereka. (Tyas & Irhandayaningsih, 2021). Kecakapan individu dapat dibagi ke dalam dua bagian yaitu kecakapan nyata (*actual ability*) dan kecakapan potensial (*potential ability*). Keterampilan nyata adalah keterampilan yang dapat ditunjukkan dan dievaluasi segera dan diperoleh melalui pembelajaran (prestasi atau prestasi). Potensi kemahiran seseorang adalah aspek kemahiran yang masih ada di dalamnya dan diwariskan. Ada dua jenis keterampilan potensial: keterampilan dasar umum, juga dikenal sebagai kecerdasan atau kecerdasan, dan keterampilan dasar khusus, juga dikenal sebagai bakat dan atribut (Sukoco & Prameswari, 2017).

B. Sub Dimensi *Individual Capability*

Terdapat beberapa karakteristik yang bisa dilihat dalam kemampuan individu seseorang menurut Mayo (2000) dalam penelitian (Tyas & Irhandayaningsih, 2021), diantaranya adalah

1. Kemampuan pribadi (*personal capabilities*), yaitu kemampuan yang dimiliki seseorang dalam dirinya, seperti bagaimana dia terlihat, berpikir, bertindak, dan merasakan
2. Keahlian profesional dan teknis (*professional and technical know-how*), yaitu kapasitas untuk bertindak secara profesional dalam segala keadaan dan situasi, serta kemauan untuk memberikan pengetahuan kepada karyawan junior
3. Pengalaman (*experience*), yaitu seseorang yang kompeten, memiliki pengalaman lapangan yang luas, dan terbuka untuk pengalaman baru
4. Jaringan dan jangkauan kontak pribadi (*the network and range of personal contacts*), yaitu seseorang dikatakan kompeten jika dia memiliki jaringan atau koneksi yang besar dengan banyak orang, terutama mereka yang terkait dengan profesinya.

5. Nilai dan sikap yang mempengaruhi tindakan (*the values and attitudes that influence action*), seperti memiliki kestabilan emosi, ramah, dapat bersosialisasi, dan tegas.

Namun, dalam penelitian ini sub dimensi yang digunakan menjadi dua yakni pengetahuan dan keahlian. Dimana tiap sub dimensi memiliki masing-masing 3 pernyataan. Adapun penentuan sub dimensi tersebut berdasarkan studi literatur dan *brainstorming* dengan ahli.

C. Alat Ukur *Individual Capability*

Sub dimensi *Individual Capability* menurut Mayo (2000) dalam (Sukoco & Prameswari, 2017) terdapat 5 kriteria. Kemudian penelitian lainnya ditentukan menjadi 3 sub dimensi yakni *knowledge, skill, attitude* (Arfan, 2014). Pada penelitian kali ini ditetapkan menjadi 2 sub dimensi yang mana setiap sub dimensi memiliki 3 *item* pernyataan sebagai indikator. Adapun alternatif jawaban alat ukur menggunakan *skala likert* yaitu 5 (sangat setuju), 4 (setuju), 3 (netral), 2 (tidak setuju), dan 1 (sangat tidak setuju).

D. Implikasi *Individual Capability*

Kapasitas atau keterampilan seseorang untuk melakukan tugas. Anda akan lebih mampu menyelesaikan tugas dengan benar jika Anda memiliki lebih banyak keterampilan dan pengalaman. Untuk mendapatkan kemajuan asosiasi dalam menghadapi persaingan hierarkis, disarankan agar asosiasi berpusat di sekitar menempatkan sumber daya ke dalam persiapan untuk bekerja pada sifat aset informasi, keterampilan dan kapasitas pembicara yang lebih disukai daripada pesaing. Oleh sebab itu, pengembangan SDM sangatlah penting dilakukan untuk mempertahankan keterampilan dan pengetahuan dosen agar dapat menghasilkan keunggulan dalam bersaing yang berkepanjangan (Yuniarsih *et al*, 2022).

2.2.2 *Individual Motivation*

Individual Motivation merupakan salah satu dari lima komponen yang terdapat dalam *Human Capital* menurut Mayo (2000). Selain itu, *Individual Motivation* menjadi dimensi kedua (X2) dari variabel *Human Capital* pada

penelitian kali ini. Adapun penjelasan mengenai dimensi *Individual Motivation* di antaranya sebagai berikut,

A. Pengertian *Individual Motivation*

Komponen human capital yang kedua adalah *Individual Motivation* atau motivasi individu. Tingkat keterampilan individu yang tinggi tidak menjamin bahwa mereka akan sepenuhnya menerapkan diri mereka pada posisi mereka saat ini. Motivasi untuk berkontribusi pada organisasi atau bisnis tempat mereka bekerja saat ini harus ada. Menurut sejumlah penelitian, faktor terpenting dalam motivasi adalah sifat pekerjaan dan seberapa menariknya bagi minat individu (Tyas & Irhandayaningsih, 2021).

Kualitas pengetahuan, keahlian, dan kemampuan karyawan akan menentukan keberhasilan perusahaan dalam menghadapi persaingan pasar, sehingga bisnis harus memprioritaskan investasi dalam pelatihan. Akibatnya, pengembangan sumber daya manusia sangat penting untuk menjaga pengetahuan dan keterampilan karyawan dan mendapatkan keunggulan dibandingkan pesaing jangka panjang (Yuniarsih *et al*, 2022).

B. Sub Dimensi *Individual Motivation*

Adapun terdapat beberapa sub dimensi atau karakteristik motivasi kerja menurut John P Campbell *et al*. (1970) dalam (Putra, 2014), yaitu sebagai berikut:

1. Arah perilaku, dimana motivasi berkaitan erat dengan perilaku dan prestasi kerja
2. Kekuatan respon terhadap tindakan tertentu, dimana motivasi diarahkan untuk mencapai tujuan
3. Ketahanan perilaku tertentu, dimana adanya faktor-faktor yang perlu diperhatikan yaitu perbedaan fisik, psikis dan lingkungan

Namun dalam penelitian yang dilakukan (Putra, 2014) sub dimensi yang digunakan pada komponen *Individual Motivation* yakni

1. Arah perilaku, yaitu setiap individu bertanggung jawab atas tugas yang diberikan serta berusaha semaksimal mungkin memenuhi target dan

beban yang diberikan. Hingga setiap individu mengembangkan kemampuan selama bekerja

2. Prestasi kerja, yaitu motivasi individu dalam bekerja untuk mendapatkan peningkatan jabatan, peningkatan pengetahuan untuk kualitas kerja, serta dorongan diri sendiri untuk pengembangan karir
3. *Reward*, yaitu motivasi bekerja dari individu untuk menjadikan gaji sebagai dorongan bekerja yang lebih baik, serta insentif sebagai penghargaan atas kerja keras yang telah dilakukan.

Dalam penelitian kali ini, berdasarkan hasil studi literatur dan *brainstorming* dengan ahli maka ditetapkan untuk sub dimensi pada *Individual Motivation* yaitu arah perilaku dan prestasi kerja. Hal tersebut disesuaikan dengan kebutuhan penelitian dan kondisi yang terjadi di lapangan.

C. Alat Ukur *Individual Motivation*

Untuk mengukur pengaruh *Individual Motivation* terhadap kinerja dosen maka penelitian ini membagi komponen tersebut atas 2 sub dimensi. Yang mana setiap sub dimensi terdiri atas 3 *item* pernyataan yang dijadikan indikator dalam pengukuran *Individual Motivation*. Adapun alternatif jawaban alat ukur menggunakan *skala likert* pada kuesioner yang diberikan yaitu 5 (sangat setuju), 4 (setuju), 3 (netral), 2 (tidak setuju), dan 1 (sangat tidak setuju).

D. Implikasi *Individual Motivation*

Motivasi internal dan eksternal seseorang untuk bekerja disebut motivasi. Dosen akan bertanggung jawab, memiliki tingkat antusiasme yang tinggi terhadap tanggung jawabnya, dan menghasilkan hasil terbaik jika ia memiliki dukungan internal atau eksternal yang kuat (dari perusahaan) (Yuniarsih *et al*, 2022). Menurut Pratama (2020) dalam (Hafidz & Noviyati, 2022) motivasi kerja berpengaruh secara positif terhadap kinerja dosen. Hal tersebut didukung oleh Nurdiansyah (2020) dalam (Hafidz & Noviyati, 2022) bahwa motivasi kerja signifikan terhadap kinerja dosen.

2.2.3 *Leadership*

Leadership merupakan salah satu dari lima komponen yang terdapat dalam *Human Capital* menurut Mayo (2000). Selain itu, *Leadership* menjadi dimensi ketiga (X3) dari variabel *Human Capital* pada penelitian kali ini. Adapun penjelasan mengenai dimensi *Leadership* di antaranya sebagai berikut,

A. Pengertian *Leadership*

Kepemimpinan pribadi adalah disposisi yang mengarahkan pelaksanaan tindakan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Kemudian, administrasi adalah dampak antara orang-orang dalam keadaan tertentu dan langsung melalui siklus korespondensi untuk mencapai satu atau beberapa tujuan eksplisit (Sukoco & Prameswari, 2017). Administrasi yang hebat adalah sumber daya fundamental dari sebuah asosiasi. Di sisi lain, kepemimpinan di bawah standar dapat berdampak negatif pada moral dan mendorong rasa puas diri. Akibatnya, rentan terhadap berbagai kejahatan. Ketika para pemimpin penting meninggalkan organisasi atau bergabung, konsekuensinya segera terbukti dalam opini publik. Administrasi dalam suatu asosiasi bisa datang dalam struktur yang berbeda, salah satunya adalah sebagai CEO. Posisi yang paling signifikan adalah kepala eksekutif, yang juga berfungsi sebagai panutan bagi anggotanya dan pembuat keputusan akhir. Kemampuan inisiatif seseorang tidak dapat dinilai hanya dengan hasil yang telah diperoleh, karena banyak faktor yang mempengaruhinya. Cara pemimpin memanfaatkan produktivitas sebuah tim menjadi nilai tambah dan sebagai langkah kecil dalam mendapatkan hasil dari aset organisasinya (Tyas & Irhandayaningsih, 2021).

B. Sub Dimensi *Leadership*

Beberapa sub dimensi yang terdapat pada komponen *Leadership* telah ditetapkan dalam penelitian ini. Dimana sub dimensi tersebut terdiri atas tiga kriteria, di antaranya sebagai berikut (Putra, 2014):

1. Komunikasi, yaitu pimpinan memiliki hubungan baik dengan dosennya
2. Visi, pemimpin memiliki visi yang bagus dan mudah dimengerti serta mengutamakan kepentingan bawahan daripada pribadi

3. Konsistensi, yaitu pemimpin dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif.

C. Alat Ukur *Leadership*

Sub dimensi dari komponen *Leadership* memiliki masing-masing 2 *item* pernyataan. Dimana pernyataan tersebut dijadikan indikator dalam menentukan apakah komponen *Leadership* berpengaruh terhadap kinerja dosen Fakultas Teknik Untirta dalam rangka mewujudkan *HITS Green University*. Adapun alternatif jawaban alat ukur menggunakan *skala likert* pada kuesioner yang diberikan kepada dosen fakultas teknik Untirta yaitu 5 (sangat setuju), 4 (setuju), 3 (netral), 2 (tidak setuju), dan 1 (sangat tidak setuju).

D. Implikasi *Leadership*

Di sini, kepemimpinan adalah sikap yang menuntut seorang pemimpin untuk mengelola, mengendalikan, dan mengarahkan bawahannya untuk melakukan apa yang diminta dari mereka. Misalnya, cara seorang pemimpin menyenangkan, instruktif, membimbing, dan mengasuh. Kemampuan dosen untuk melakukan yang terbaik akan dipengaruhi oleh kebahagiaan yang mereka alami dan pengakuan yang mereka terima dari atasan mereka (Yuniarsih *et al.*, 2022). Seorang pemimpin yang efektif harus mampu beradaptasi terhadap perubahan dan mampu menganalisis kekuatan dan kelemahan sumber daya manusianya untuk memaksimalkan kinerja organisasi dan memecahkan masalah dengan tepat. Kepemimpinan yang efektif dapat membantu organisasi bertahan dalam situasi yang tidak pasti di masa depan (Mutmainnah *et al.*, 2022)

2.2.4 *The Organizational Climate*

The Organizational Climate merupakan salah satu dari lima komponen yang terdapat dalam *Human Capital* menurut Mayo (2000). Selain itu, *The Organizational Climate* menjadi dimensi keempat (X4) dari variabel *Human Capital* pada penelitian kali ini. Adapun penjelasan mengenai dimensi *The Organizational Climate* di antaranya sebagai berikut,

A. Pengertian *The Organizational Climate*

Menurut Sukoco & Prameswari (2017), iklim organisasi adalah seperangkat nilai yang dipegang teguh oleh anggotanya dan berdampak pada cara mereka bekerja dan berperilaku. Atau, dengan kata lain, praktik atau standar yang diikuti dan dimiliki oleh perusahaan atau organisasi. Hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum dan harus dipatuhi oleh semua anggota bisnis atau organisasi diatur oleh kebiasaan ini (Yuniar *et al.*, 2022).

Menurut Mayo (2000) dalam (Putra, 2014), iklim organisasi adalah faktor yang sangat penting dalam menciptakan *Human Capital*, faktor-faktor tersebut adalah:

1. Memimpin evaluasi eksekusi baik dalam kelompok maupun orang
2. Memimpin evaluasi pembicara dalam menangani masalah melalui pengalaman pendidikan dan pengembangan pribadi
3. Kreativitas individu dan pengembangan inovasi baru dengan tujuan meningkatkan kondisi perusahaan dievaluasi.
4. Ada dukungan dari organisasi sebagai kantor lengkap dan landasan bagi guru untuk bekerja dan melakukan kewajibannya
5. Senior menyampaikan pengetahuan mereka kepada junior.

B. Sub Dimensi *The Organizational Climate*

Greenberg, J. and R.A. Baron (1993) dalam (Putra, 2014) yang menyebutkan beberapa dimensi iklim organisasi sebagai berikut:

1. Kepercayaan (di mana setiap dosen harus berusaha untuk menumbuhkan dan memelihara pengaruh di mana pernyataan dan perbuatan menunjukkan kepercayaan dan kredibilitas).
2. Dukungan dan pengambilan keputusan bersama (dosen di semua tingkatan organisasi harus diundang untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan dan penetapan tujuan serta untuk berkomunikasi dan berkonsultasi tentang semua masalah yang berkaitan dengan semua kebijakan organisasi yang relevan dengan posisi mereka).
3. Kejujuran (pengaruh organisasi harus dipengaruhi oleh suasana umum

kejujuran dan keterbukaan, dan dosen dapat mengekspresikan pikiran mereka).

4. Korespondensi (pembicara hierarkis umumnya memperhatikan data yang memengaruhi pekerjaan mereka).
5. Otonomi dan fleksibilitas (dosen di semua tingkatan organisasi memiliki wewenang untuk menerima atau menolak ide dengan pikiran terbuka).
6. Resiko pekerjaan (adanya komitmen dalam organisasi tentang pekerjaan resiko tinggi dan produktivitas tinggi dengan menunjukkan perhatian besar pada anggota lainnya).

Pada penelitian kali ini untuk mengetahui pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja dosen Fakultas Teknik Untirta dalam mewujudkan *HITS Green University* menggunakan 2 sub dimensi. Pemilihan sub dimensi tersebut didapatkan dari hasil studi literatur dan *brainstorming* dengan ahli untuk menyesuaikan dengan kebutuhan dan kondisi lapangan. Sub dimensi dari iklim organisasi yang terdapat dalam penelitian (Putra, 2014), yakni:

1. Budaya, yaitu organisasi mendorong dosen untuk memberi manfaat pada masyarakat dan lingkungan sekitar
2. Keterbukaan dan Kebebebasan, yaitu organisasi mendorong dosen untuk memanfaatkan waktu serta bertanggung jawab atas kepercayaan yang diberikan.

C. Alat Ukur *The Organizational Climate*

Sub dimensi yang telah ditetapkan dalam penelitian ini dipecah lagi atas beberapa pernyataan. Setiap sub dimensi terdapat 2 *item* pernyataan yang mana pernyataan tersebut telah disesuaikan dengan kondisi lapangan penelitian dan dijadikan indikator untuk menjadi pengukuran terkait komponen *The Organizational Climate*. Adapun alternatif jawaban alat ukur menggunakan *skala likert* pada kuesioner yang disebar yaitu 5 (sangat setuju), 4 (setuju), 3 (netral), 2 (tidak setuju), dan 1 (sangat tidak setuju).

D. Implikasi *The Organizational Climate*

Markus dan Santoso (2006) dalam (Putra, 2014), mengatakan dosen akan

lebih termotivasi untuk melakukan yang terbaik bagi perusahaan jika lingkungan kerja mendukung. Kalaupun ada peluang tawaran pekerjaan di tempat lain, dosen yang puas dengan perusahaan tempat mereka bekerja lebih cenderung memilih untuk tetap di sana. Jika pembicara sudah memiliki bidang kekuatan yang serius bagi organisasi, itu akan ditemukan dalam perilaku sehari-harinya di mana ia didorong untuk mengerjakan sesuatu untuk kemajuan organisasi.

2.2.5 *Workgroup Effectiveness*

Workgroup Effectiveness merupakan salah satu dari lima komponen yang terdapat dalam *Human Capital* menurut Mayo (2000). Selain itu, *Workgroup Effectiveness* menjadi dimensi kelima (X5) dari variabel *Human Capital* pada penelitian kali ini. Adapun penjelasan mengenai dimensi *Workgroup Effectiveness* di antaranya sebagai berikut,

A. Pengertian *Workgroup Effectiveness*

Komponen *Human Capital* yang kelima adalah *Workgroup Effectiveness* atau efektivitas kelompok kerja. Kelangsungan hidup kelompok kerja sering disinggung sebagai kelompok yang dicirikan secara kolektif dengan tujuan bersama. Terlepas dari itu, individu-individu tertentu memiliki ketergantungan baik secara mental maupun pada rekan kerja lainnya. Ketergantungan terkadang bisa menjadi penting. Efektivitas individu juga ditentukan oleh input dan output dari anggota kelompok lainnya. (Tyas & Ardihaningtyas, 2021). *Workgroup Effectiveness* merupakan sejauh mana kelompok menyelesaikan tugas-tugas yang berkaitan dengan tujuan bersama yang dapat dicapai melalui kerjasama dan integrasi pengalaman dan keahlian. Akibatnya, tidak mengherankan jika tim tidak bekerja dengan baik, yang berarti kinerja anggota tim semakin buruk.

B. Sub Dimensi *Workgroup Effectiveness*

Efektivitas tim kerja dipengaruhi banyak faktor. Seperti menurut Richard dan M. Steers (1980) dalam penelitian (Putra, 2014) yang mana indikator untuk mengukur efektivitas kerja yaitu,

1. Kemampuan Menyesuaikan Diri.

Karena keterbatasan mereka, manusia tidak dapat memenuhi kebutuhan mereka tanpa bantuan orang lain karena kemampuan mereka terbatas dalam segala hal. Kolaborasi dalam mencapai tujuan sangat penting untuk keberhasilan organisasi. Penting bagi setiap organisasi yang merupakan bagian dari organisasi untuk dapat menyesuaikan diri dengan orang-orang yang bekerja di sana serta pekerjaan yang dilakukan di sana.

2. Prestasi Kerja

Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu mengacu (Hasibuan 2001) dalam Zuliyanti, (2005). Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja adalah seberapa baik pekerja menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan standar mutu, tujuan, dan tenggat waktu yang telah ditentukan. Teknologi dan struktur organisasi adalah contoh karakteristik suatu organisasi. Suatu organisasi dapat mengatur karyawannya menggunakan struktur untuk membuat organisasi dengan berbagai spesialisasi pekerjaan dan desentralisasi kontrol atas penyelesaian pekerjaan. Sedangkan teknologi merupakan suatu organisasi untuk mengubah masukan mentah menjadi keluaran jadi.

Untuk sub dimensi yang digunakan dalam penelitian mengenai pengaruh *Human Capital* terhadap *corporate performance* yaitu sebagai berikut (Putra, 2014),

1. Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja yang dapat meningkatkan efektivitas kerja dilihat dari banyaknya volume pekerjaan yang setiap tim/kelompok/divisi terima sudah sesuai dengan kemampuan. Serta banyaknya pekerjaan tersebut tidak menjadi hambatan dalam penyelesaian pekerjaan

2. Kualitas Kerja

Kualitas kerja pada sub dimensi ini yang dapat mempengaruhi

efektivitas tim kerja yaitu tim/kelompok/divisi telah menyelesaikan pekerjaan dengan rapih dan sesuai

3. Pemanfaatan Waktu

Pemanfaatan waktu dalam efektivitas tim kerja merupakan keterampilan waktu dan menjadi faktor penting untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang diberikan

Dalam penelitian kali ini, ditetapkan sub dimensi yang digunakan untuk mengetahui pengaruh komponen *Human Capital* terhadap kinerja dosen FT meliputi kuantitas kerja dan kualitas kerja. Dimana hal tersebut akan dipecah lagi menjadi beberapa indikator. Penggunaan sub dimensi tersebut berdasarkan hasil studi literatur dan *brainstorming* dengan ahli, yang kemudian disesuaikan kembali dengan kebutuhan penelitian dan kondisi lapangan tempat penelitian.

C. Alat Ukur *Workgroup Effectiveness*

Sub dimensi yang telah ditetapkan dalam penelitian ini dipecah lagi atas beberapa pernyataan. Setiap sub dimensi terdapat 3 *item* pernyataan yang mana pernyataan tersebut telah disesuaikan dengan kondisi lapangan penelitian dan dijadikan indikator untuk menjadi pengukuran terkait komponen *The Organizational Climate*. Adapun alternatif jawaban alat ukur menggunakan *skala likert* pada kuesioner yang disebar yaitu 5 (sangat setuju), 4 (setuju), 3 (netral), 2 (tidak setuju), dan 1 (sangat tidak setuju).

D. Implikasi *Workgroup Effectiveness*

Keefektivan dari sebuah tim dalam *Human Capital* juga sangat berperan penting dalam kinerja dosen. Hubungan yang baik sesama anggota dan mempunyai visi dan tujuan bersama akan membentuk tim yang sangat efektif sehingga dapat menciptakan kinerja yang baik bagi sebuah tim (Sudibyo, 2014). *Workgroup Effectiveness* menjadi salah satu unsur yang dapat membentuk modal manusia (*Human Capital*). Modal manusia adalah sebuah sistem untuk memperbaiki kinerja karyawan dan perusahaan melalui peningkatan intelektual, kemampuan, pengetahuan, dan pengalaman (Isa, 2021). Maka dari itu, komponen-komponen dari

Human Capital perlu diperhatikan. Hal ini berguna untuk meningkatkan kinerja dosen. Kinerja dosen yang terus meningkat akan membantu universitas mencapai visinya dengan mudah. Hal ini sejalan dengan penelitian Armstrong dan Taylor (2014) dalam , yaitu kinerja dosen sebagai perilaku yang ditampilkan dosen dalam upaya mencapai tujuan perusahaan (Suyanti *et al*, 2023).

2.3 Pengembangan Hipotesis

Hipotesis merupakan pernyataan mengenai hubungan variabel independen dan dependen yang menjadi jawaban sementara yang hendak diuji kebenarannya melalui penelitian. Dimana hipotesis menjadi dugaan sementara untuk penyusunan teori atau eksperimen dan diuji. Dimana hipotesis akan terbentuk dari beberapa komponen penting yakni hasil pencarian landasan dalam menyusun hipotesis, kemudian penyusunan teori terkait hal-hal yang menjembatani variabel dependen dan independen untuk kebutuhan analisis, serta memilih statistika yang tepat sebagai alat uji (Yam & Taufik, 2021). Berikut ini merupakan hipotesis dari komponen *Human Capital* terhadap kinerja dosen,

A. Pengaruh *Individual Capability* Terhadap Kinerja Dosen

Menurut Mayo (2000) dalam penelitian (Putra, 2014) *Individual Capability* meliputi lima kriteria, yaitu: Kemampuan pribadi, yang meliputi penampilan, pikiran, tindakan, dan perasaan seseorang, serta pengetahuan profesional dan teknis, seperti kapasitas untuk bertindak secara profesional dalam keadaan apa pun dan kemauan untuk menyampaikan pengetahuan dari satu posisi ke posisi lain, Pengalaman, khususnya seseorang yang terampil dan memiliki keterlibatan panjang dengan bidangnya dan memiliki sikap terbuka untuk bertemu, organisasi dan ruang lingkup kontak individu, atau setidaknya, seorang individu seharusnya diperlengkapi jika ia memiliki organisasi atau asosiasi yang luas dengan siapa pun, terutama orang-orang yang terkait dengan panggilannya, dan Nilai dan sikap berdampak pada perilaku, seperti kemampuan nilai dan sikap untuk menstabilkan emosi, ramah, kemampuan untuk merasakan empati, dan tegas, antara lain.

Dari kelima kriteria itu menunjukkan bahwa *Individual Capability* merupakan komponen human capital yang dibutuhkan guna meraih tujuan yang diinginkan oleh organisasi. Kapasitas lebih tertuju pada apa yang dapat dilakukan oleh anggota organisasi. Kemampuan manusia untuk memproduksi sebenarnya tidak terlepas dari modalnya, yang meliputi pengetahuan, keahlian, dan berbagai nilai lain yang memungkinkan untuk memobilisasi modal finansial maupun fisik. Demi inovasi, modal ini—modal manusia—harus terus diproduksi (Putra, 2014).

Sementara itu, ada dua jenis kinerja: kinerja individu dan kinerja organisasi. Berdasarkan standar kerja yang telah ditetapkan, kinerja individu merupakan hasil kerja dosen ditinjau dari kualitas dan kuantitas, sedangkan kinerja organisasi merupakan gabungan antara kinerja individu dan kelompok (Putra 2014). Kinerja yang baik tentunya dipengaruhi oleh beberapa hal salah satunya *Individual Capability*. Kinerja dosen menjadi unsur yang penting bagi suatu organisasi karena bisa menciptakan daya saing bagi organisasi (Hasibuan, 2016). Pada penelitian (Taufik *et al*, 2023) didapatkan hasil bahwa terdapat pengaruh *Individual Capability* terhadap kinerja dosen. Dari hasil penelitian tersebut disimpulkan bahwa *Individual Capability* yang dimiliki dosen bertujuan untuk meningkatkan kerja dosen. *Individual Capability* atau kemampuan individu menjelaskan apa yang dilakukan dosen ditempat kerja pada berbagai tingkatan dan memperinci standar masing-masing tingkatan, mengidentifikasi karakteristik pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan individual yang mungkin menjalankan tugas dan tanggung jawab secara efektif sehingga mencapai standar kualitas profesional dalam bekerja dan menghasilkan kinerja yang baik. Hal demikian sejalan dengan penelitian lainnya dimana *Individual Capability* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen (Putra, 2014). Maka dari itu hipotesis yang dirumuskan penulis, yaitu:

(H1+): *Individual Capability* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen

B. Pengaruh *Individual Motivation* Terhadap Kinerja Dosen

Eksekusi hasil dari pekerjaan yang dapat dilakukan oleh guru atau pertemuan pembicara dalam suatu organisasi sesuai dengan spesialis dan kewajiban khusus mereka untuk mencapai tujuan organisasi yang dirujuk secara sah, tidak mengabaikan hukum dan sesuai etika dan moral (Taufik *et al*, 2023). Kinerja dipengaruhi banyak hal salah satunya *Individual Motivation*. Kinerja dosen dalam organisasi akan dimaksimalkan dengan motivasi kerja yang baik, sedangkan kinerja dosen akan rendah dengan motivasi rendah. Hal ini sesuai dengan teori Handoko (2014) yang menyatakan bahwa motivasi merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja dosen dalam organisasi (Taufik *et al*, 2023).

Individual Motivation menjadi unsur yang berpengaruh pada kinerja karena motivasi diri sendiri membuat dosen akan memiliki semangat dalam melakukan pekerjaannya. Karena pada umumnya seorang instruktur akan merasa bahagia jika dia diberi kehormatan untuk pekerjaannya. Akibatnya, pemimpin perlu lebih memperhatikan memotivasi dosen mereka karena kinerja dosen berkorelasi dengan tingkat motivasi mereka. Kinerja dosen yang baik tentunya akan memberi pengaruh yang baik pada organisasi dan mendukung hasil yang ingin dicapai oleh organisasi (Sudibyo, 2014). Hal itu menunjukkan bahwa *Individual Motivation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Nuryadin, 2019). Maka dari itu, hipotesis yang dirumuskan pada penelitian ini adalah

(H2+): *Individual Motivation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen

C. Pengaruh *Leadership* Terhadap Kinerja Dosen

Leadership merupakan proses mempengaruhi perilaku orang lain sebagai usaha pencapaian sebuah tujuan. Proses ini dimungkinkan di mana pun itu terjadi atau siapa pelakunya. Dalam kebanyakan kasus, seorang pemimpin menggunakan metode pengaruh ini pada bawahannya. Dalam kehidupan manusia, pemimpin memainkan peran penting karena mereka tidak hanya memberi perintah tetapi juga dapat mengatur dan mengarahkan mereka

yang mengikutinya untuk tetap berada di jalan yang benar (Mutmainnah *et al*, 2022). *Leadership* yang efektif bisa membantu organisasi untuk bisa bertahan dalam situasi ketidak pastian di masa datang, Rivai (2001) dalam (Muthmainnah *et al*, 2022) Seorang pelopor yang sukses harus menerima perubahan, siap untuk memeriksa kualitas dan kekurangan SDM-nya agar memiliki opsi untuk menambah eksekusi otoritatif dan mengatasi masalah dengan tepat. Para pengikut pemimpin yang efektif lebih cenderung optimis, percaya diri, dan berkomitmen pada tujuan dan misi organisasi.

Kinerja adalah hasil kerja dan kemampuan kerja dimana dosen melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan tugas-tugas yang telah ditentukan. Kinerja dosen sangat penting untuk perkembangan instansi kedepannya. Kinerja mempunyai arti penting bagi dosen yaitu penilaian kinerja, hal tersebut dilakukan untuk menilai seberapa besar dosennya (Suyanti *et al*, 2023). Dari penelitian terdahulu didapatkan hasil bahwa *Leadership* berpengaruh terhadap kinerja dosen (Muthmainnah *et al*, 2022). Pada penelitian lainnya (Khoiri & Oktavia, 2019) menunjukkan *Leadership* berpengaruh terhadap kinerja dosen sehingga apabila kepemimpinan diterapkan dengan baik maka kinerja dosen juga akan semakin baik. Hal tersebut menunjukkan bahwa *Leadership* menjadi unsur yang perlu diperhatikan dalam peningkatan kinerja untuk membantu operasional organisasi yang semakin baik dan mendukung keterwujudan dari tujuan organisasi. Maka, dari uraian di atas hipotesis yang dirumuskan dalam penelitian ini yakni,

(H3+): *Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen

D. Pengaruh *The Organizational Climate* Terhadap Kinerja Dosen

The Organizational Climate merupakan Suatu keadaan atau kondisi tempat kerja dimana anggota kelompok saling mendukung, ada rasa saling menghormati, ada kejelasan tentang tanggung jawabnya, dan ada rasa fleksibilitas dan tanggung jawab dalam bertindak sesuai dengan kewenangan yang dimiliki. Jika hubungan orang berkembang secara

harmonis, akan ada lingkungan kerja yang menyenangkan. Suasana harmonis ini sangat baik untuk pekerjaan dosen. Semangat hidup seseorang yang tinggi atau rendah dipengaruhi oleh lingkungan perusahaan. Oleh karena itu, tinggi rendahnya semangat hidup seseorang juga dipengaruhi oleh kondisi kerja di tempat kerjanya (Sudiby, 2014).

Hal ini menunjukkan iklim kerja dapat mempengaruhi kinerja. Sehingga mampu menciptakan harapan dosen tentang konsekuensi yang akan timbul dari berbagai tindakan dalam pelaksanaan pekerjaan (Taufik *et al*, 2023). Hal ini juga sesuai dengan penelitian lainnya, yang menunjukkan *The Organizational Climate* berpengaruh terhadap kinerja dosen. Maka dari itu, dalam penelitian ini telah dirumuskan hipotesis yaitu,

(H4+): *The Organizational Climate* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen

E. Pengaruh *Workgroup Effectiveness* Terhadap Kinerja Dosen

Kapasitas untuk menyesuaikan atau menyesuaikan sebagai salah satu bagian penting dari kelangsungan hidup pengumpulan kerja dapat dicapai dengan asumsi bahwa ada korespondensi yang baik, yang menetapkan subjek fokus dari korespondensi viabilitas adalah kapasitas untuk menyesuaikan atau menghadapi tekanan, untuk lebih spesifik kapasitas pembicara, terutama pelopor, untuk menyesuaikan diri dengan perkembangan yang terjadi, Terutama dengan asumsi perubahan itu dirasakan cukup untuk meredakan kondisi psikologis atau mental. (Taufik *et al*, 2023).

Kinerja dosen yang terus meningkat akan membantu perusahaan mencapai tujuannya dengan mudah. Hal ini sejalan dengan penelitian Armstrong dan Taylor (2014) dalam (Suyanti *et al*, 2023), yaitu kinerja dosen sebagai perilaku yang ditampilkan karyawan dalam upaya mencapai tujuan perusahaan. Kinerja dosen dapat dipengaruhi oleh efektivitaskelompok kerja dimana, Kelangsungan hidup kelompok yang berfungsi adalah sejauh mana kelompok tersebut efektif dalam menyelesaikan usaha yang terkait dengan tujuan bersama yang mungkin akan dicapai melalui kolaborasi dan

penyatuan keterlibatan dan penguasaan, sebagai upaya untuk mempengaruhi pameran kolega atau kelompok yang sebenarnya. Sehingga hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa hipotesis yang dirumuskan pada penelitian ini,

(H5+): *Workgroup Effectiveness* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen

2.4 *Structural Equation Modelling – Partial Least Square (SEM-PLS)*

Structural Equation Modeling (SEM) merupakan metode generasi kedua analisis data multivariat yang dapat membantu peneliti dalam menentukan apakah variabel laten terkait satu sama lain atau tidak. Dalam SEM, hubungan antar variabel dapat diperkirakan dengan menggunakan CB-SEM atau SEM-PLS. Covariance Based-Structural Equation Modeling (CB-SEM) adalah pendekatan SEM yang digunakan ketika ukuran sampel besar, data terdistribusi normal, tujuan penelitian adalah untuk menguji teori, mengkonfirmasi teori, dan membandingkan beberapa alternatif solusi. Sedangkan *Structural Equation Modeling - Partial Least Squares (SEM-PLS)* merupakan strategi nonparametrik yang tidak memerlukan anggapan dispersi dari informasi. Karena algoritma PLS menggunakan teorema batas pusat untuk mengubah data abnormal, SEM-PLS dapat diterapkan pada data yang tidak memiliki distribusi normal. Dengan kata lain, SEM-PLS dapat diterapkan pada data dengan ukuran sampel rendah. (Juliandi, 2018). Untuk mengetahui lebih lanjut perbedaan antara SEM-PLS dengan CB-SEM, dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 1. Perbedaan SEM-PLS dengan CB-SEM

Kriteria	SEM-PLS	CB-SEM
Tujuan	Prediksi	Konfirmasi Teori
Asumsi Normalitas Data	Tidak Diperlukan	Diperlukan
Jumlah Sampel	Boleh Kecil (≥ 30)	Harus Besar (≥ 100)
Bentuk Konstruk	Reflektif & Formatif	Formatif
Jumlah Indikator	Maksimum 1000	Maksimum 100
<i>Software</i>	SmartPLS, Warp PLS, Tetrad, PLS-PM	AMOS, Lisrell, EQS, M-Plus

(Sumber: Juliandi, 2018)

Tahapan analisis dalam SEM-PLS dan CB-SEM serupa. Dalam SEM-PLS, satu-satunya perbedaan adalah tidak adanya pengujian goodness of fit (GOF) dan metode penilaian parameter. Model spesifikasi, estimasi parameter model,

pengujian model struktural, dan pengujian model pengukuran membentuk tahap analisis SEM-PLS penelitian ini. Model tertentu dalam SEM-PLS selesai dengan membuat diagram jalan yang menguraikan hubungan antara variabel eksogen dan endogen (model struktural/*Inner model*) dan hubungan antara variabel eksogen dan endogen terhadap indikatornya masing-masing (model pengukuran/*outer model*).

A. Evaluasi Model Pengukuran (*Outer model*)

Penilaian model estimasi pada PLS-SEM menjabarkan aturan penilaian non-parametrik dan menggunakan metodologi bootstrapping dan blindfolding. Evaluasi konstruksi atau pengukuran indikator adalah fokus utama evaluasi model pengukuran. Dalam penelitian ini, model pengukuran reflektif dievaluasi menggunakan validitas konvergen dan reliabilitas konsistensi internal (reliabilitas komposit dan alpha Cronbach).

1. *Internal Consistency Reliability*

Internal consistency reliability adalah proses menentukan sejauh mana indikator yang mengukur konstruk yang sama terhubung satu sama lain dikenal sebagai keandalan konsistensi internal. Tingkat ketergantungan yang lebih tinggi ditunjukkan oleh nilai keandalan komposit yang lebih tinggi. Dalam penelitian eksplorasi, misalnya, nilai reliabilitas antara 0,60 dan 0,70 dianggap dapat diterima, sedangkan nilai antara 0,70 dan 0,90 dianggap memuaskan atau baik (Hair, 2019).). *Cronbach alpha* adalah ukuran lain dari *internal consistency reliability*, yang mengasumsikan ambang batas yang sama dengan reliabilitas komposit. Salah satu keunggulan *Cronbach's alpha* adalah asumsi bahwa semua muatan indikator adalah sama dalam populasi (juga disebut sebagai tau-ekivalensi). Pelanggaran terhadap asumsi ini diwujudkan dalam nilai reliabilitas yang lebih rendah dibandingkan yang dihasilkan oleh ρ_{hoc} . Namun demikian, para peneliti telah menunjukkan bahwa meskipun tidak ada tau-ekivalensi, *Cronbach alpha* adalah perkiraan batas bawah yang dapat diterima dari *internal consistency reliability* (Trizano-Hermosilla & Alvarado,

2016). Harus dianggap dihapus dari model ketika nilai pemuatan luar yang diperoleh berada dalam kisaran 0,4 hingga 0,7. Dengan catatan apakah nilai reliabilitas komposit dan nilai average variance extracted (AVE) dapat ditingkatkan dengan menghilangkan atau menghapus indikator dari model.

2. *Convergent Validity*

Nilai AVE umumnya dapat digunakan untuk mengukur validitas konvergen, asalkan lebih besar dari 0,5. Ini menunjukkan bahwa, rata-rata, konstruk menyumbang lebih dari setengah (50%) dari varians setiap indikator ketika nilai AVE lebih besar dari 0,5. Di sisi lain, jika nilai AVE kurang dari 0,5, ada lebih banyak kesalahan daripada varians yang dijelaskan oleh konstruk rata-rata (Hair, 2022). Nilai AVE di atas 0,50 mengindikasikan rerata varians item pengukuran yang dikandung oleh variabel di atas 50% (Yamin, 2023)

3. *Discriminant Validity*

Discriminant validity adalah konsep yang digunakan untuk menilai sejauh mana suatu konstruk berbeda dari konstruk lain yang ada dalam model. Ini menunjukkan bahwa konstruk yang diukur oleh indikator dalam model statistik adalah benar-benar unik dan tidak terlalu berkorelasi satu sama lain. Dalam kata-kata Hair, *discriminant validity* "dinyatakan sebagai tidak adanya hubungan kuat antara konstruk yang berbeda dalam model" (Hair, et al., 2021). Artinya, jika *discriminant validity* terpenuhi, maka konstruk yang berbeda seharusnya memiliki korelasi yang lemah antara satu sama lain dalam analisis model SEM PLS. Terdapat beberapa cara untuk mengetahui *discriminant validity* pada sebuah konstruk, diantaranya dengan menggunakan Fornell and Larcker *Criterion* dan juga *Heterotrait monotrait ratio* (HTMT). Cara Fornell and Larcker *criterion* menyarankan bahwa AVE setiap konstruk harus dibandingkan dengan korelasi antar-konstruk yang dikuadratkan (sebagai ukuran varian bersama antara konstruk) dari konstruk yang sama dan semua konstruk yang diukur secara reflektif

dalam model struktural-varian bersama antara semua konstruk model tidak boleh lebih besar dari AVE mereka. Namun, penelitian terbaru menunjukkan bahwa metrik ini tidak cocok untuk penilaian validitas diskriminan terutama ketika beban indikator pada suatu konstruk hanya sedikit berbeda (Henseler, Ringle, dan Sarstedt 2015). HTMT didefinisikan sebagai nilai rata-rata korelasi indikator antar konstruk (yaitu, korelasi *heterotrait-heteromethod*) relatif terhadap nilai (geometris) rata-rata korelasi untuk indikator yang mengukur konstruk yang sama. Masalah validitas diskriminan muncul ketika nilai HTMT tinggi. Henseler dkk. (2015) mengusulkan nilai ambang batas 0,90 untuk model struktural dengan konstruk yang secara konseptual sangat mirip, seperti kepuasan kognitif, kepuasan afektif, dan loyalitas. Dalam pengaturan seperti itu, nilai HTMT di atas 0,90 akan menunjukkan bahwa validitas diskriminan tidak ada. Tetapi ketika konstruk secara konseptual lebih berbeda, nilai ambang yang lebih rendah dan lebih konservatif diusulkan, seperti 0,85 (Henseler dkk., 2015). Henseler dan Sarstedt (2014) dalam (Yamin, 2023) menyatakan bahwa melakukan simulasi untuk membandingkan ketiga metode evaluasi validitas diskriminan dan menunjukkan bahwa HTMT memiliki tingkat sensitivitas lebih tinggi dalam mendeteksi validitas diskriminan dibandingkan dengan metode *Fornell-Lacker Criterion* dan *Cross Loadings*. Dalam Hair (2019), ukuran HTMT lebih direkomendasikan untuk dilaporkan

B. Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

Evaluasi model struktural (*Inner model*) dilakukan dalam beberapa tahap yaitu pengujian kolinieritas, pengujian signifikansi hubungan pada model struktural dan mengukur nilai F^2 .

1. Pemeriksaan Kolinieritas Antara Variabel

Masalah kolinearitas dengan regresi model struktural harus diselidiki. Meskipun skor konstruk dari konstruk prediktor dalam setiap regresi model struktural digunakan untuk menghitung nilai Variance Inflated

Factor (VIF), prosedur ini berbeda dari mengevaluasi model pengukuran formatif. Nilai VIF yang lebih besar dari 5 menunjukkan potensi masalah kolinearitas antara konstruksi prediktor, tetapi kolinearitas juga dapat terjadi pada nilai VIF yang lebih rendah, yaitu 3–5. Oleh karena itu, nilai VIF yang aman untuk melihat masalah kolinearitas adalah nilai $VIF < 3$ (Becker, Ringle, Sarstedt, & Völckner, 2015).

2. Pengujian Signifikansi *Path Coefficient*

Uji coba makna hubungan dalam model primer dilakukan dengan menggunakan pengukuran-t yang didapat setelah cara koefisien dinilai. Nilai dasar yang digunakan ketika ukuran contoh lebih penting daripada 30 dan tes dua pihak adalah 1,65 untuk tingkat kepentingan 10%, 1,96 untuk tingkat kepentingan 5% dan 2,57 untuk tingkat kepentingan 1%. Ketika t-esteem yang didapat lebih penting daripada nilai dasar, koefisien sangat besar pada tingkat kepentingan yang digunakan. Dalam hal relevansi, *path coefficient* biasanya berkisar antara -1 dan $+1$, dengan koefisien yang lebih mendekati -1 menunjukkan hubungan negatif yang kuat dan yang lebih mendekati $+1$ menunjukkan hubungan positif yang kuat. Perlu dicatat bahwa nilai di bawah -1 dan di atas $+1$ secara teknis dapat terjadi, misalnya, ketika kolinearitas berada pada tingkat yang sangat tinggi. *path coefficient* yang lebih besar dari ± 1 tidak dapat diterima, dan metode pengurangan multikolinearitas harus diterapkan. Karena PLS-SEM memproses data yang distandarisasi, Cara Koefisien menunjukkan penyesuaian nilai bangunan endogen yang terkait dengan penyesuaian unit deviasi standar dalam indikator tertentu berkembang, dengan menjaga indikator yang tersisa berkembang stabil. Misalnya, koefisien jalur 0,505 menunjukkan bahwa konstruk endogen akan meningkat sebesar 0,505 unit deviasi standar untuk setiap satu unit deviasi standar yang konstruk prediktor meningkat. (Hair, 2019).

3. *F-Square*

Metrik ini adalah *effect size* F^2 dan mirip dengan besarnya *path coefficient*. Lebih tepatnya, urutan peringkat relevansi konstruk prediktor dalam menjelaskan sebuah konstruk dependen dalam model struktural seringkali sama saat membandingkan besarnya *path coefficient* dan *effect size* F^2 . Dalam situasi seperti itu, *effect size* F^2 biasanya hanya dilaporkan jika diminta oleh editor atau penelaah. Sebaliknya (yaitu, jika urutan peringkat relevansi konstruk dalam menjelaskan konstruk dependen dalam model struktural berbeda saat membandingkan besarnya *path coefficient* dan *effect size* F^2), peneliti dapat melaporkan *effect size* F^2 untuk menawarkan perspektif alternatif tentang hasil. Selain itu, beberapa pengaturan penelitian lainnya memerlukan pelaporan *effect size*, seperti dalam analisis moderasi (Memon et al., 2019). Adapun kriteria untuk penentuan *F-Square*, apabila nilai *F-Square* = 0,02, maka model memiliki kriteria atau *effect* yang kecil dari variabel eksogen terhadap variabel endogen, jika nilai *F-Square* = 0,15, maka model memiliki kriteria atau *effect* yang sedang dari variabel eksogen terhadap variabel endogen, dan apabila nilai *F-Square* = 0,35, maka model memiliki kriteria atau *effect* yang tinggi dari variabel eksogen terhadap variabel endogen (Juliandi 2018).

C. Evaluasi Kebaikan dan Kecocokan Model

Evaluasi kebaikan dan kecocokan model SEM PLS (*Partial Least Squares*) menurut Hair (2019') adalah serangkaian langkah untuk memastikan bahwa model yang dikembangkan sesuai dengan data yang diamati dan teori yang mendukung. Langkah-langkah ini mencakup pengujian kebaikan model, seperti kesesuaian model dan validitas konstruk, serta pengujian kecocokan model, seperti uji pengaruh moderasi dan mediasi. Salah satu pendekatan yang umum digunakan adalah dengan menggunakan kriteria *Partial Least Squares* (PLS) seperti *R-Square*, *Q-Square*, *GOF Index*, dan *PLS Predict*.

1. *R-Square*

Nilai korelasi yang dikuadratkan antara nilai aktual dan nilai prediksi konstruksi variabel endogen tertentu digunakan untuk menghitung koefisien determinasi R^2 , yang merupakan ukuran akurasi model prediksi. Dengan kata lain, koefisien ini menunjukkan bagaimana variabel laten endogen dan eksogen berinteraksi satu sama lain. Akurasi prediksi model yang memenuhi kriteria 0,75 tinggi dan 0,5 sedang berkorelasi dengan R^2 dengan nilai 0 sampai 1 (Juliandi, 2018).

2. *Q-Square*

Q Square, juga dikenal sebagai koefisien prediksi dalam konteks SEM PLS (*Structural Equation Modeling Partial Least Squares*), adalah salah satu metrik yang digunakan untuk mengukur kemampuan prediktif model terhadap data yang tidak digunakan dalam pembangunan model (*out-of-sample data*). *Q Square* merupakan salah satu indikator penting untuk mengevaluasi kecocokan model, terutama dalam konteks prediksi (Hair, 2019). *Q Square* dihitung dengan membandingkan nilai prediksi yang dihasilkan oleh model PLS terhadap nilai aktual dari data yang tidak digunakan dalam pembangunan model. Nilai *Q Square* tinggi memperlihatkan suatu model mempunyai kemampuan prediksi baik pada data baru, sedangkan nilai yang rendah menunjukkan bahwa model mungkin memiliki masalah dalam generalisasi dan prediksi. Kriteria untuk penilaian *Q-Square* yaitu nilai *Q-Square* harus lebih besar dari 0 maka ukuran prediksi sudah baik (Hair et al, 2022).

3. *Goodness of Fit Index (Gof Index)*

Goodness of Fit (Gof) Index merupakan sebuah ukuran yang digunakan untuk mengevaluasi seberapa baik model yang dibangun sesuai dengan data yang diamati. *Gof Index* dihitung dengan membandingkan nilai prediksi yang dihasilkan oleh model PLS dengan nilai aktual dari data yang digunakan dalam pembangunan model. Nilai *Gof Index* yang tinggi menunjukkan bahwa model secara keseluruhan memiliki kecocokan yang baik dengan data, sementara

nilai yang rendah menandakan bahwa terdapat ketidaksesuaian antara model dan data (Hair, et al., 2022). *Gof Index* ini hanya dapat dihitung dari model pengukuran reflektif yaitu akar dari perkalian geometrik rerata *communality* dengan rerata *R Square*, dengan persamaan sebagai berikut (Santoso, 2023),

$$\text{Gof} = \sqrt{\text{communality} \times R^2} \quad (\text{II.1})$$

Nilai *communality* didapatkan dari *average variance extracted* (AVE) (Hair, 2017). Penilaian *Gof Index* membantu peneliti untuk menilai sejauh mana model yang dibangun mampu menjelaskan variasi dalam data yang diamati. Hal ini memungkinkan peneliti untuk memperbaiki atau memodifikasi model agar lebih sesuai dengan data yang ada. Sebagai hasilnya, *Gof Index* menjadi salah satu tolok ukur utama dalam mengevaluasi kualitas dan keandalan model SEM PLS. Kriteria nilai *Gof Index* adalah 0,1 (*Gof* rendah), 0,25 (*Gof* Medium) dan 0,36 (*Gof* Tinggi) (Ikrom & Pradiani, 2023)

4. PLS *Predict*

PLS *Predict* adalah proses penggunaan model yang telah dikembangkan untuk memprediksi nilai variabel dependen berdasarkan nilai variabel independen. Parameter penilaian dalam PLS *Predict* adalah sejauh mana model dapat menghasilkan prediksi yang akurat dan valid terhadap data baru (Hair, 2019).