

## BAB II

### KAJIAN LITERATUR

Bab ini memaparkan kajian literatur induktif dan deduktif yang mendukung penelitian. Kajian induktif adalah kajian pustaka yang bermakna untuk menjaga keaslian penelitian. Kajian ini diperoleh dari jurnal, proseding, seminar, majalah dan lain sebagainya. Pada kajian induktif dapat diketahui perkembangan penelitian, batasbatas dan kekurangan penelitian terdahulu, perkembangan metode-metode mutakhir yang pernah dilakukan peneliti lain. Bab ini terdiri dari beberapa sub bab sebagai berikut:

#### 2.1. Pendahuluan

Pada bab ini kajian literatur di susun berdasarkan metode *Systematic Literature Review* (SLR). *Systematic literature review* atau dalam bahasa indonesia berarti **tinjauan pustaka sistematis** adalah metode *literature review* yang mengidentifikasi, menilai, dan menginterpretasi seluruh temuan-temuan pada suatu topik penelitian, untuk menjawab pertanyaan penelitian (*research question*) yang telah ditetapkan sebelumnya (Kitchenham & Charters, 2007).

SLR dalam penelitian digunakan artikel-artikel dalam kurun waktu 5 tahun terbaru yaitu tahun 2014 sampai tahun 2019 dan juga artikel-artikel yang berhubungan dan mendukung penelitian ini di luar kurun waktu 5 tahun terbaru. Adapun cara mencari paper atau jurnal dalam penelitian ini yaitu mencari pada top 8 *publisher* dengan cara sebagai berikut:

1. Membuka alamat web *publisher* ([www.emeraldinsight.com](http://www.emeraldinsight.com); [www.sciencedirect.com](http://www.sciencedirect.com); [www.springerlink.com](http://www.springerlink.com); <https://ieeexplore.ieee.org>; [www.wiley.com](http://www.wiley.com); <https://dl.acm.org>; [www.tandfonline.com](http://www.tandfonline.com); <https://ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/>;) .
2. Menggunakan search / advance search yang ada
3. Menggunakan kata kunci *performance*, *advokat*, dan kata kunci lain yang berhubungan pada penelitian ini.
4. Buka artikel yang sesuai.
5. Cari DOI dari paper tersebut.
6. Mengunjungi halaman <https://sci-hub.tw>.
7. Masukkan DOI tersebut ke kotak yang di sediakan.
8. Cari artikel berdasarkan DOI
9. Download paper yang sudah di temukan
10. Review paper tersebut
11. Masukkan paper yang sesuai kedalam SLR

Tatanan SLR dalam penelitian ini adalah 56 % berasal dari *Emerald Insight*, 20 % dari *Taylor & Francis*, 8 % dari *Elsevier*, serta 4 % masing-masing dari *Santa Clara University*, *Academy of Management*, *Harvard Business School Publishing* dan *RBL Group*. Selanjutnya dari SLR akan disusun *K-Chart Planning and Tools*. Tabel dibawah ini adalah artikel yang digunakan dalam pencarian variabel *performance* untuk membangun suatu konseptual yang terdiri dari:

Tabel 1.1. SLR Variabel Eksogen dan Endogen Penelitian

No	Judul	Penulis	Tahun	Penerbit	Indeks
1	Impact of transformational leadership on subordinate's EI and work performance.	Angela Shin-yih, Chen Min-dau, & Bian Yu-Hsiang Hou.	2015	Emerald Insight	Q2

No	Judul	Penulis	Tahun	Penerbit	Indeks
2	High performance HRM and establishment performance in Pakistan: an empirical analysis.	Mansoor Ahmad, & Matthew Allen.	2015	Emerald Insight	Q2
3	Personality traits and simultaneous reciprocal influences between job performance and job satisfaction.	Cheng-Liang Yang, & Mark Hwang.	2014	Emerald Insight	Q2
4	The influence of open/closed innovation on employees' performance.	Mohammad Alawamleh, L Bani Ismail, Khaled Aladwan, & Aya Saleh.	2017	Emerald Insight	Q3
5	A New Approach to Talent Management in Law Firms: Integrating Performance Appraisal and Assessment Center Data.	Susana Almeida Lopes, Jorge Miguel Gonçalves Sarraguça, João Almeida Lopes, & Maria Eduarda Duarte.	2015	Emerald Insight	Q2
6	Penilaian Kinerja Karyawan Dengan Menggunakan Metode Behaviorally Anchor Rating Scale dan Management By Objectives.	Siti Noni Evita, Wa Ode Zusnita Muizu & Raden T W Atmojo.	2017	Google Scholar	-

No	Judul	Penulis	Tahun	Penerbit	Indeks
7	Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia: Teori, Aplikasi dan Penelitian.	Wirawan.	2009	Salemba Empat	-
9	Work Performance of Employees With Depression: The Impact of Work Stressors	Debra Lerner, David A. Adler, William H. Rogers, Hong Chang, Leueen Lapitsky, Thomas McLaughlin & John Reed.	2010	Sage Journals	Q1
10	The Influence of Work Environment on Job Performance: A Case Study of Engineering Company in Jordan	Khaleed Al Omari & Haneen Okasheh.	2017	Research India Publications	Q3
11	The application of mental fatigue research to elite team sport performance: New perspectives	Suzanna Russell, David Jenkins, Mitchell Smith, Shona Halson, & Vincent Kelly	2018	Elsevier	Q1
12	How Physical Activities Affect Mental Fatigue Based On EEG Energy, Connectivity, and Complexity	Rui Xu, Chunchui Zhang, Feng He, Xin Zhao, Hongzhi Qi, Peng Zhou, Lixin Zhang & Dong Ming	2018	Frontiers In Neurology	Q1

## 2.2. Kajian Literatur Terdahulu

Pada Kamus Umum Bahasa Indonesia susunan WJS. Poerwadarminta terbitan PN Balai Pustaka 1976 disebutkan: Advokat adalah Pengacara atau ahli hukum yang berwenang bertindak sebagai penasehat atau pembela perkara dalam pengadilan. Istilah advokat sudah dikenal ratusan tahun yang lalu dan identik dengan *advocato*, *attorney*, *rechtsanwalt*, *barrister*, *procureurs*, *advocaat*, *abogado* dan lain sebagainya di Eropa yang kemudian diambil alih oleh negara-negara jajahannya. Disebutkan pada UU Nomor 18 Tahun 2003, Advokat adalah orang yang berpraktek memberi jasa hukum, baik didalam maupun diluar pengadilan yang memenuhi persyaratan berdasarkan undang-undang yang berlaku, baik sebagai Advokat, Pengacara, Penasehat Hukum ataupun sebagai konsultan hukum. Jasa yang diberikan oleh advokat diantaranya memberikan konsultasi hukum, mendampingi, membela, dan menjalankan kuasa untuk kepentingann klien.

Pada negara-negara maju saat ini Advokat selain sebagai penyedia layanan hukum tetapi memainkan peran penting dalam pengelolaan urusan sosial yang lebih luas sehingga Advokat harus memainkan peran penting dalam penyelesaian perselisihan dalam menangani kasus (Dong, 2016).

Dikarenakan tingginya permintaan terhadap penanganan perkara seiring perkembangannya kualitas dari advokat semakin (Lopes et al., 2015). Banyak dikeluhkan menurunnya mutu advokat pada akhir - akhir inikarena tidak dilatih secara formal dalam manajemen produksi, proyek atau komersial, dan cenderung tidak mengembangkan keterampilan dengan baik (Menkel-meadow, 2012). Oleh karena itu penting dilakukan penelitian mengenai isu tersebut.

Terdapat faktor-faktor penting dalam meningkatkan *perormance* lembaga hukum terutama advokat , di antaranya *Human Reseource Management* (HRM), *Strategic Management* dan juga produksi yang dilakukan oleh Advokat tersebut (Lopes et al., 2015). Oleh karena itu PERADI sebagai suatu organisasi Advokat harus memiliki. *Human*

*Resource Management (HRM), Strategic Management* dan juga produksi yang baik agar dapat bersaing secara kompetitif.

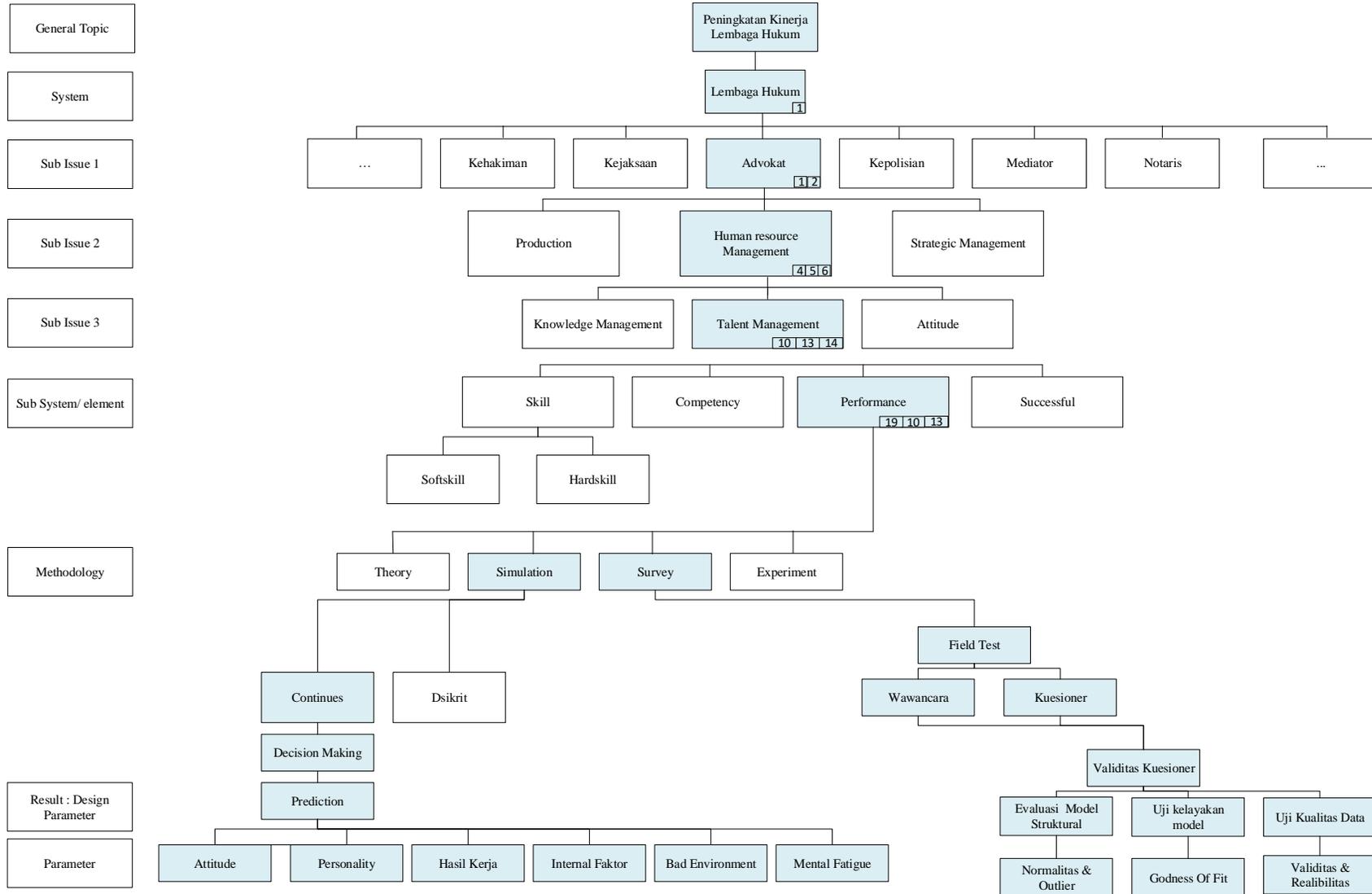
Human Resource management dianggap sebagai suatu alat untuk mencapai kompetitif keuntungan, karena praktik HRM selaras dengan strategi organisasi dalam mencapai kinerja organisasi yang lebih tinggi. HRM merupakan pola penyebaran sumber daya manusia yang direncanakan oleh organisasi, dan kegiatan yang dilakukan dimaksudkan untuk mencapai tujuan organisasi (Zehir et al., 2016). Pembangunan *human resource* dapat dilakukan pada semua sektor seperti pada sektor lembaga hukum dengan tujuan dapat memiliki tenaga-tenaga yang mengaplikasikan hukum sehingga aturan yang dibuat menjadi adil. Kantor hukum merupakan salah satu yang menerapkan pembangunan *human resource* sehingga dapat mendapatkan seorang Advokat yang berbakat yang dapat memberikan nilai tambah kepada klien dan untuk membangun keunikan organisasi (Lopes et al., 2015)

Praktik HRM sendiri bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, kemampuan, motivasi dan kesempatan untuk berkontribusi pada hal-hal positif yang dilakukan oleh karyawan (Jiang et al., 2012). Khoreva et al (2017) mengatakan kegiatan dan proses yang berhubungan dengan HRM salah satunya yaitu melalui manajemen talenta.

Manajemen talenta dapat digunakan sebagai pengembangan dari beberapa bakat yang memiliki potensi dan memiliki kinerja tinggi. Konsep manajemen talenta sendiri sebagai salah satu pendekatan yang dilakukan dalam strategi HRM (Cerdin & Brewster, 2014). Manajemen talenta adalah sebagai identifikasi, ketertarikan, retensi dan pengembangan karyawan yang lebih berbakat (Ready et al., 2010). Praktik manajemen talenta merupakan kegiatan yang dilakukan oleh organisasi dalam melakukan pengembangan terhadap tenaga kerja yang berpotensi tinggi (Thunnissen, 2016).

Berdasarkan kajian literature yang telah dilakukan, maka dapat dibuat *CK-Chart*. *CK-Chart Planning and Tools* disusun untuk menstrukturkan kajian penelitian terdahulu

baik induktif maupun deduktif supaya dapat dipahami dengan baik. Selain itu *CK-Chart Planning and Tools* dapat menunjukkan *novelty* (unsur kebaruan atau temuan dari suatu penelitian) dari kajian-kajian yang akan dilakukan. Berikut ini merupakan gambar 2.1 mengenai *CK-Chart planning and tools* untuk penelitian yang akan dilakukan.



Gambar 1.1. CK Chart Planning and Tool

Ket. Sumber nomor CK-chart terdapat pada lampiran

### 2.2.1 Penjelasan CK-Chart Planning and Tools

Berdasarkan Gambar 2.1 *CK-Chart Planning and Tools* yang telah di buat menunjukkan general topic dari penelitian ini yaitu peningkatan kinerja lembaga hukum, dan lembaga hukum sebagai *system*. Menurut Imron, Lubis & Bintoro (2016) lembaga hukum di Indonesia terdiri dari kehakiman, kejaksaan, advokat, polisi, mediator dan notaris. Serta tidak menutup kemungkinan terdapat lembaga hukum yang lainnya. Lembaga hukum dalam penelitian ini terfokuskan pada Advokat.

Menurut Menkel-meadow (2012), terdapat 3 *sub issue* yang dimiliki pada Advokat, yaitu produksi, *human reseurce managment* (HRM) serta *strategic management*. Pada penelitian ini terfokuskan pada *Sub Issue human reseurce managment* (HRM).

Menurut Lopes et al (2015), terdapat 3 *sub issue* mengenai HRM (*human reseurce management*) Advokat yaitu *strategic management, knowledge, talent management* serta *attitude*. Pada penelitian ini terfokuskan mengenai *sub issue Talent Mangement*.

Berdasarkan Lopes et al (2015), Polden (2012), Goldman & Scott (2016), Rutledge et al (2015), Khoreva et al (2017), Lopes (2016) dan Tafti (2017), tebagi 4 *sub issue* mengenai *Talent Management* pada Advokat. *Sub issue* tersebut adalah *Skill, Competency, Performance* dan juga *Succesfull*. Pada peneliitian ini difokuskan menganai *sub issue Performance* pada Advokat yang selanjutnya akan dilakukan penelitian.

Selanjutnya *Methodology* yang akan digunakan sebagai alat penelitian yaitu menggunakan *survey* dan simulasi. *Methodology Survey* dilakukan melalui *field test* atau uji lapangan dengan menggunakan kuesioner untuk memperoleh data sebagai penunjang bagi penelitian yang akan dilakukan. Kemudian *metohodology* simulasi dilakukan dengan menjalankan simulasi menggunakan *software powersim*.

## **2.3. Kajian Teori**

Kajian teori merupakan bagian dari kajian deduktif yang membahas mengenai definisi dari penelitian yang akan dilakukan.

### **2.3.1. Lembaga Hukum di Indonesia**

Penegakan hukum adalah suatu usaha untuk menanggulangi kejahatan secara rasional, memenuhi rasa keadilan dan berdaya guna (Arief, 2002). Penegakan hukum ditujukan guna meningkatkan ketertiban dan kepastian hukum dalam masyarakat. Di Indonesia secara tradisional institusi yang melakukan penegakan hukum adalah kepolisian, kejaksaan, badan peradilan dan advokat dengan setiap institusi hukum memiliki fungsi, tugas dan wewenang masing-masing (Juwono, 2006). Lembaga tersebut merupakan lembaga yang melaksanakan, menegakkan dan menetapkan hukum yang berlaku. Di Indonesia terdapat beberapa aparat penegak hukum seperti Kehakiman, Kejaksaan, Advokat, Polisi, Notaris, Mediator dan lainnya.

Kekuasaan kehakiman adalah kekuasaan negara yang merdeka untuk menyelenggarakan peradilan guna menegakkan hukum dan keadilan berdasarkan Pancasila, demi terselenggaranya negara hukum Republik Indonesia (Pasal 1 UU No.48 Tahun 2009). Hakim adalah pejabat Negara yang diangkat oleh kepala Negara sebagai penegak hukum dan keadilan yang diharapkan dapat menyelesaikan permasalahan yang telah diembannya menurut UU yang berlaku. Hakim harus benar-benar menguasai hukum sesuai dengan sistem yang dianut di Indonesia dalam pemeriksaan di sidang pengadilan. Hakim harus aktif bertanya dan memberi kesempatan kepada pihak terdakwa yang diwakili oleh Penasihat Hukum untuk bertanya kepada saksi-saksi, begitu pula Penuntut Umum. Semua itu dimaksudkan untuk menemukan kebenaran materil dan pada akhirnya hakimlah yang bertanggungjawab atas segala yang diputuskannya (Hamzah, 1996).

Kejaksaan adalah aparat yang mempunyai tugas dan tanggung jawab dibidang penegakan hukum di Indonesia. Dalam Pasal 1 Ayat (1) UU No. 16 Tahun 2004 tentang Kejaksaan disebutkan bahwa jaksa merupakan pejabat fungsional yang memiliki wewenang berdasarkan

undang – undang untuk menuntut dan memberikan putusan pengadilan. Kejaksaan dipimpin oleh Jaksa Agung yang dipilih serta bertanggung jawab kepada Presiden. Kejaksaan Agung, Kejaksaan Tinggi, dan Kejaksaan Negeri merupakan kekuasaan negara khususnya dibidang penuntutan, dimana semuanya merupakan satu kesatuan yang utuh yang tidak dapat dipisahkan. Kejaksaan sebagai suatu lembaga penegak hukum dituntut lebih berperan dalam menegakkan supremasi hukum, perlindungan kepentingan umum, penegakan hak asasi manusia, serta pemberantasan korupsi, kolusi, dan nepotisme (Syamsuddin, 2011).

Dalam UU Nomor 18 Tahun 2003 tentang Advokat disebutkan Advokat adalah orang yang berpraktek memberi jasa hukum, baik didalam maupun diluar pengadilan yang memenuhi persyaratan berdasarkan undang-undang yang berlaku, baik sebagai Advokat, Pengacara, Penasehat Hukum, Pengacara Praktek ataupun sebagai konsultan hukum. Dengan disahkan UU Nomor 18 Tahun 2003 tentang Advokat, yang memberikan legitimasi bagi advokat dalam menjalankan profesinya sekaligus menjadikan profesi advokat sejajar dengan penegak hukum lain. Kebutuhan jasa hukum Advokat di luar proses peradilan pada saat sekarang semakin meningkat, sejalan dengan semakin berkembangnya kebutuhan hukum masyarakat terutama dalam memasuki kehidupan yang semakin terbuka dalam pergaulan antar bangsa (Rosdalina, 2015). Kode Etik Advokat Indonesia adalah hukum tertinggi dalam menjalankan profesi, yang selain menjamin dan melindungi namun juga membebankan kewajiban kepada setiap advokat untuk jujur dan bertanggung jawab dalam menjalankan profesinya baik kepada klien, pengadilan, negara, atau masyarakat, dan terutama kepada dirinya sendiri (Pramudya & Widiatmoko, 2010)

Aparat kepolisian sebagai salah satu penegak hukum. Istilah “polisi” berasal dari bahasa latin yaitu “*politia*” yang artinya tata negara, kehidupan politik, kemudian menjadi “polisi” di Indonesia, yaitu suatu badan yang menjaga keamanan dan ketertiban masyarakat dan menjadi penyidik perkara kriminal (Momo, 1994). Pada Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2002 tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia fungsi kepolisian diatur dalam Pasal 2 yaitu Fungsi kepolisian adalah salah satu fungsi pemerintahan negara di bidang pemeliharaan keamanan dan ketertiban masyarakat, penegakan hukum, perlindungan, pengayoman dan pelayanan kepada masyarakat.

Kata "*mediasi*" berasal dari bahasa Inggris, "*mediation*" yang artinya penyelesaian sengketa yang melibatkan pihak ketiga sebagai penengah atau penyelesaian sengketa secara menengahi, yang menengahinya dinamakan mediator atau orang yang menjadi penengah (Manan, 2005). Manfaat dan keuntungan menggunakan jalur mediasi antara lain adalah bahwa sengketa dapat diselesaikan dengan *win-win solution*, waktu yang digunakan tidak berkepanjangan, biaya lebih ringan, tetap terpeliharanya hubungan antara dua orang yang bersengketa dan terhindarkannya persoalan mereka yang berlebihan. Oleh karena itu diharapkan bukan hanya ada pihak yang menang atau kalah namun diupayakan dapat melahirkan kesepakatan antara pihak-pihak yang bersengketa dengan mufakat dirasakan dapat memenuhi keinginan para pihak tersebut (*win-win solution*) (Rosdalina, 2015).

Aparat penegak hukum yang lain adalah Notaris. Dalam Pasal 2 Ayat 1 UU No. 2 Tahun 2014 tentang Jabatan Notaris menyebutkan notaris adalah pejabat umum yang berwenang untuk membuat akte otentik dan memiliki kewenangan lainnya sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang ini atau berdasarkan undang-undang lainnya. Posisi notaris berada dalam kedudukan netral, sehingga dalam menjalankan tugasnya terutama dalam pembuatan akta tidak memihak pihak manapun sekalipun untuk kepentingan kliennya sendiri (Masriani, 2014). Wewenang notaris dalam Pasal 15 UU No. 30 Tahun 2004 adalah:

1. Mengesahkan tanda tangan dan menetapkan kepastian tanggal surat di bawah tangan dengan mendaftar dalam buku khusus;
2. Membukukan surat di bawah tangan dengan mendaftar dalam buku khusus;
3. Membuat kopi dari asli surat di bawah tangan berupa salinan yang memuat uraian sebagaimana ditulis dan digambarkan dalam surat yang bersangkutan;
4. Melakukan pengesahan kecocokan fotokopi dengan surat aslinya;
5. Memberikan penyuluhan hukum sehubungan dengan pembuatan Akta;
6. Membuat Akta yang berkaitan dengan pertanahan.

### **2.3.2. Human Resource Management (HRM)**

Manajemen adalah ilmu yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan juga sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Manajemen ini terdiri dari enam unsur (6 M) yaitu: *men*, *money*, *method*, *materials*, *mechines* dan *market*.

Unsur *men* atau manusia ini berkembang menjadi suatu bidang ilmu manajemen yang disebut manajemen sumber daya manusia (MSDM) atau dalam bahasa Inggris *Human Resource Management* (HRM) (Hasibuan, 2009).

MSDM (manajemen sumber daya manusia) adalah suatu bidang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia terhadap organisasi. Fokus pada MSDM yaitu hanyalah pengaturan peranan manusia dalam mewujudkan tujuan yang optimal (Hasibuan, 2009). Adapun fungsi dari MSDM yaitu (Almasri, 2016):

1. Fungsi Manajerial: *Planning, organizing, directing* dan *controlling*,
2. Fungsi operasional: *Recruitment, development, compensation, integration, maintenance* dan *separation*.

### **2.3.3. Talent Management**

Pada saat ini, perhatian pemimpin SDM tertumpu kepada manajemen bakat sebagai bahan pembicaraan (*issue*) yang paling kritis bagi departemen SDM di seluruh dunia. Kata manajemen bakat pertama kali digunakan oleh McKinsey Group pada akhir 1990-an ketika mereka memperingatkan akan adanya “perang untuk bakat” karena sangat sedikitnya orang yang mempunyai bakat potensial. (Wahjono, 2015).

Manajemen bakat diartikan sebagai penggunaan serangkaian kegiatan terpadu untuk memastikan bahwa organisasi menarik, mempertahankan, memotivasi dan mengembangkan orang-orang berbakat yang dibutuhkan sekarang dan masa depan, tujuannya adalah untuk mengamankan aliran bakat. Tujuannya yaitu untuk mengamankan aliran bakat, dikarenakan bakat merupakan sumber daya perusahaan yang besar (Armstrong, 2006 dalam Beardwell dan Claydon, 2010).

Manajemen bakat atau *talent management* adalah suatu proses manajemen SDM terkait tiga proses, pertama mengembangkan dan memperkuat karyawan baru pada proses pertama kali masuk perusahaan. Kedua, memelihara dan mengembangkan pegawai yang sudah ada di perusahaan. Ketiga, menarik sebanyak mungkin pegawai yang memiliki kompetensi, komitmen serta karakter bekerja pada perusahaan (Groves 2007).

#### **2.3.4. Performance (Kinerja)**

Kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya (Sulistiyani, 2003). Kinerja adalah sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan, dan kemampuan kerja (tentang peralatan) (Raharjo et al., 2013). Kinerja merupakan hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi tersebut baik bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama periode waktu tertentu (Fahmi, 2012). Armstrong dan Baron (1998) mengatakan bahwa Kinerja adalah hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi.

Wirawan (2009) Pekerjaan adalah aktivitas menyelesaikan suatu yang hanya membutuhkan tenaga dan keterampilan tertentu, sedangkan profesi adalah pekerjaan untuk menyelesaikannya memerlukan penguasaan dan penerapan ilmu pengetahuan yang dipelajari dari lembaga pendidikan tinggi. Kinerja meliputi kinerja pegawai, kinerja kelompok dan kinerja lembaga itu sendiri (Raharjo et al., 2014). Kinerja dipengaruhi oleh sejumlah faktor, semuanya harus diperhitungkan meliputi (Zainal et al., 2015):

1. Faktor pribadi keterampilan individu, kemampuan/ wewenang, komitmen dan motivasi.
2. Faktor kepemimpinan mutu *ancoragement*, pendukung dan bimbingan yang disajikan oleh pemimpin regu.
3. Faktor regu mutu dari dukungan yang disajikan oleh para rekan kerja.
4. Faktor sistem- sistem fasilitas dan pekerjaan yang disajikan oleh organisasi. Termasuk/ tergantung (situasional) faktor tekanan sekitar internal, eksternal dan perubahan.

#### **2.3.5. Metode yang digunakan**

Dalam penelitian ini, analisis data dilakukan menggunakan metode *Structural Equation Modelling* (SEM) dan kemudian data di simulasikan dengan metode Sistem Dynamics. SEM pertama kali dikenalkan oleh seorang ilmuwan Joreskog pada tahun 1970. SEM merupakan teknik statistika yang kuat dalam menetapkan model pengukuran dan model struktural (Nusair & Hua, 2010).

*Structural Equation Modelling* (SEM) adalah teknik *statistic multivariate* yang merupakan kombinasi antara analisis faktor dengan analisis regresi (korelasi). Tujuannya adalah untuk mengetahui hubungan-hubungan antar variabel yang ada pada sebuah model (Ginting, 2009). Metode SEM ini memiliki kemampuan analisis dan prediksi yang lebih baik dibanding analisis jalur dan regresi berganda karena SEM mampu menganalisis sampai pada level terdalam variabel atau model yang diteliti. Analisis jalur dan regresi berganda hanya menjangkau variabel laten sehingga kesulitan dalam mengurai atau menganalisis yang terjadi pada level level butir atau indikator- indikator variabel laten (Ulum et al., 2014).

Proses SEM tidak bisa dilakukan secara manual, selain karena keterbatasan kemampuan manusia, juga karena kompleksitas model dan alat statistik yang digunakan. Kemajuan teknologi informasi telah mendorong munculnya *software* yang khusus untuk perhitungan alat statistik dari SEM. Saat ini banyak *software* yang khusus digunakan untuk analisis model SEM, yaitu LISREL, AMOS, EQS dan Mplus. Namun pada akhir-akhir ini paling banyak digunakan adalah program AMOS (Ginting, 2009). Pada penelitian ini Analisis model SEM menggunakan bantuan program AMOS. AMOS berguna untuk menganalisis hubungan kausalitas dalam model struktural yang diusulkan.

Simulasi merupakan suatu teknik meniru operasi-operasi atau proses- proses yang terjadi dalam suatu sistem dengan bantuan perangkat komputer dan dilandasi oleh beberapa asumsi tertentu sehingga sistem tersebut bisa dipelajari secara ilmiah (Law and Kelton, 1991). Menurut Thomas J. Kakiay, dalam bukunya “Pengantar Sistem Simulasi” Menyatakan bahwa Simulasi adalah suatu sistem yang digunakan untuk memecahkan atau menguraikan persoalan-persoalan dalam kehidupan nyata yang penuh dengan ketidakpastian dengan tidak atau menggunakan model atau metode tertentu dan lebih ditekankan pada pemakaian computer. Simulasi merupakan teknik numerik untuk melakukan percobaan pada suatu komputer digital, dimana didalamnya mengandung sejumlah hubungan matematis dan logis yang diperlukan untuk menggambarkan struktur dan tingkah laku sistem dunia nyata yang kompleks pada periode yang cukup panjang (Watson, 1981)

Simulasi dibedakan berdasarkan sistemnya, Menurut Murdik (2002), sistem merupakan sekumpulan elemen yang membentuk prosedur atau kegiatan untuk mencapai tujuan bersama

dengan pengoprasian data dalam waktu tertentu sehingga dihasilkan informasi. Saswinadi Sasmojo menyatakan bahwa sistem merupakan fenomena dimana struktur yang ada sudah terdefinisi (Sasmojo, 2004:11).

Menurut (Effendy, 1996:58), Sistem dibagi menjadi beberapa jenis sistem, yaitu:

1. Berdasarkan keluaran (output), sistem dapat dibedakan menjadi:

a. Sistem Terbuka

Suatu sistem dimana input menghasilkan output, namun output terpisah dan tidak berpengaruh terhadap input awal. Sistem terbuka tidak bereaksi dengan performanya sendiri, maka dari itu tidak mempunyai kendali atas perilaku yang ada pada masa yang akan datang.

b. Sistem Tertutup

Sistem tertutup dapat disebut juga dengan sistem umpan balik (*feednack*), yaitu sistem yang mempunyai struktur umpan balik (*loop*) tertutup dimana *output* sebelumnya dibawa untuk mengendalikan input saat ini untuk masa yang akan datang. *Loop*, dapat dibagi menjadi dua yaitu negative dan positif. *Loop* positif dimana suatu kejadian dimana hasilnya dapat memperbesar kejadian selanjutnya. Sedangkan *loop* negative mencapai keseimbangan dengan memberikan koreksi terhadap kegagalan yang dialami. Umpan balik dapat dibedakan menjadi dua jenis, yaitu umpan balik positif dan umpan balik negatif. Umpan balik positif membangkitkan pertumbuhan, dimana suatu kejadian hasilnya masih akan memperbesar kejadian berikutnya. Sedangkan umpan balik negatif selalu berusaha mencapai keseimbangan dengan memberikan koreksi sebagai tindakan kegagalan dalam mencapai tujuan.

2. Berdasarkan perubahan kondisi sistem terhadap waktu, sistem dapat dibedakan menjadi :

a. Sistem diskrit

Sistem yang mana perubahan secara diskrit terjadi pada status sistem sistem (*state of the system*).

b. Sistem kontinyu

Sistem yang mana perubahan secara kontinyu pada status sistem yang berpengaruh pada jumlah status atau kondisi sistem tak terhingga yang kemungkinan akan terjadi, bahkan adanya batas pada variable untuk range nilai yang kecil.

3. Berdasarkan kepastiannya, sistem dibagi menjadi:

a. Sistem deterministic

Operasi pada sistem deterministic dapat menentukan hasil secara pasti

b. Sistem probabilistic

Operasi pada sistem probabilistic tak dapat menduga hasil secara pasti.

4. Berdasarkan sifat terhadap waktu, sistem dibagi menjadi:

a. Sistem Statis

Secara bersamaan, perangkat beroperasi dalam mencapai tujuan.

b. Sistem Dinamis

Gagasan yang ada tersusun secara teratur satu sama lainnya yang berada dalam ketergantungan.

Berdasarkan konseptual model, sistem pada penelitian ini termasuk pada sistem dinamis sehingga simulasi pada penelitian ini menggunakan metode sistem dinamik. Metode sistem dinamik pertama kali diperkenalkan oleh Forrester pada tahun 1950 di Massachusetts Institute of Technology (MIT) Amerika Serikat. Sistem Dinamik adalah suatu metodologi untuk mempelajari dan mengelola umpan balik dari variabel-variabel yang terdapat pada system yang bersifat kompleks (*System Dynamics Society*, 2005). Sistem dinamik dapat menghasilkan prediksi yang lebih baik dalam tren jangka pendek, menengah, maupun jangka panjang daripada model statistik yang mengarahkan pada keputusan yang lebih baik. Sistem dinamik juga menyediakan sarana untuk mengidentifikasi variabel-variabel yang berpengaruh dalam sistem yang melibatkan dinamika yang kompleks (Lyneis, 2000).

Pendekatan system dinamik diawali oleh pendefinisian masalah secara dinamis yaitu dengan membuat konsep dari sistem nyata yang berisikan variabel-variabel yang saling berhubungan timbal balik. Konsep awal tersebut dapat dituangkan ke dalam Causal Loop Diagram (CLD).

Model CLD adalah model yang banyak digunakan dalam pemecahan masalah dengan pendekatan sistem yang mempertimbangkan kompleksitas dinamis dari sistem atau untuk mendukung pendekatan sistem dinamik. Model CLD menekankan perhatiannya kepada hubungan

sebab kibat antar komponen sistem yang digambarkan dalam suatu diagram berupa garis lengkung yang berujung tanda panah yang menghubungkan antara komponen sistem yang satu dengan lainnya .

Setelah CLD selesai dikonsepskan, selanjutnya mengidentifikasi stok atau akumulasi independen dalam sistem dan aliran arus masuk maupun keluar. Identifikasi tersebut dirumuskan dalam model behavioral yang mampu mereproduksi masalah dinamis dalam cakupan yang telah ditentukan. Model ini merupakan model simulasi yang dibuat menggunakan komputer dalam persamaan linear yang biasa disebut Stock and Flow Diagram (SFD). (Richardson, 2013) Simulasi didefinisikan oleh Harrell (2004) sebagai imitasi dari suatu sistem dinamis yang dibuat menggunakan model komputer dengan tujuan untuk mengevaluasi dan memperbaiki performansi sistem.

#### **2.4.Konseptual Model**

Model konseptual suatu penelitian adalah suatu kerangka konseptual yang menunjukkan hubungan logis antara variabel yang telah diidentifikasi penting untuk menganalisis masalah penelitian (Sinulingga, 2014). Pada konseptual model terdapat variable-variabel dan juga indikator-indikator sebagai alat ukur variabel.

Variabel penelitian adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2013). Variabel terbagi menjadi 2 yaitu variabel independen dan variabel dependen. Variabel independen disebut juga variabel stimulus/ prediktor/ *antecedent*/ eksogen/ bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab perubahan atau timbulnya variabel dependen (terikat). Variabel Dependen disebut juga variabel *output*/ kriteria/ konsekuensi/ endogen/ terikat adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel independen (bebas) (Sugiyono, 2009).

Pada konseptual model penelitan ini dibangun melalui variabel dan indikator yang diperoleh melalui kajian artikel-artikel atau *paper* dan buku yang dapat menunjang penelitian yang dilakukan. Konseptual model dibuat untuk memudahkan dalam melakukan penelitian, serta untuk mengetahui apa saja yang akan diteliti.

#### **2.4.1. Penjelasan Konseptual Model**

Kondisi kinerja advokat di Indonesia semakin lama semakin miris, ditandai dengan kasus pemberhentian seorang Advokat oleh PERADI pada tahun 2014. Advokat tersebut dianggap tidak menjalankan tugasnya secara baik atau melanggar kode etik profesi advokat dengan menelentarkan kliennya. Selanjutnya Seorang Advokat dipidana atas kasus tindak pidana korupsi. Dalam kasus ini terbukti Advokat melakukan suap terhadap hakim di Pengadilan Tata Usaha Negaran (PTUN) Medan. Kasus yang lainnya terjadi di Bali, seorang Advokat mengarahkan saksi dalam perkara pembunuhan untuk memberikan keterangan palsu dalam persidangan. Dalam hal ini saksi secara langsung menyampaikan didalam persidangan tersebut, dari hal tersebut jelas pelanggaran kode etik Advokat. (Shanty, 2014) (Daryanti et al., 2017).

Dari kondisi kinerja advokat pada saat ini yang terdapat pada bab 1, maka akan dibuat konseptual model bagaimana memperoleh *performance* yang baik untuk peningkatan kinerja advokat. Dilakukan kajian literature tentang performance yang dilakukan yudha (2018) serta mengkaji paper dan buku untuk memperoleh variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja atau *performance* advokat, serta indikator-indikator yang menjadi alat ukur dari variabel-variabel tersebut. Hipotesis yang didapatkan yaitu sebagai berikut:

- a. Yang & Hwang (2014) menyatakan bahwa dalam beberapa tinjauan literatur, kepribadian atau *personality* telah ditemukan memiliki berpengaruh signifikan terhadap kinerja yang dilakukan oleh individu. Kepribadian pada dasarnya diperlukan untuk pelaksanaan kinerja yang efektif (Yang & Hwang, 2014). Sehingga didapatkan hipotesis:  
H1= Terdapat pengaruh signifikan *Personality* terhadap *Performance*
- b. Kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya (Sulistiyani, 2003). Shin-yih et al (2015) menyatakan bahwa

evaluasi *performance* atau kinerja individu dapat dipandang melalui hasil kerja dan sikap mereka. *Attitude* secara subyektif dapat dipantau melalui dedikasi terhadap pekerjaan, Sehingga didapatkan hipotesis:

H2= Terdapat pengaruh signifikan *Attitude* terhadap *Performance*

H3= Terdapat pengaruh signifikan Hasil Kerja terhadap *Performance*

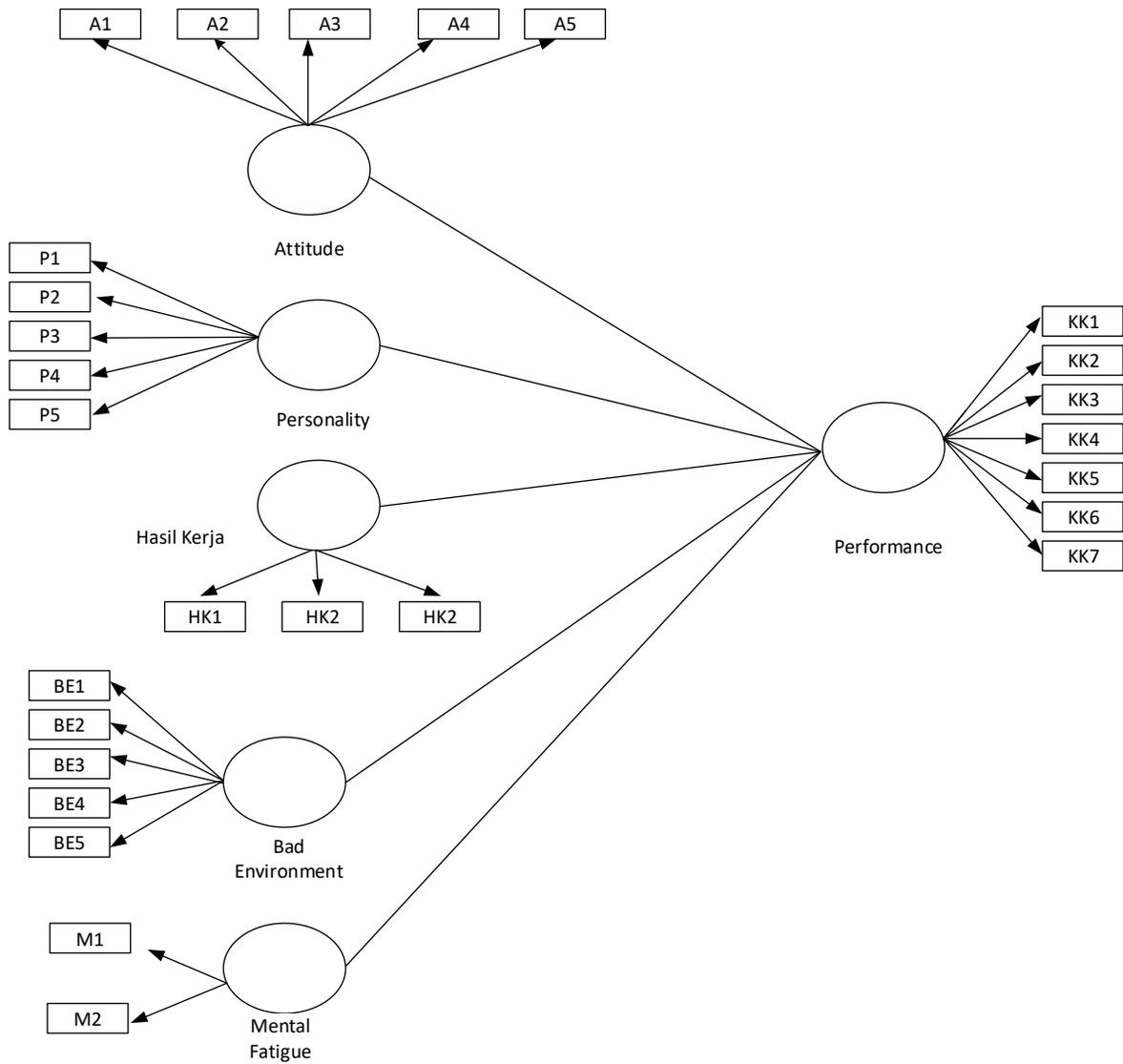
- c. Khaleed & Haneen (2017) menyatakan bahwa lingkungan fisik di tempat kerja sangat penting untuk kinerja, kepuasan, hubungan sosial, dan kesehatan karyawan.

H4 = Terdapat pengaruh signifikan *Bad Eenvironment* terhadap *Performance*

- d. Lerner et al (2010) menyatakan bahwa bahwa gejala *mental fatigue* berhubungan dengan ketidakhadiran kerja dan gangguan kinerja. Sehingga didapatkan hipotesis:

H5 = Terdapat pengaruh signifikan *Mental Fatigue* terhadap *Performance*

Setelah ditemukan varabel-variabel yang mempengaruhi *performance* dan hipotesis serta indikator-indikator yang didapat. Selanjutnya dapat digambar konseptual model yaitu pada gambar berikut:



Gambar 1.2. Konseptul Model Penelitian

Keterangan dari kode indikator-indikator di Konseptual Model Gambar akan dipaparkan pada Tabel Selain itu sumber dari indikator juga akan dipaparkan pada Tabel berikut ini

Tabel 1.2. Sumber dan Keterangan Konseptual Model

No	Variabel	Indikator	Kode indikator	Sumber
1	<i>Attitude</i>	Keaktifan terhadap klien	A1	Evaluasi sikap termasuk tindakan subyektif atasan pada suatu
		Dedikasi dalam pekerjaan	A2	Keterlibatan pekerjaan individu dengan tim, pengabdian pada
		Kepuasan kerja	A3	pekerjaan, dan kepuasan anggota tim. (Shin-yih et al., 2015)
		<i>Responsibility</i>	A4	Memberdayakan karyawan untuk memberikan lebih banyak kemampuan dan keterampilan mereka untuk kepentingan
		Perilaku yang diisyaratkan kode etik	A5	Pada evaluasi kinerja, perilaku yang diisyaratkan kode etik mempengaruhi kinerja (Wirawan, 2009)
2	<i>Personality</i>	Kestabilan Emosi	P1	Dimensi paling penting dalam ciri-ciri kepribadian: extraversion/introversion neuroticism/ kestabilan emosi (Yang & Hwang, 2014)

No	Variabel	Indikator	Kode indikator	Sumber
3	<b>Hasil Kerja</b>	<i>Culture/Budaya</i>	P2	Dianalisis kembali korelasi yang diterbitkan oleh Cattell dan Fiske dan menemukan faktor, yaitu, budaya berkorelasi dengan personalit (Yang & Hwang , 2014) Lopes et al (2015)
		<i>Extraversion</i>	P3	Dimensi paling penting dalam ciri-ciri kepribadian: extraversion/introversion neuroticism/ kestabilan emosi (Yang & Hwang, 2014)
		Pengetahuan	P4	Pada evaluasi kinerja, pengetahuan dan
		Kejujuran	P5	kejujuran mempengaruhi kinerja (Wirawan, 2009)
		Target Pekerjaan yang tercapai/kuantitas	HK1	kinerja pekerjaan mewakili kuantitas dan kualitas pekerjaan yang dicapai oleh individu atau
		Ketepatan dalam melaksanakan Pekerjaan	HK2	kelompok, menekankan apakah tugas tersebut telah dicapai secara efektif (Shin-yih et al, 2015)
		kecepatan dalam melakukan pekerjaan	HK3	Prestasi kerja adalah bagaimana seorang karyawan melakukan tugasnya menggunakan

No	Variabel	Indikator	Kode indikator	Sumber
				waktu (Yang & Hwang, 2014)
		Adaptabilitas	K1	Pada evaluasi kinerja, adaptabilitas mempengaruhi kinerja (Wirawan, 2012)
		<i>Billable hours</i>	K2	Penilaian kinerja diberi peringkat keterampilan keras dan lunak menurut profil pekerjaan pengacara senior, dan <i>billable hours</i> (Lopes et al., 2015)
4	<i>Performance</i>	<i>Planning Skills</i>	K3	Penilaian performance bisa dilakukan dengan mengukur Management by Objectives dengan menilai <i>planning skills</i> (Evita et al., 2017)
		Disiplin kerja	K4	
		Kerja sama	K5	Pada evaluasi kinerja, disiplin kerja, kerja sama, <i>problem-solving</i> mempengaruhi kinerja (Wirawan, 2009)
		<i>Problem-solving</i>	K6	

No	Variabel	Indikator	Kode indikator	Sumber
				keterampilan problem solving dan
		<i>Communication Skills</i>	K7	Communication Skills yang dapat diterapkan dalam berbagai pekerjaan dapat meningkatkan kinerja perusahaan (Allen, 2015)
		Bad ventilation & indoor	BE1	Faktor Lingkungan Kerja yang Mempengaruhi
		Bad Temperature	BE2	Kinerja: Ventilasi dan
		Noise	BE3	kualitas udara dalam
5	<b>Bad Environment</b>	Bad light and colour	BE4	ruangan, temperatur, kebisingan,cCahaya dan
		Bad space and spatial	BE5	warna, penataan ruang (Khaleed & Haneen,2017)
		Aktivitas Fisik	M1	Banyak penelitian telah memverifikasi bahwa ada interaksi antara aktivitas fisik dan kelelahan mental (Rui Xu et al., 2018)
6	<b>Mental Fatigue</b>	Konsumsi Kafein	M2	Kafein meningkatkan kinerja uji coba bersepeda pada pengendara sepeda yang lelah secara mental, meskipun aktivasi korteks prefrontal tidak berubah (Osman, 2010)

Selanjutnya definisi dari setiap variabel berdasarkan gambar model konseptual diatas akan dijelaskan pada Tabel 2.3 berikut:

Tabel 1.3. Definisi variabel

No	Variabel	Definisi Variabel
1	<i>Performance</i>	Kinerja adalah pencapaian tugas-tugas karyawan dan merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan (Simamora, 2004).
2	<i>Attitude</i>	<i>Attitude</i> merupakan pikiran dan perasaan puas atau tidak puas, suka atau tidak suka terhadap pekerjaannya dengan kecenderungan respon positif atau negatif untuk memperoleh hal yang diinginkannya dalam pekerjaannya.
3	<i>Personality</i>	<i>Personality</i> merupakan keseluruhan cara dimana seseorang bereaksi dan berinteraksi dengan lingkungan ataupun individu lainnya, dapat juga diartikan ciri-ciri yang ditunjukkan atau menonjol dari seorang individu.
4	Hasil Kerja	Hasil kerja merupakan keluaran kerja yang dilakukan oleh seseorang dimana hasilnya dalam bentuk barang atau jasa yang dapat ditinjau dari aspek kuantitas dan kualitas.
5	<i>Bad Environment</i>	Daerah (kawasan dan sebagainya) yang termasuk di dalamnya yang buruk
6	<i>Mental Fatigue</i>	Keadaan lelah bersangkutan dengan batin dan watak manusia, yang bukan bersifat badan atau tenaga

## 2.5. Kesimpulan

Berdasarkan kajian literature induktif dan deduktif diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kajian terbaru (*novelty*) yang didapatkan yaitu peningkatan *performance* (kinerja) advokat di firma hukum sesuai dengan konseptual model pada gambar diatas.

*State of the art* pada penelitian ini adalah penelitian mengenai *prediksi performance* Advokat tersebut belum pernah dilakukan atau ditemukan. Perbedaan selanjutnya yaitu penggunaan variabel dan indikator serta metode pengolahan data, metode pengolahan data yang digunakan pada penelitian ini yaitu SEM (*Structural Equation Models*) melalui *Software* AMOS24 dan Simulasi melalui *software* POWERSIM. Perbedaan lainnya yaitu penggunaan metode SLR (*Systematic Literature Review*) dan *CK-Chart Planning and Tools*.

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

Pada bab ini akan dijelaskan mengenai metodologi penelitian untuk memberikan penyelesaian dari masalah yang dihadapi. Terdapat beberapa sub bab dalam bab ini antara lain sebagai berikut:

#### **2.1 Fokus dan Objek Penelitian**

Fokus penelitian adalah untuk mengembangkan model peningkatan *performance* pada Advokat dan memprediksikan bagaimana performansi advokat dalam kurun waktu tertentu. Objek penelitian ini adalah pada Advokat di kantor LKBH Yogyakarta.

#### **2.2 Metode Pengumpulan Data**

Pada sub bab ini akan di jelaskan metode pengumpulan data pada penelitian yaitu sebagai berikut:

##### **1.2.1. Kuesioner**

Pengumpulan data menggunakan kuesioner yang di sebarakan kepada responden yaitu advokat pada kantor LKBH Yogyakarta dengan responden sejumlah 101 responden. Responden sejumlah 101 didasarkan pada pendugaan parameter pada SEM atau biasa dikenal dengan SEM berbasis *Covariance* (CB-SEM) biasanya menggunakan metode pendekatan *MaximumLikelihood*. Pada metode *MaximumLikelihood* ini dalam mengestimasi model membutuhkan sampel yang besar dan data harus *multivariat* normal. Pendugaan parameter dengan metode *Maximum Likelihood*

membutuhkan beberapa asumsi kritis seperti ukuran sampel lebih dari 100 unit data pengamatan atau minimal 10 kali banyaknya indikator (Jaya & Sumertajaya, 2008). Maka dari itu responden pada kuesioner ini sejumlah 101 advokat pada kantor LKBH Yogyakarta. Kuesioner dibuat berdasarkan konseptual model yang telah dirancang, melibatkan variabel independen dan dependen serta diikuti indikator-indikator yang terkait. Pertanyaan pada kuesioner didapat berdasarkan indikator-indikator berdasarkan variabel yang diteliti. Kuesioner pada penelitian ini disusun berdasarkan 6 bagian. Bagian pertama untuk mengukur *Attitude* dari objek penelitian yaitu Advokat. Kemudian bagian kedua untuk mengukur *Personality* dari Advokat. Bagian ketiga untuk mengukur Hasil Kerja dari Advokat. Bagian keempat untuk mengukur environment dari Advokat. Bagian kelima untuk mengukur environment dari Advokat. Kemudian bagian kelima untuk mengukur internal faktor dari advokat. Pertanyaan atau pernyataan yang terdapat di dalam kuesioner disusun menggunakan tipe skala *Likert*. Berikut rentang skala yang terdapat skala *likert* (Ghozali, 2017):

Tabel 2.1. Skala likert

No	Keterangan	Skor
1	Sangat Tidak Setuju	1
2	Setuju	2
3	Netral	3
4	Tidak Setuju	4
5	Sangat Setuju	5

### 1.2.2. Expert Judgement

Setelah pengambilan data melalui kuesioner kemudian dilakukan pengambilan data melalui expert judgement dengan tujuan untuk mengetahui nilai setiap variable pada saat ini di kantor Hukum Yogyakarta. Expert judgement yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 3 expert. *Expert Judgement* adalah pendekatan untuk mengumpulkan informasi pengetahuan tentang suatu masalah. Penilaian ahli dapat memberikan wawasan yang berguna bagi para pembuat kebijakan dan pembuat keputusan ketika tidak ada sumber penelitian ilmiah. Pendekatan penilaian ahli telah

digunakan secara luas. Hal dikarenakan tidak tersedianya data, ketidakpastian yang mempersulit pengambilan keputusan (Kontogianni et al., 2015).

Dalam penelitian yang dilakukan oleh (Bolger & Wright, 1994) karakteristik seseorang dapat dikatakan sebagai seorang expert adalah jika memiliki karakter sebagai berikut:

1. Pembelajar yang baik
2. Kemampuan praktik yang bagus
3. Memiliki pengetahuan yang luas
4. Memiliki pengalaman
5. Memiliki kemampuan dalam pemecahan masalah
6. Kemampuan komunikasi yang efektif
7. Memiliki tanggung jawab dalam mengambil keputusan
8. Percaya diri dengan penilaiannya

## **2.3 Pengolahan Data**

Pada sub bab ini akan di jelaskan pengolahan data pada penelitian yaitu sebagai berikut:

### **3.3.1. Validasi Kuesioner**

Data yang telah didapatkan dari penyebaran kuesioner kemudian dilakukan uji validitas. Validitas berasal dari kata *validity* yang mempunyai arti sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu instrumen pengukur (tes) dalam melakukan fungsi ukurnya (Azwar, 1988). Uji validitas dilakukan dalam penelitian untuk membuktikan keabsahan instrumen yang dipergunakan dalam penelitian (Arikunto, 2010).

Reliabilitas berasal dari kata *reliability* berarti sejauh mana hasil suatu pengukuran dapat dipercaya (Matondang, 2009). Reabilitas merujuk pada suatu pengertian bahwa suatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik (Arikunto, 2010).

### 3.3.2. Memeriksa Hasil Validasi

Pemeriksaan validasi dilakukan melalui uji validitas dengan persamaan 3.1 di bawah ini:

$$r_{xy} = \frac{N(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{(N \sum X^2) - (\sum X)^2\} \{(N \sum Y^2) - (\sum Y)^2\}}} \dots \dots \dots (3.1)$$

Dimana:

- $r_{xy}$  = Koefisien Korelasi antara variabel X dan Y.
- $N$  = Jumlah instrument (jumlah responden).
- $X$  = Skor responden pada suatu instrumen (pertanyaan).
- $Y$  = Total skor seluruh instrumen (pertanyaan pada setiap responden)

Dalam pengambilan keputusan untuk menguji validitas indikatornya adalah dengan membandingkan nilai  $r$  hitung dengan  $r$  Tabel. Jika  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel dan nilai positif maka item atau indikator tersebut dinyatakan valid (Ghozali, 2011).

Uji validitas pada penelitian ini dilakukan dengan bantuan *software Ms. Office Excel 2013* dengan  $r$  tabel menggunakan tingkat keyakinan 95 % ( $\alpha=0,05$ ) dan juga *software SPSS Statistics*. Pada uji reliabilitas dilakukan dengan metode *Alpha Cronbach*. *Alpha cronbach* dapat dihitung melalui *software SPSS Statistics* dengan suatu variabel dikatakan reliable jika menunjukkan nilai *Alpha cronbach*  $>$  0,70 (Ghozali, 2017). Kuesioner yang telah dinyatakan valid dan reliable berarti sudah baik dan layak untuk dilakukan penyebaran data.

### 3.3.3. Analisis SEM

Setelah dilakukan validasi kuesioner, kemudian dilakukan pengolahan dan analisis data. pengolahan dan analisis data dilakukan dengan metode SEM (*Structural Equation Modelling*) menggunakan *software AMOS24*.

### 3.3.3.1. Uji Kualitas Instrumen Data

Uji kualitas instrumen data dilakukan untuk menilai apakah instrumen penelitian telah memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas. Validitas mengukur sampai seberapa jauh ukuran indikator mampu merefleksikan konstruk laten teoritisnya. Validitas konstruk memberikan kepercayaan bahwa ukuran indikator yang diambil dari sampel menggambarkan skor sesungguhnya didalam populasi dengan nilai minimum validitas pada setiap indikator yaitu 0,50 (Ghozali, 2017).

Uji reliabilitas merupakan ukuran konsistensi internal dari indikator-indikator sebuah variabel bentukan yang menunjukkan derajat sampai dimana masing-masing indikator itu mengindikasikan sebuah variabel bentukan yang umum. Cara pengukuran yang digunakan yaitu *composite (construct) reability* dengan *cut-off value* dari *construct reability* adalah minimal 0,70. Dengan demikian *composite (construct) reliability* dapat dihitung dengan rumus (Ghozali,2017):

$$Construct Reliability = \frac{(\sum \text{standarized loading})^2}{(\sum \text{standarized loading})^2 + \sum \epsilon_j} \dots\dots\dots (3.2)$$

Keterangan:

*Standarized loading* diperoleh langsung dari *standarized loading* untuk tiap- tiap indikator

$$\epsilon_j \text{ adalah } measurement \ error = 1 - (\text{standarized loading})^2$$

### 3.3.3.2. Evaluasi Model Struktural

Evaluasi model dilakukan untuk mengetahui model struktural terhadap data yang digunakan. Evaluasi model terdiri dari uji normalitas data dan uji *outlier*. Uji normalitas merupakan uji statistik yang digunakan untuk mengetahui normal tidaknya distribusi data penelitian dari masing-masing variabel. Jika ditemukan data tidak berdistribusi normal maka dikhawatirkan hasil dari analisis penelitian akan menjadi bias. Uji normalitas dapat dilihat berdasarkan nilai *critical ratio*

(CR) dari *multivariate*, dimana data dapat dikatakan berdistribusi normal apabila berada pada tingkat signifikansi 0,01 jika nilai *critical ratio* (CR) dari *multivariate*, kemiringan (*skewness*) atau keruncingan (*kurtosis*) berada pada rentang  $\pm 2,58$  (Ghozali, 2017).

SEM sangat sensitive terhadap karakteristik distribusi data khususnya distribusi yang melanggar normalitas multivariate atau adanya kurtosis yang tinggi (kemencengan distribusi) dalam data. Untuk itu sebelum data diolah harus diuji dahulu ada tidaknya data outlier dan distribusi data harus normal. Outliers adalah observasi yang memiliki karakteristik unik, terlihat sangat berbeda jauh dari observasi-observasi lainnya dan muncul dalam bentuk nilai ekstrim. Deteksi terhadap *multivariate outliers* dilakukan dengan memperhatikan nilai *mahalanobis distance*. Kriteria yang digunakan pada tingkat  $p < 0.001$ . Jarak tersebut dievaluasi dengan menggunakan  $X^2$  pada derajat bebas sebesar jumlah variabel terukur yang digunakan dalam penelitian (Ghozali, 2017).

### 3.3.3.3. Uji Kelayakan Model

Uji kelayakan model merupakan suatu uji kesesuaian yang dilakukan terhadap model yang digunakan dalam penelitian. Pengujian ini dilakukan dengan mengetahui nilai *Goodness of Fit*. *Goodness of fit* digunakan untuk menilai kelayakan dari model struktural. Apabila nilai pada *Goodness of Fit* yang dihasilkan baik, maka model tersebut dapat diterima. Beberapa ukuran *goodness of fit* yaitu:

a. CMIN

Nilai *chi-square* sensitive terhadap besarnya sampel sehingga *chi-square* cenderung selalu signifikan maka dianjurkan untuk mengabaikan *chi-square* dan melihat ukuran *goodness fit* yang lain. Nilai *chi-square* diharapkan adalah yang tidak signifikan (kecil), jika nilai signifikansi kecil maka menghasilkan nilai probabilitas yang besar dari tingkat signifikansi begitu juga sebaliknya.

b. CMIN/DF

CMIN/DF merupakan nilai  $\chi^2$  dibagi dengan *degree of freedom*. Nilai ratio 5 atau  $< 5$  merupakan ukuran yang *reasonable*. Banyak peneliti yang mengusulkan nilai ratio ini  $\leq 2$  merupakan ukuran fit.

c. GFI

*Goodness of fit* (GFI) merupakan ukuran non-statistik yang nilainya berkisar dari nilai 0 (*poor fit*). Sampai 1.0 (*perfect fit*). Nilai GFI yang tinggi menunjukkan fit yang lebih baik dan berapa nilai GFI yang dapat diterima sebagai nilai yang layak belum ada standarnya, tetapi banyak peneliti menganjurkan nilai  $\geq 0,90$  sebagai ukuran *good fit*.

d. RMSEA

*Root mean square error of approximation* (RMSEA) yaitu ukuran yang mencoba memperbaiki kecenderungan statistic  $\chi^2$  menolak model dengan jumlah yang besar. Nilai RMSEA antara 0,05 – 0,08 merupakan ukuran yang dapat diterima. Hasil uji empiris RMSEA cocok untuk menguji model konfirmator atau competing model strategi dengan jumlah sampel yang besar.

e. AGFI

*Adjusted goodness of fit* (AGFI) merupakan pengembangan dari GFI yang disesuaikan dengan ratio degree of freedom (df) untuk proposed model dengan df untuk null model. Nilai yang direkomendasikan adalah  $\geq 0.90$ .

f. TLI

*Tucker-Lewis Index* (TLI) adalah ukuran yang menggabungkan ukuran parsimony kedalam indeks komparasi antara proposed model dan null model dan nilai TLI berkisar dari 0 sampai 1.0. Nilai TLI yang direkomendasikan sama atau  $\geq 0.90$ .

g. CFI

Besaran indeks CFI (*Comparative Fit Index*) adalah pada rentang nilai sebesar nol hingga satu, dimana semakin mendekati angka satu, mengindikasikan tingkat fit tertinggi. Nilai penerimaan yang direkomendasikan adalah  $GFI \geq 0,90$ .

Tabel 2.2. *Goodness of Fit*

<b>Goodness of Fit Index</b>	<b>Cut off Value</b>
<i>Significant Probability</i>	$\geq 0,05$
CMIN/DF	$\leq 2,00$
RMSEA	$\leq 0,08$
GFI	$\geq 0,90$
AGFI	$\geq 0,90$
TLI	$\geq 0,90$
CFI	$\geq 0,90$

### 2.3.4 Uji Hipotesis

Jika model telah terspesifikasi dengan benar maka model dapat digunakan untuk menguji hipotesis. Pengujian hipotesis dilakukan untuk mengetahui apakah hipotesis yang disusun secara teoritis memiliki persamaan dengan hasil yang diberikan oleh program aplikasi *AMOS24*. Pengujian hipotesis dilakukan dengan melihat nilai CR maupun nilai *p value*. Hipotesis dikatakan memiliki pengaruh ketika nilai CR yang dihasilkan  $> 1,96$ . Kemudian untuk nilai *p value* dikatakan memiliki pengaruh ketika nilai *p* yang dihasilkan  $\leq 0,05$  (Ghozali, 2017).

#### 2.3.4.1 Pengolahan Powersim

Setelah dilakukan analisa powersim dan didapatkan model peningkatan performance advokat, kemudian dilakukan pengolahan dan analisis data dengan metode Simulasi menggunakan *software POWERSIM*. Langkah-langkah dalam pengolahan powersim sebagai berikut:

#### **2.3.4.2 Pendefinisian Hubungan Antar Variabel**

Tahap awal pembuatan struktur model dinamik adalah mengidentifikasi variabel dari keseluruhan sistem yang terkait dengan model peningkatan performance advokat sesuai dengan batasan sistem yang telah ditentukan. Hubungan antar variabel disini terbagi menjadi 3 jenis :

1.  $A \rightarrow B$ , jika variabel A mempengaruhi variabel B
2.  $B \rightarrow A$ , jika variabel B mempengaruhi variabel A
3.  $A \leftrightarrow B$ , jika variabel A dan B saling mempengaruhi

#### **2.3.4.3 Pembuatan Causal Loop Diagram (CLD)**

Setelah pendefinisian hubungan antar variabel langkah selanjutnya adalah konseptualisasi model. Konseptualisasi model dilakukan dengan membuat diagram causal loop. Diagram ini menunjukkan arah aliran perubahan variable dan polaritasnya. Polaritas aliran terbagi dua yaitu positif dan negatif. Disebut positif bila perubahan variabel pada awal aliran mengakibatkan berubahnya variabel pada akhir aliran dalam arah yang sama. Sebaliknya, polaritas negatif terjadi jika perubahan variable pada awal aliran mengakibatkan berubahnya variable pada akhir aliran dalam arah yang berlawanan.

#### **2.3.4.4 Flow Diagram Modelling**

Setelah dilakukan pembuatan CLD dan diketahui variabel dan hubungannya, kemudian model CLD dikembangkan menjadi pemodelan flow diagram dan di definisikan hubungannya dan nilainya masing-masing.

#### **2.3.4.5 Jalankan Simulasi**

Setelah membuat flow diagram selanjutnya adalah menjalankan simulasi , dengan cara mengklik tombol playbuton pada powersim maka hasil simulasi akan keluar.