

**PENINGKATAN KINERJA SDM DITREKTORAT RESERSE KRIMINAL
KHUSUS MELALUI KUALITAS KOMUNIKASI INTERPERSONAL DAN
TEAMWORK SKILL, DALAM KONTEKS PENGALAMAN PENGGUNAAN
ICT**

Tesis

Untuk memenuhi sebagian persyaratan Mencapai Derajat Sarjana S2
Program Magister Manajemen



Disusun Oleh :

MARYOTO
NIM. 20402300052

**MAGISTER MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG SEMARANG**

2024

Halaman Pengesahan :

**PENINGKATAN KINERJA SDM DITREKTORAT RESERSE KRIMINAL
KHUSUS MELALUI KUALITAS KOMUNIKASI INTERPERSONAL DAN
TEAMWORK SKILL, DALAM KONTEKS PENGALAMAN PENGGUNAAN
ICT**

Tesis

Untuk memenuhi sebagian persyaratan Mencapai Derajat Sarjana S2
Program Magister Manajemen



Disusun Oleh :

MARYOTO
NIM. 20402300052

Telah disetujui oleh Pembimbing,
Tanggal Mei 2024
Pembimbing

Prof. Dr. HERU SULISTYO, S.E., M.Si.

NIK. 210493032

HALAMAN PERSETUJUAN

TESIS

**PENINGKATAN KINERJA SDM DITREKTORAT RESERSE KRIMINAL
KHUSUS MELALUI KUALITAS KOMUNIKASI INTERPERSONAL DAN
TEAMWORK SKILL, DALAM KONTEKS PENGALAMAN
PENGUNAAN ICT**

Disusun Oleh:
MARYOTO
NIM. 20402300052

SUSUNAN DEWAN PENGUJI

Pembimbing



Prof. Dr. Heru Sulistyono, S.E., M.Si.
NIK. 210493032

Penguji I



Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE., M.Si.
NIK . 210491028

Penguji II



Drs. H. Bedjo Santoso, MT, Ph.D
NIK. 210403049

Mengetahui

Ketua Program Studi Magister Manajemen



Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE., M.Si
.NIK. 210491028

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertandatangan dibawah ini:

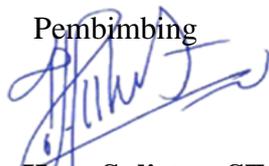
Nama : MARYOTO
NIM : 20402300052
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Ekonomi
Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang berjudul **“Peningkatan Kinerja SDM Ditrektorat Reserse Kriminal Khusus Melalui Kualitas Komunikasi Interpersonal dan *Teamwork Skill*, dalam Konteks Pengalaman Penggunaan ICT”** merupakan karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur plagiarism dengan cara yang tidak sesuai etika atau tradisi keilmuan.

Peneliti siap menerima sanksi apabila di kemudian hari ditemukan pelanggaran etika akademik dalam laporan penelitian ini.

Semarang, Mei 2024

Pembimbing



Prof. Dr. Heru Sulistyono, SE, M.Si
NIK. 210493032

Yang menyatakan,

Maryoto
NIM20402300052

PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama	: MARYOTO
NIM	: 20402300052
Program Studi	: MAGISTER MANAJEMENT
Fakultas	: EKONOMI

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa ~~Tugas Akhir/Skripsi/Tesis/Disertasi*~~ dengan judul :

PENINGKATAN KINERJA SDM DIREKTORAT RESERSE KRIMINAL KHUSUS MELALUI KUALITASKOMUNIKASI INTERPERSONAL DAN TEAMWORK SKILL, DALAM KONTEKS PENGALAMAN PENGGUNAAN ICT

dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, Mei 2024
Yang menyatakan,


MARYOTO

*Coret yang tidak perlu

Scanned by TapScanner

ABSTRAK

Penelitian ini mengeksplorasi pengaruh kualitas komunikasi interpersonal dan teamwork skill terhadap peningkatan kinerja Sumber Daya Manusia (SDM) di Direktorat Reserse Kriminal Khusus Polda Jateng, serta peran pengalaman penggunaan Teknologi Informasi dan Komunikasi (ICT) sebagai moderator dalam hubungan tersebut. Sebanyak 92 responden dari SDM Direktorat ini dipilih menggunakan teknik proportionate stratified random sampling untuk mendapatkan data yang representatif. Data primer dikumpulkan melalui kuesioner, yang menilai persepsi responden terhadap variabel penelitian menggunakan skala interval 1 sampai 5. Analisis data dilakukan dengan menggunakan permodelan persamaan struktural melalui pendekatan Partial Least Square (PLS) versi 4.0.

Hasil penelitian mengindikasikan bahwa kualitas komunikasi interpersonal memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan teamwork skill serta kinerja SDM. Selain itu, teamwork skill juga memberikan kontribusi positif terhadap kinerja SDM. Lebih lanjut, peningkatan pengalaman menggunakan ICT ternyata memperkuat pengaruh kualitas komunikasi interpersonal dan teamwork skill terhadap kinerja SDM. Temuan ini menunjukkan pentingnya memperkuat kompetensi komunikasi interpersonal dan kolaborasi tim dalam konteks peningkatan pemanfaatan ICT untuk mengoptimalkan kinerja di unit-unit kepolisian spesialis. Penelitian ini memberikan wawasan bagi pengelola SDM di sektor kepolisian untuk mengembangkan strategi peningkatan kinerja yang integratif, memanfaatkan teknologi informasi, serta memfokuskan pada pengembangan keahlian interpersonal dan kolaborasi tim.

Kata kunci : kualitas komunikasi interpersonal; *teamwork skill*; kinerja SDM; peningkatan pengalaman menggunakan ICT

ABSTRACT

This study explores the influence of interpersonal communication quality and teamwork skills on the improvement of Human Resources (HR) performance at the Special Criminal Investigation Directorate of Central Java Police, as well as the role of Information and Communication Technology (ICT) usage experience as a moderator in this relationship. A total of 92 respondents from the Directorate's HR were selected using proportionate stratified random sampling to obtain representative data. Primary data was collected through a questionnaire that assessed respondents' perceptions of the research variables using a 1 to 5 interval scale. Data analysis was performed using structural equation modeling through the Partial Least Square (PLS) approach version 4.0.

The results indicate that the quality of interpersonal communication has a positive and significant influence on the improvement of teamwork skills and HR performance. Additionally, teamwork skills also contribute positively to HR performance. Furthermore, an increase in ICT usage experience appears to strengthen the influence of interpersonal communication quality and teamwork skills on HR performance. These findings highlight the importance of enhancing interpersonal communication competencies and team collaboration in the context of increasing ICT utilization to optimize performance in specialized police units. This research provides insights for HR managers in the police sector to develop integrative performance enhancement strategies, leveraging information technology, and focusing on the development of interpersonal skills and team collaboration.

Keywords: interpersonal communication quality; teamwork skills; HR performance; enhancing ICT usage experience

KATA PENGANTAR

Rasa syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT, atas rahmat dan karunia yang dilimpahkan-Nya sehingga tesis ini terselesaikan dengan baik. Tesis yang berjudul **“Peningkatan Kinerja SDM Ditrektorat Reserse Kriminal Khusus Melalui Kualitas Komunikasi Interpersonal dan *Teamwork Skill*, dalam Konteks Pengalaman Penggunaan ICT”**

Dalam kesempatan ini, penulis menyampaikan rasa terima kasih sedalam-dalamnya kepada semua pihak, yang telah memberikan bantuan berupa arahan dan dorongan selama penulis studi. Oleh karena itu, penulis menyampaikan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada yang terhormat :

1. Prof. Dr. Gunarto, SH., M. Hum selaku Rektor Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
2. Prof. Dr. Heru Sulistyono, S.E., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
3. Prof. Dr. Ibnu Hajar, S.E., M.Si selaku Ketua Program Studi Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
4. Dosen pembimbing tesis yang telah banyak memberikan petunjuk dan saran yang berguna dalam penyusunan tesis ini.
5. Seluruh Dosen dan staff Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah banyak memberikan ilmu dan fasilitas selama studi.
6. Teman seperjuangan Program Studi Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
7. Semua pihak yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu yang telah banyak membantu serta memotivasi penyusunan tesis ini.

Kami menyadari sepenuhnya bahwa masih ada kekurangan baik dari segi penyusunan bahasa, serta lainnya. Kami berharap semoga tesis ini dapat bermanfaat dan bisa menjadi inspirasi pada pembaca.

Semarang, 18 Mei 2024

Maryoto

Daftar Isi

Halaman Cover.....	i
Halaman Pengesahan :	ii
HALAMAN PERSETUJUAN.....	iii
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vii
Kata Pengantar	Error! Bookmark not defined.
Daftar Isi.....	ix
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Rumusan Masalah	7
1.3. Tujuan Penelitian.....	7
1.5. Manfaat Penelitian.....	8
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	10
2.1. Kinerja Personil Kepolisian.....	10
2.2. Interpersonal Communication Quality	12
2.1. Pengalaman Penggunaan ICT.....	17
2.2. Model Empirik Penelitian	19
BAB III METODE PENELITIAN.....	20
3.1. Jenis Penelitian	20
3.2. Populasi dan Sampel	20
3.3. Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data	23
3.4. Variabel dan Indikator.....	24
3.5. Teknik Analisis Data	25
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	33
4.1. Deskripsi Responden.....	33
4.2. Deskripsi Variabel.....	38
4.3. Analisis Statistik.....	45
4.2. Uji Hipotesis.....	54

4.3. Pembahasan.....	63
BAB V P E N U T U P.....	72
5.1. Simpulan.....	72
5.2. Implikasi Teoritis	74
5.3. Implikasi Manajerial.....	75
5.4. Keterbatasan Penelitian	77
5.5. Agenda Penelitian Mendatang.....	78
Daftar Pustaka	79
Lampiran 1 Kuestioner.....	84
Lampiran 2 Statistik Deskriptif Responden.....	88
Lampiran 3 Statistik Deskriptif Variabel.....	90
Lampiran 4 Data Kuestioner.....	92
Lampiran 5 Output full model PLS.....	94
Lampiran 6 Outer Model.....	98
Lampiran 7 Inner Model	101



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Fungsi utama kepolisian adalah menjaga keamanan dan ketertiban masyarakat, menegakkan hukum, memberikan perlindungan, pengayoman, dan pelayanan kepada masyarakat dengan tujuan menciptakan kondisi aman, damai, tertib, dan sejahtera di lingkungan masyarakat. Peran kepolisian, terutama Polri, erat kaitannya dengan konsep Good Governance, di mana mereka berperan sebagai alat negara untuk menjaga keamanan dan ketertiban masyarakat, melindungi, mengayomi, dan melayani masyarakat, serta menegakkan hukum sebagai bagian dari fungsi pemerintahan hukum, perlindungan, pengayoman, dan pelayanan kepada masyarakat sesuai dengan Undang-Undang (Pasal 30 UUD 1945 dan Pasal 2 Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2002 tentang POLRI).

Tingkat kepercayaan masyarakat terhadap kinerja POLRI saat ini dianggap masih kurang. Persepsi masyarakat terhadap kepolisian dapat dipengaruhi oleh kinerja kepolisian itu sendiri. Masyarakat sebagai penerima layanan dari kepolisian memiliki penilaian sendiri terhadap kinerja kepolisian terkait dengan tugas yang diemban. Oleh karena itu, Polri sebagai institusi yang memberikan pelayanan kepada masyarakat diharapkan memberikan pelayanan terbaik dengan menunjukkan kinerja yang baik, profesional, dan handal di bidangnya. Kepolisian ditekankan sebagai profesi yang memerlukan kualifikasi, kompetensi, sertifikasi

yang jelas, dan mencapai kinerja/prestasi. Kinerja dapat ditingkatkan melalui motivasi individu untuk berkontribusi yang terbaik bagi organisasi (Omolo 2015).

Polri berfungsi sebagai alat negara yang bertanggung jawab atas keamanan dan ketertiban masyarakat, penegakan hukum, serta memberikan perlindungan, pengayoman, dan pelayanan kepada masyarakat guna menjaga keamanan dalam negeri. Anggota kepolisian diharapkan untuk menjalankan tugas dan wewenang dengan sikap tegas, berlandaskan etika moral dan hukum, sehingga terwujud konsep *good police* sebagai landasan menuju *good governance*.

Konsep diri melibatkan persepsi psikologis, sosial, dan fisik tentang bagaimana kita melihat dan merasakan tentang diri sendiri, serta penilaian pribadi terhadap diri kita (Johnson et al., 2005). Selain itu, konsep diri juga mencakup cara kita menilai diri sendiri. Setiap individu cenderung berperilaku sesuai dengan konsep dirinya sendiri. Komunikasi memiliki dampak signifikan terhadap konsep diri seseorang, dan salah satu bentuk komunikasi yang dianggap efektif dalam memengaruhi individu adalah komunikasi interpersonal (Puscas et al., 2021). Cara seseorang memahami dirinya melalui interaksi dan hubungannya dengan orang lain berperan penting dalam membentuk konsep diri melalui komunikasi interpersonal (Kim A Johnston & Taylor, 2018).

Komunikasi interpersonal yang optimal sangat penting bagi polisi dalam pelaksanaan tugas dan fungsi mereka. Kemampuan berkomunikasi dengan baik antar anggota tim merupakan hal krusial, memastikan bahwa semua anggota tim terinformasikan dengan baik mengenai rencana dan strategi tugas. Efektivitas komunikasi juga menjadi kunci dalam mendapatkan informasi intelijen dari

masyarakat atau sumber lainnya, dan interaksi positif dengan warga membantu membangun hubungan yang kuat dengan komunitas, meningkatkan keberhasilan upaya pencegahan kejahatan.

Dalam situasi krisis atau darurat, keberhasilan polisi sering kali bergantung pada kemampuan berkomunikasi interpersonal yang efektif, di mana mereka harus dapat berkomunikasi dengan cepat dan jelas dengan rekan-rekan serta individu yang terlibat dalam situasi tersebut. Selama proses penyelidikan, keterampilan komunikasi interpersonal juga sangat diperlukan untuk mengumpulkan informasi dari berbagai sumber, termasuk melalui wawancara dengan saksi dan terduga. Keahlian ini membantu polisi mendapatkan informasi yang akurat dan konsisten. Selain itu, komunikasi interpersonal yang baik memungkinkan polisi untuk memahami dan merespons kebutuhan serta kekhawatiran masyarakat secara lebih baik, menciptakan lingkungan di mana masyarakat merasa didengar dan didukung oleh polisi. Polisi juga sering terlibat dalam situasi yang memerlukan kemampuan negosiasi, seperti menangani kerumunan atau menyelesaikan konflik. Oleh karena itu, keterampilan komunikasi interpersonal yang efektif menjadi kunci dalam menangani situasi-situasi ini secara damai dan efektif.

Dengan memahami dan mengimplementasikan komunikasi interpersonal yang efektif, polisi dapat memperkuat peran mereka dalam menjalankan tugas pokok dan fungsi untuk melindungi masyarakat serta menegakkan hukum dan ketertiban. Kurangnya komunikasi interpersonal dalam sebuah organisasi dapat menyebabkan berbagai fenomena negatif, seperti: (1) Kurangnya keterbukaan pegawai dan pimpinan dalam mengatasi masalah kedinasan, (2) Terbatasnya

keakraban di antara sesama pegawai dan antara pegawai dengan pimpinan, (3) Timbulnya ketidakpercayaan terhadap pendapat rekan kerja, (4) Kurangnya penghargaan terhadap pendapat pegawai lain, (5) Kurangnya keseriusan dalam mendengarkan rekan kerja, dan (6) Kehilangan sikap sapaan antarpegawai sehingga hubungan di antara mereka kurang hangat (Kim A Johnston & Taylor, 2018).

Antesenden dalam meningkatkan kinerja SDM adalah kualitas komunikasi (Leth, 2020), kerjasama yang baik antar SDM (Lee & Doran, 2017), ditambah dengan pengalaman penggunaan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) yang dimiliki oleh SDM (Harjanti et al., 2021). Kualitas komunikasi interpersonal secara operasional didefinisikan sebagai tingkat di mana isi komunikasi dapat diterima dan dipahami oleh pihak lain yang terlibat dalam proses komunikasi tersebut (Puscas et al., 2021). Hal ini dapat dikatakan bahwa sarana terbaik untuk mencapai kualitas adalah melalui komunikasi antara penyedia jasa dengan penerima jasa itu.

Komunikasi interpersonal merupakan komunikasi tatap muka mempunyai keistimewaan dimana efek dan umpan balik, aksi dan reaksi langsung terlihat karena jarak fisik partisipan yang dekat (Kitchen & Burgmann, 2015). Aksi dan reaksi verbal dan nonverbal semuanya terlihat langsung dengan jelas. Oleh karena itu, tatap muka yang dilakukan secara terus menerus akan dapat mengembangkan mutu komunikasi interpersonal yang menguntungkan kedua belah pihak.

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa *teamwork* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM (Ariyanto et al., 2019; Dira et al., 2020).

Kemudian, penelitian selanjutnya memastikan bahwa kerjasama tim pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Yasa et al., 2021). Namun, penelitian tersebut berbeda dengan hasil yang menunjukkan bahwa kerja sama tim tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Alviani & Nuvriasari, 2022).

Kemudian aspek kerja sama biasanya dilakukan atas dasar tujuan yang sama, yaitu tujuan yang hendak dicapai (Ahmad & Manzoor, 2017). Pada umumnya suatu organisasi atau perusahaan, yang terdiri atas beberapa bagian atau unit kerja, dimana masing-masing bagian atau unit kerja tersebut tidak dapat berdiri sendiri, tetapi saling berkaitan satu sama lain. Oleh karena itu sangat diperlukan adanya suatu kerja sama kelompok (*team work*), yang mana semua penggerak suatu organisasi adalah manusia, bukan mesin, komputer atau lainnya. Untuk dapat terjalin kerjasama yang baik diperlukan pemahaman utuh dari sumber daya manusia tentang tujuan, visi dan misi organisasi atau perusahaan, yang pada akhirnya akan berdampak pada peningkatan produktifitas kerja dan kinerja SDM maupun organisasi.

Perkembangan yang pesat dan dinamis dalam bidang Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) atau *Information and Communication Technology* (ICT) merupakan motor penggerak pada hampir semua aspek kehidupan manusia, termasuk dalam pemerintahan maupun swasta (Ohlin, 2019). Mereka yang tidak mampu atau tertinggal dalam memanfaatkan teknologi ini akan mengalami kesulitan dalam memenangkan persaingan yang makin ketat.

Penerapan *Information and Communication Technology* (ICT) pada personil polisi memiliki peran yang krusial dalam meningkatkan efisiensi, responsivitas, dan efektivitas kegiatan penegakan hukum (Sherwin et al., 2006). Penerapan ICT pada personil polisi tidak hanya meningkatkan efisiensi operasional, tetapi juga dapat meningkatkan hubungan antara polisi dan masyarakat, memberikan akses yang lebih baik terhadap informasi kriminal, dan meningkatkan kemampuan penegakan hukum untuk menanggapi tantangan-tantangan keamanan modern.

ICT memungkinkan personil polisi untuk mengelola, menyimpan, dan mengakses data dengan lebih efisien. Sistem manajemen informasi polisi dapat membantu dalam pengelolaan data terkait kejahatan, pelaku kriminal, dan kegiatan penegakan hukum. Teknologi pengenalan wajah, sidik jari, dan pengenalan suara dapat digunakan untuk membantu personil polisi mengidentifikasi dan melacak pelaku kriminal. Sistem ini dapat meningkatkan kecepatan dalam penanganan kasus dan penangkapan tersangka. Selain itu, ICT memungkinkan komunikasi yang lebih cepat dan efektif antar personil polisi dan masyarakat.

Masyarakat dapat menggunakan platform elektronik untuk melaporkan kejahatan atau kejadian yang mencurigakan. Sistem pelaporan online dapat membantu personil polisi untuk merespons lebih cepat terhadap situasi darurat atau kejahatan. Penggunaan sistem radio komunikasi canggih atau aplikasi berbasis smartphone dapat meningkatkan koordinasi antarunit dan mempercepat tanggapan terhadap kejadian darurat. Sistem analisis data kejahatan menggunakan teknik-teknik analisis prediktif dapat membantu personil polisi dalam mengidentifikasi

pola kejahatan, mengantisipasi kejadian masa depan, dan mengalokasikan sumber daya dengan lebih efektif.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan di atas, dan adanya perbedaan hasil penelitian terkait peran *communication quality* terhadap kinerja SDM maka pertanyaan penelitian yang muncul adalah “Bagaimana model Peningkatan Kinerja SDM Ditrektorat Reserse Kriminal Khusus Melalui Kualitas Komunikasi Interpersonal dan *teamwork skill*, dalam konteks pengalaman penggunaan ICT?”. Kemudian pertanyaan penelitian (*Research Question*) adalah sebagai berikut :

1. Bagaimanakah pengaruh kualitas komunikasi interpersonal terhadap *Teamwork skill* ?
2. Bagaimanakah pengaruh kualitas komunikasi interpersonal terhadap kinerja personil kepolisian ?
3. Bagaimanakah pengaruh *Teamwork skill* terhadap kinerja personil kepolisian?
4. Bagaimanakah peran pengalaman penggunaan ICT terhadap pengaruh kualitas komunikasi interpersonal terhadap kinerja personil kepolisian?
5. Bagaimanakah peran pengalaman penggunaan ICT terhadap pengaruh *Teamwork skill* terhadap kinerja personil kepolisian?

1.3. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagaimana berikut :

1. Mendeskripsikan dan menganalisis keterkaitan kualitas komunikasi interpersonal terhadap *Teamwork skill*.
2. Mendeskripsikan dan menganalisis keterkaitan kualitas komunikasi interpersonal terhadap kinerja personil kepolisian.
3. Mendeskripsikan dan menganalisis keterkaitan *Teamwork skill* terhadap kinerja personil kepolisian.
4. Mendeskripsikan dan menganalisis peran pengalaman penggunaan ICT terhadap pengaruh kualitas komunikasi interpersonal terhadap kinerja personil kepolisian.
5. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh pengalaman penggunaan ICT terhadap pengaruh *Teamwork skill* terhadap kinerja personil kepolisian.

1.5. Manfaat Penelitian

1. Bagi Organisasi. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dan informasi bagi organisasi dalam rangka menunjang kinerja personilnya dalam penegakan hukum dengan memanfaatkan teknologi terbaru. Mengetahui sejauh mana personil polisi terbuka terhadap adopsi teknologi baru dapat merangsang perubahan dan inovasi dalam organisasi kepolisian.
2. Secara Teoritis diharapkan bermanfaat sebagai sumbangan pada manajemen sumber daya manusia khususnya yang berkaitan peningkatan kinerja personil kepolisian melalui kualitas komunikasi interpersonal dan kemampuan untuk bekerja dalam tim.

3. Bagi individu. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan referensi bagi peneliti selanjutnya.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Kinerja Personil Kepolisian

Kinerja sumber daya manusia atau prestasi kerja adalah akumulasi hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Simamora, 2006). Kinerja (prestasi kerja) sumber daya manusia adalah prestasi aktual karyawan dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari karyawan (Kadarisman, 2012). Prestasi kerja yang diharapkan adalah prestasi standar yang disusun sebagai acuan sehingga dapat melihat kinerja karyawan sesuai dengan posisinya dibandingkan dengan standar yang dibuat (Hidayani, 2016). Selain itu dapat juga dilihat kinerja dari karyawan tersebut terhadap karyawan lainnya (Sakban et al., 2019). Ardian (2020) menyatakan bahwa kinerja sumber daya manusia adalah pemenuhan tugas yang diberikan dengan standar yang telah ditetapkan tentang akurasi, kelengkapan, biaya dan kecepatan.

Sedarmayanti (2017) mendefinisikan bahwa kinerja sumber daya manusia pada dasarnya adalah apa yang dilakukan dan tidak dilakukan SDM. Indikasi kinerja SDM menurut Mathis & John H. Jackson (2012) adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi, antara lain (1) kuantitas keluaran, (2) kualitas

keluaran, (3) jangka waktu keluaran, (4) kehadiran di tempat kerja, (5) Sikap kooperatif.

Kinerja diukur dengan instrumen yang dikembangkan dalam ukuran kinerja umum, yang diartikan sebagai penilaian perilaku mendasar yaitu meliputi (Robbins, 2002): 1) kuantitas kerja, 2) kualitas kerja, 3) kualitas komunikasi, dan 4) kontribusi. Indikator yang digunakan dalam penelitian ini adalah (1) kuantitas keluaran, (2) kualitas keluaran, (3) kontribusi, (4) hubungan dengan rekan kerja. Bernardin & Russel (2013) menyatakan ada enam dimensi dalam mengukur kinerja karyawan, yaitu :

- 1) Kualitas (*Quality*) : hasil suatu pekerjaan yang dilakukan SDM hampir sempurna artinya hasil kerja keras SDM telah sesuai dengan tujuan yang ditetapkan.
- 2) Kuantitas (*Quantity*), merupakan hasil kerja keras SDM yang mencapai skala maksimal dari yang ditentukan oleh perusahaan.
- 3) Ketepatan Waktu (*Timeliness*), SDM bekerja tepat waktu sesuai yang ditetapkan perusahaan.
- 4) Keefektifan Biaya (*Cost Effectiveness*), merupakan penggunaan sumber daya dari SDM yang digunakan secara optimal dan efisien.
- 5) Perlu Pengawasan (*Need for Supervision*), merupakan kemampuan SDM dalam bekerja secara mandiri dan baik, dengan atau tanpa ada pengawasan dari pihak perusahaan.

- 6) Hubungan Rekan Sekerja (*Interpersonal Impact*), dengan hubungan yang baik dengan rekan kerja maka SDM termotivasi berusaha mencapai hasil dengan maksimal.

Pendapat lain menyatakan bahwa faktor – faktor yang memengaruhi kinerja SDM, yaitu : (a) Kemampuan (b) Motivasi (c) Dukungan yang diterima (d) Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan (e) Hubungan mereka dengan organisasi (Handoko, 2012).

Berdasarkan beberapa definisi mengenai kinerja menurut para ahli di atas, maka dapat diambil kesimpulan bahwa kinerja SDM adalah akumulasi hasil kerja yang berupa kuantitas keluaran dan kualitas keluaran yang dicapai SDM secara efektif sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya. Indikator yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, keefektifan biaya, pengawasan dan hubungan rekan sekerja (Bernardin & Russel, 2013).

2.2. *Interpersonal Communication Quality*

Komunikasi digambarkan sebagai usaha untuk berbagi informasi, ide, atau sikap antar individu (Puscas et al., 2021). Menurut Moffett et al (2020) komunikasi adalah proses di mana dua orang atau lebih saling bertukar informasi dengan tujuan mencapai saling pengertian. Grant & Jennifer H. Meadows (2010) mendefinisikan komunikasi sebagai proses pengiriman dan penerimaan pesan antara dua orang atau lebih secara timbal balik, memungkinkan pemahaman pesan yang disampaikan.

Dalam konteks interaksi komunikatif, terdapat tiga kategori utama, yaitu komunikasi interpersonal, komunikasi kelompok kecil, dan komunikasi public (Kim A Johnston & Taylor, 2018). Penelitian ini akan lebih fokus pada komunikasi interpersonal, yang merupakan proses komunikasi sosial di mana individu saling mempengaruhi satu sama lain.

Harjanti et al (2021) mencatat bahwa meskipun teknologi komunikasi telah signifikan memfasilitasi kolaborasi tim dan meningkatkan kinerja tim, dinamika interpersonal yang kuat tetap penting. Menurut Xie & Derakhshan (2021) komunikasi adalah suatu proses penyampaian pesan dengan tujuan mengubah atau membentuk sikap, pendapat, atau perilaku, baik melalui media atau secara langsung.

Menurut (Wijayanti, 2021) kualitas komunikasi interpersonal dapat diukur melalui indikator seperti keterbukaan, empati, dan umpan balik. Keterbukaan mengacu pada kemampuan komunikator dan komunikan untuk saling mengungkapkan ide tanpa penutupan informasi. Empati melibatkan pemahaman terhadap perasaan dan pandangan orang lain. Umpan balik, menurut Clement dan Frandsen (1976), adalah tanggapan terhadap pesan yang dikirimkan dengan makna tertentu.

Boyd (2013) menekankan bahwa kualitas komunikasi interpersonal memengaruhi kinerja tim virtual secara positif. Dalam konteks penelitian (Wijayanti, 2021) komunikasi interpersonal memainkan peran penting dalam mempengaruhi kinerja sumber daya manusia (SDM). Secara keseluruhan, komunikasi interpersonal yang efektif memiliki dampak

positif pada hubungan interpersonal, kepercayaan, dan kinerja individu atau tim (Puscas et al., 2021).

Hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal mempunyai pengaruh terhadap kinerja (Diana et al., 2020; Kartini et al., 2020; Vandela & Sugiarto, 2021). Kemudian, penelitian lain mendukung hasil tersebut dengan menyatakan bahwa semakin baik komunikasi interpersonal SDM akan semakin baik kinerjanya (Izzul Ihsan & Palapa, 2022; Sofyan et al., 2021).

Oleh karena itu hipotesis yang diajukan dalam studi ini adalah :

H1 : Semakin baik kualitas komunikasi interpersonal, maka semakin tinggi kinerja sumber daya manusia

Menurut Ridwan et al (2020) pembinaan hubungan kerja dan kepercayaan antar sumber daya manusia (SDM) penting untuk menciptakan kerjasama yang kompak dan harmonis. Komunikasi yang baik memainkan peran kunci dalam membangun kepercayaan (Quandt, 2012), menciptakan lingkungan kerja harmonis (Lantara, 2019), dan menyelesaikan masalah secara kekeluargaan (Johnson et al., 2005).

Kerjasama dapat diukur keberhasilannya dengan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Temuan penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara keterampilan komunikasi interpersonal dan sikap kerja sama tim (Khademian & Neshat, 2017). Komunikasi interpersonal memiliki pengaruh terhadap kerja tim (Izzul Ihsan & Palapa, 2022).

H2 : Semakin baik kualitas komunikasi interpersonal, maka semakin tinggi kemampuan SDM untuk bekerjasama

2.3. Teamwork

Kerjasama merupakan suatu proses sosial yang melibatkan aktivitas tertentu dengan tujuan mencapai hasil bersama, di mana individu saling membantu dan memahami satu sama lain (Khademian & Neshat, 2017). Driskell et al (2018) menjelaskan bahwa kerjasama mencerminkan kepedulian dan kegiatan saling menguntungkan dengan prinsip saling percaya, menghargai, dan adanya norma yang mengatur. Dalam konteks organisasi, kerjasama melibatkan kerja antar anggota organisasi untuk mencapai tujuan bersama (Ahmad & Manzoor, 2017).

Peterson & Thompson (1997) menyatakan bahwa kerjasama berarti bekerja bersama-sama untuk mencapai tujuan bersama. Ini adalah proses sosial dasar yang melibatkan pembagian tugas di antara individu untuk mencapai tujuan bersama. Riset oleh Brenda Barker Scott (2017) menunjukkan bahwa kerjasama dalam tim lebih efektif dibandingkan dengan kerja individual, baik dari segi efisiensi maupun efektivitas.

Kerjasama dalam tim memainkan peran penting dalam meningkatkan prestasi dan kinerja (Yasa et al., 2021). Dengan saling bekerja sama, berbagai masalah dapat diselesaikan dengan lebih cepat melalui sinergi antar individu dalam tim. Kontribusi tiap individu menjadi kekuatan terintegrasi, dan kerja sama menciptakan manfaat besar bagi kinerja tim, terutama dalam organisasi

berbasis tim yang memiliki struktur yang responsif terhadap perubahan (Qamari et al., 2020).

Driskell et al (2018) menyebutkan bahwa kondisi kerjasama melibatkan kepuasan terhadap pengambilan keputusan, kualitas penerimaan terhadap keputusan, partisipasi anggota tim, dan persetujuan keanggotaan. Indikator kesuksesan teamwork bukan hanya berasal dari teknologi yang digunakan, melainkan dari orang-orang yang terlibat di dalamnya (Scott, 2017).

Kerjasama tim melibatkan sekelompok orang yang bekerja bersama untuk mencapai tujuan bersama (Monroe et al., 2021). Hasil studi Khademian & Neshat (2017) menunjukkan bahwa kualitas komunikasi memiliki dampak positif pada kerjasama. Temuan ini sejalan dengan penelitian (Monroe et al., 2021) yang menyatakan bahwa komunikasi interpersonal meningkatkan kualitas kerjasama. Secara keseluruhan, kerjasama merupakan elemen kunci dalam mencapai tujuan bersama dalam konteks tim atau organisasi.

Hasil penelitian Yasa et al (2021) menunjukkan bahwa kerja sama dalam tim kerja akan mampu menciptakan kinerja sumber daya manusia. Hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kerjasama tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM (Ariyanto et al., 2019; Dira et al., 2020). Kemudian, penelitian lain membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan kerjasama tim terhadap kinerja karyawan (Yasa et al., 2021). Oleh karena itu hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H3 : Semakin baik kerja sama, maka semakin tinggi kinerja sumber daya manusia

2.1. Pengalaman Penggunaan ICT

Peningkatan kualitas hidup mendorong manusia untuk mengoptimalkan sumber daya melalui berbagai aktivitas, dan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) / ICT telah secara signifikan memengaruhi cara hidup, belajar, bekerja, dan bermain (AlBar & Hoque, 2019). Penerapan TIK dapat ditemukan dalam berbagai sektor seperti bisnis, pendidikan, kesehatan, dan pemerintahan (Muxammad & Usibjonovich, 2022).

Penggunaan TIK / ICT dalam lingkungan bisnis dan organisasi menjadi kebutuhan esensial untuk mencapai efisiensi dan efektivitas (Ohlin, 2019). Aplikasi ICT, seperti pengolah data, sistem pendukung keputusan, dan sistem informasi manajemen, dapat dimanfaatkan untuk mencapai tujuan perusahaan (Chege et al., 2020). Dampak dari penerapan ICT melibatkan perubahan dalam cara bekerja dan proses bisnis, yang pada akhirnya memengaruhi kinerja perusahaan (Puscas et al., 2021).

Para ahli memberikan definisi ICT sebagai proses mengambil, memindahkan, mengolah, dan memproses informasi dalam konteks sosial, bermanfaat baik bagi individu maupun masyarakat (Chege et al., 2020). ICT juga diartikan sebagai alat bantu untuk memberikan informasi dan berkomunikasi, mencakup media seperti komputer, mesin facsimile, handphone, radio, televisi, dan media komunikasi berbasis mikroprosesor

(Chege et al., 2019). Peralatan ICT, baik dalam penggunaan pribadi maupun kelompok, seperti komputer, facsimile, dan handphone, memberikan kemudahan dalam mencapai tujuan komunikasi dan bidang lainnya. Media berbasis ICT melibatkan penggunaan sumber berbasis mikroprosesor dengan bantuan perangkat lunak dan keras komputer untuk menyampaikan materi digital atau non-digital. Penelitian menunjukkan bahwa pengalaman kerja, diukur melalui lama bekerja di organisasi dan pada tugas tertentu, memengaruhi kinerja (Shi et al., 2022). Pengalaman kerja yang bervariasi dapat menghasilkan kinerja lebih tinggi, sementara pengalaman terlalu lama dapat menyebabkan kejenuhan. Pengalaman dianggap sebagai akumulasi pengetahuan melalui proses adaptasi.

Penggunaan ICT dianggap sebagai kebutuhan untuk meningkatkan kinerja (AlBar & Hoque, 2019). Organisasi yang tidak beradaptasi dengan teknologi baru dapat ketinggalan dalam persaingan (Chege et al., 2020). Sistem informasi komputer diakui dapat memberdayakan organisasi pendidikan dengan menyelesaikan masalah lebih cepat dan merespons kondisi lingkungan dan klien dengan lebih efisien (Muxammad & Usibjonovich, 2022). Penggunaan teknologi informasi dan variabel keterampilan komunikasi interpersonal berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Vandela & Sugiarto, 2021).

Pengalaman penggunaan ICT memoderasi pengaruh kualitas kolaborasi teknologi, kualitas komunikasi, dan penggunaan teknologi informasi terhadap kinerja sumber daya manusia. Hal ini menunjukkan

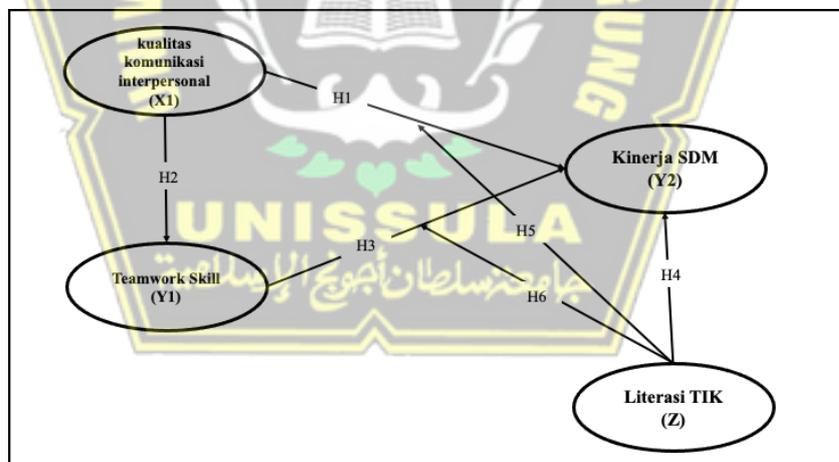
bahwa pengalaman dalam menggunakan ICT dapat mempengaruhi sejauh mana ICT berkontribusi terhadap kinerja sumber daya manusia.

Oleh karena itu hipotesis yang diajukan adalah :

- H4 : Bila kerjasama semakin baik, maka semakin baik kinerja sumber daya manusia dengan moderasi pengalaman menggunakan ICT.
- H5 : Bila kualitas komunikasi semakin baik maka semakin baik kinerja sumber daya manusia dengan moderasi pengalaman menggunakan ICT

2.2. Model Empirik Penelitian

Berdasarkan *literature review* dan perumusan hypothesis maka dapat disusun model empiric penelitian sebagaimana disajikan pada Gambar 2.1 berikut :



Gambar 2.1 Model Empirik penelitian

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Dalam melakukan kajian penelitian ini, jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian eksplanatori (*explanatory research*). Menurut Widodo (2010) penelitian eksplanatori adalah penelitian yang bersifat menjelaskan, artinya penelitian ini menekankan pada hubungan antar variabel dengan menguji hipotesis, uraiannya mengandung deskripsi tetapi fokusnya terletak pada hubungan antar variabel. Peneliti memilih metode ini bertujuan agar hasil dari penelitian ini bisa diterapkan langsung pada organisasi dimana Peneliti bekerja.

3.2. Populasi dan Sampel

Populasi merupakan sekumpulan individu yang memiliki karakteristik yang khas yang mendiami suatu wilayah (Sugiyono, 1999). Melalui penelitian yang dilakukan, populasi yang digunakan sebagai objek penelitian adalah seluruh SDM Dit Direktorat Reserse Kriminal Khusus Polda Jateng.

Sampel adalah bagian dari populasi yang dijadikan obyek penelitian (Sugiyono, 1999). Dengan kata lain, sampel merupakan sebagian dari populasi yang karakteristiknya hendak diselidiki dan dianggap dapat mewakili keseluruhan populasi serta jumlahnya lebih sedikit dari jumlah populasinya.

Direktorat Reserse Kriminal Khusus Polda Jateng terdiri dari 5 (lima) yaitu Subdit 1 yang menangani perkara berkaitan tindak pidana INDAKSI. Kemudian, Subdit 2 menangani perkara berkaitan tindak pidana KHUSUS. Kemudian Subdit 3 menangani perkara berkaitan tindak pidana tipikor; Subdit 4 menanganini perjara berkaitan tindak pidana TIPITER dan Subdit 5 menanganini perjara berkaitan tindak pidana SERBE / I.T.E. Jumlah populasi dalam penelitian ini adalah sebanyak 223 responden yang terdiri dari SDM Direktorat Reserse Kriminal Khusus Polda Jateng.

Dikarenakan jumlah yang cukup besar maka jumlah responden dihitung dengan menggunakan rumus slovin. Rumus Slovin mempersyaratkan anggota populasi diketahui jumlahnya.

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Dimana:

n = ukuran sampel

N= ukuran populasi

e = persen kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir atau diijinkan. Penelitian menggunakan tingkat kelonggaran ketidaktelitian sebesar 0,08 %.

Berdasarkan rumus tersebut, maka perhitungan ukuran sampel adalah sebagai berikut

:

$$\text{Slovin} = \frac{223}{1 + 223 \times 0,08^2} = \frac{223}{1 + 14,272} = \frac{223}{15,272} = 14,599$$

$$\frac{1 + (223 \times 0,0064)}{1 + 1.427}$$

$$1 + 1.427$$

$$2.427$$

Berdasarkan perhitungan Slovin diatas maka sample dalam penelitian ini berjumlah 91.8 yang kemudian dibulatkan menjadi 92 responden yang akan diambil dari SDM Ditrektorat Reserse Kriminal Khusus Polda Jateng secara proporsional.

Tehnik sampling *Proportionate stratified random sampling* digunakan dalam pengambilan sampel dari anggota populasi. *Proportionate stratified random sampling* ini dilakukan dengan cara membuat lapisan-lapisan (strata), kemudian dari setiap lapisan diambil data jumlah sample secara proporsional. Berikut data jumlah pengambilan sampel yang direncanakan dalam penelitian ini.

Tabel 3.1

Proportionate stratified random sampling

Rincian	Jumlah	Slovin	Perhitungan	Sample	
Struktural (Direktur dan Wadir)	2	37	92	15.3	15
Penyidik madya	4				
Bagwasdik	6				
Binopsnal	8				
KorwaaPPNS	6				
PNS	11				
Penyidik Subdit 1	37	42	92	17.3	17
Penyidik Subdit 2	33	36	92	14.9	15
Penyidik Subdit 3	31	31	92	12.8	13
Penyidik Subdit 4	40	40	92	16.5	17
Penyidik Subdit 5	37	37	92	15.3	15
Jumlah		223		92.0	92

3.3. Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari dua jenis, yaitu:

- a. Data primer yang berasal dari jawaban responden atas angket/ kuesioner yang disebarkan ke SDM Ditrektorat Reserse Kriminal Khusus Polda Jateng. Pertanyaan dalam kuesioner terdiri dari pertanyaan tertutup dan pertanyaan terbuka. Keputusan menggunakan pertanyaan terbuka atau tertutup amat tergantung dari seberapa jauh si peneliti memahami masalah penelitian (Kuncoro, 2003). Data primer yang akan digali adalah identitas responden serta persepsi responden mengenai variabel-variabel penelitian kinerja sumber daya manusia, kualitas komunikasi interpersonal, kerjasama dan pengalaman penggunaan TIK.
- b. Data sekunder didapatkan dari Biro SDM Direktorat Reserse Kriminal Khusus Polda Jateng. Data sekunder ini digunakan untuk mendapatkan data responden yang lebih rinci berdasarkan kuesioner yang terisi.

Data dikumpulkan dengan menyebarkan kuesioner/ daftar pertanyaan kepada SDM yang menjadi responden. Mengingat cakupan wilayah yang luas, penyebaran kuesioner dilakukan melalui *Google Form*. Peneliti menganggap metode *mailing system* ini yang paling efisien meskipun kelemahan utama metode ini adalah tingkat respon/ pengembalian kuesioner yang rendah. Namun untuk mengatasi hal tersebut, peneliti akan melakukan aksi tindak lanjut (*Follow Up Action*), yakni melakukan komunikasi secara *face to face* agar setiap responden dapat memberikan data yang

peneliti perlukan. Dengan demikian diharapkan pengolahan data dapat dilakukan sesuai waktu yang diperlukan oleh peneliti.

Selain itu, Peneliti juga menggunakan metode dokumentasi. Dokumentasi adalah mencari dan mengumpulkan data mengenai hal-hal yang atau variabel-variabel yang berupa catatan-catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, notulen rapat, agenda dan lain sebagainya (Arikunto, 1996).

3.4. Variabel dan Indikator

Tabel 3.2
Definisi Operasional dan Pengukuran

No	Variabel	Indikator	Sumber
1.	Kualitas komunikasi interpersonal proses komunikasi tatap muka antara individu dengan pengiriman pesan baik secara verbal maupun non-verbal, yang diikuti oleh efek dan umpan balik.	1. Empati 2. Keterbukaan 3. Umpan Balik	De Vito (2008)
2	Kerjasama proses interaksi sosial di mana dua orang atau lebih bekerja sama secara terpadu, melakukan aktivitas bersama untuk mencapai suatu target atau tujuan tertentu.	1. Pencapaian tujuan 2. Penyelesaian masalah 3. Perencanaan kerja	Kuhlmeier (2010)
3	Pengalaman penggunaan TIK akumulasi pengetahuan yang timbul melalui proses adaptasi dan akumulasi yang menghasilkan kristalisasi pengetahuan terkait dengan penggunaan Teknologi Informasi dan Komunikasi.	1. Lamanya penggunaan TIK 2. Variasi penggunaan TIK 3. Kemampuan menggunakan TIK	(Krafft, 1999)

4	Kinerja personil kepolisian Akumulasi hasil kerja yang berupa kuantitas keluaran dan kualitas keluaran yang dicapai SDM secara efektif sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya	1. Kualitas kerja 2. Kuantitas 3. Kontribusi 4. Hubungan dengan rekan kerja	Mathis (2006)
---	---	--	------------------

Pengambilan data yang diperoleh melalui kuesioner dilakukan dengan menggunakan pengukuran *interval* dengan ketentuan skornya adalah sebagai berikut :

<i>Sangat Tidak Setuju</i>	1	2	3	4	5	<i>Sangat Setuju</i>
----------------------------	---	---	---	---	---	----------------------

3.5. Teknik Analisis Data

Analisis yang digunakan untuk menjawab hipotesis adalah permodelan persamaan *structural* dengan menggunakan pendekatan *Partial Least Square (PLS)*. Pendekatan ini digunakan karena pendugaan variabel *latent* dalam PLS adalah sebagai *exact* kombinasi linier dari indikator, sehingga mampu menghindari masalah *indeterminacy* dan menghasilkan skor komponen yang tepat. Di samping itu metode analisis PLS *powerful* karena dapat diterapkan pada semua skala data, tidak membutuhkan banyak asumsi dan ukuran sampel tidak harus besar. Adapun langkah-langkah pengujian model empiris penelitian berbasis *Partial Least Square (PLS)* dengan software Smart PLS adalah sebagai berikut:

3.6.1. Spesialisasi Model.

Analisis jalur hubungan antar variabel terdiri dari :

- a. *Outer model*, yaitu spesifikasi hubungan antara variabel laten dengan indikatornya, disebut juga dengan *outer relation* atau *measurement model*, mendefinisikan karakteristik konstruk dengan variabel manifestnya.

$$y1 : \beta_{1x1} + \beta_{1x2} + ei \dots\dots\dots(1)$$

$$y2 : \beta_{1x1} + \beta_{2x2} + \beta_{3y1} + ei \dots\dots\dots(2)$$

Pada persamaan 1 variabel laten eksogennya adalah *professional self efficacy* (x1) dan *coworker support* (x2) berhubungan langsung dengan variabel laten endogen *emotional stability* (y1). Pada persamaan 2 variabel laten eksogennya *self efficacy* (x1), *coworker support* (x2) dan *emotional stability* (y1) berhubungan langsung dengan variabel laten endogen kinerja SDM (y2).

1. Indikator *Self efficacy* (x1)

$$x1 = \lambda_{1.1} \xi_1$$

$$x2 = \lambda_{1.2} \xi_1$$

2. Indikator *coworker support* (x2)

$$x3 = \lambda_{1.3} \xi_1$$

$$x4 = \lambda_{1.4} \xi_1$$

$$x5 = \lambda_{1.5} \xi_1$$

$$x6 = \lambda_{1.6} \xi_1$$

$$x_7 = \lambda_{1.7} \xi_1$$

$$x_8 = \lambda_{1.8} \xi_1$$

3. Indikator *emotional stability* (y_1)

$$y_1 = \lambda_{1.1} \xi_1$$

$$y_2 = \lambda_{1.2} \xi_1$$

$$y_3 = \lambda_{1.3} \xi_1$$

$$y_4 = \lambda_{1.4} \xi_1$$

4. Indikator *performance* (y_2)

$$y_5 = \lambda_{1.5} \xi_1$$

$$y_6 = \lambda_{1.6} \xi_1$$

$$y_7 = \lambda_{1.7} \xi_1$$

$$y_8 = \lambda_{1.8} \xi_1$$



- b. *Inner Model* ,yaitu spesifikasi hubungan antar variabel laten (*structural model*), disebut juga inner relation, menggambarkan hubungan antar variabel laten berdasarkan teori substantif penelitian. Tanpa kehilangan sifat umumnya, diasumsikan bahwa variabel laten dan indikator atau variabel manifest diskala *zeromeans* dan unitvarian sama dengan satu

sehingga parameter lokasi (parameter konstanta) dapat dihilangkan dari model. Inner model yang diperoleh adalah :

$$\eta_1 = \gamma_{1.1} \xi_1$$

$$\eta_2 = \gamma_{2.1} \xi_1 + \gamma_{2.3} \xi_3 + \beta_{2.1} \eta_1.$$

Weight Relation, estimasi nilai kasus variabel laten, inner dan outer model memberikan spesifikasi yang diikuti dalam estimasi algoritma PLS. Setelah itu diperlukan definisi *weight relation*. Nilai kasus untuk setiap variabel laten diestimasi dalam PLS yakni :

$$\xi_b = \sum_{kb} W_{kb} X_{kb}$$

$$\eta_1 = \sum_{ki} W_{ki} X_{ki}$$

Dimana W_{kb} dan W_{ki} adalah *weight* yang digunakan untuk membentuk estimasi variabel laten endogen (η) dan eksogen (ξ). Estimasi variabel laten adalah linier agregasi dari indikator yang nilai *weight*-nya didapat dengan prosedur estimasi PLS seperti dispesifikasi oleh *inner* dan *outer* model dimana variabel laten endogen (dependen) adalah η dan variabel laten eksogen adalah ξ (independent), sedangkan ζ merupakan residual dan β dan γ adalah matriks koefisien jalur (*path coefficient*).

3.6.2. Evaluasi Model

Model pengukuran atau *outer model* dengan indikator refleksif dievaluasi dengan *convergent* dan *discriminant validity* dari indikatornya dan *composit realibility* untuk blok indikator. Model struktural atau inner model dievaluasi dengan melihat presentase varian yang dijelaskanya itu dengan melihat R^2 untuk konstruk laten eksogen dengan menggunakan ukuran *Stone Gaiasser Q Square test* dan juga melihat besarnya koefisien jalur strukturalnya. Stabilitas dari estimasi ini dievaluasi dengan menggunakan uji t-statistik yang didapat lewat prosedur *bootstrapping*. *Outer model* dengan indikator refleksif masing-masing diukur dengan :

1. *Convergent Validity* yaitu korelasi antara skor indikator refleksif dengan skor variabel latennya. Untuk hal ini loading 0,5 sampai 0,6 dianggap cukup, karena merupakan tahap awal pengembangan skala pengukuran dan jumlah indikator per konstruk tidak besar, berkisar antara 1 sampai 4 indikator.
2. *Discriminant Validity* yaitu pengukuran indikator refleksif berdasarkan *cross loading* dengan variabel latennya. Metode lain dengan membandingkan nilai *square root of Avarage Variance Extracted* (AVE) setiap kontruk, dengan korelasi antar kontruk lainnya dalam model. Jika nilai pengukuran awal kedua metode tersebut lebih baik dibandingkan dengan nilai konstruk lainnya dalam model, maka dapat disimpulkan konstruk tersebut memiliki nilai *discriminant validity* yang baik, dan sebaliknya. Direkomendasikan nilai pengukuran harus lebih besar dari 0,50.

$$\Sigma\lambda_1^2$$

$$\text{AVE} = \frac{\sum \lambda_i^2}{\sum \lambda_i^2 + \sum \text{var}(\epsilon_i)}$$

3. *Composit Reliability*, adalah indikator yang mengukur konsistensi internal dari indikator pembentuk konstruk, menunjukkan derajat yang mengindikasikan *common latent (unobserved)*. Nilai batas yang diterima untuk tingkat reliabilitas komposit adalah 0,7 walaupun bukan merupakan standar absolut.

$$\text{pc} = \frac{(\sum \lambda_i)^2}{(\sum \lambda_i)^2 + \sum \text{var}(\epsilon_i)}$$

Inner model diukur menggunakan *R-square* variable laten eksogen dengan interpretasi yang sama dengan regresi. *Q Square predictive relevante* untuk model konstruk, mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai *Q-square* > 0 menunjukkan model memiliki *predictive relevance*, sebaliknya jika nilai *Q-square* ≤ 0 menunjukkan model kurang memiliki *predictive relevante*. Perhitungan *Q-Square* dilakukan dengan rumus :

$$Q^2 = 1 - (1-R1^2)(1-R2^2).....(1-Rp^2)$$

Dimana $(1-R1^2)(1-R2^2).....(1-Rp^2)$ adalah *R-square* eksogen dalam model persamaan. Dengan asumsi data terdistribusi bebas (*distribution free*), model struktural pendekatan prediktif PLS dievaluasi dengan *R-Square* untuk konstruk endogen (dependen), *Q-square* test untuk relevansi prediktif, *t*-statistik dengan tingkat signifikansi setiap koefisien path dalam model struktural.

3.6.3. Pengujian Hipotesis

Uji t digunakan untuk membuktikan ada tidaknya pengaruh masing masing variabel bebas secara individu terhadap variabel terikat. Langkah langkah pengujiannya adalah :

1) Menentukan hipotesis nol dan hipotesis alternatif

a) $H_0 : \beta_1 = 0$, tidak ada pengaruh signifikan dari variabel bebas terhadap variable terikat

$H_a : \beta_1 \neq 0$, ada pengaruh signifikan dari variabel bebas terhadap variable terikat

2) Menentukan *level of significance* : $\alpha = 5$ pengujian tabel t dua sisi (two tailed) nilai $t^{tabel} = 1,99$ atau 2

$$Df = (n-k)$$

Pengujian menggunakan pengujian dua sisi dengan probabilita (α) 0,05 dan derajat bebas pengujian adalah

$$Df = (n-k)$$

$$= (68-4)$$

$$= 64$$

sehingga nilai t tabel untuk df 45 tabel t pengujian dua sisi (*two tailed*) ditemukan koefisien sebesar 1,99 atau dibulatkan menjadi 2

3) Kriteria pengujian

Ho diterima bila $-t^{\text{tabel}} \leq t^{\text{hitung}} \leq t^{\text{tabel}}$

Ho ditolak artinya Ha diterima bila $t^{\text{hitung}} \geq t^{\text{tabel}}$ atau $t^{\text{hitung}} \leq -t^{\text{tabel}}$

3.6.4. Evaluasi Model.

Model pengukuran atau *outer model* dengan indikator refleksif dievaluasi dengan *convergent* dan *discriminant validity* dari indikatornya dan *composit reliability* untuk blok indikator. Model struktural atau *inner model* dievaluasi dengan melihat presentase varian yang dijelaskanya itu dengan melihat R^2 untuk konstruk laten eksogen dengan menggunakan ukuran *Stone Gaißer Q Square test* dan juga melihat besarnya koefisien jalur strukturalnya. Stabilitas dari ini dievaluasi dengan menggunakan uji t-statistik yang didapat melalui prosedur *bootstrapping*.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bab IV ini disajikan gambaran data penelitian yang diperoleh dari hasil jawaban responden, proses pengolahan data dan analisis hasil pengolahan data tersebut. Hasil Pengolahan data selanjutnya akan digunakan sebagai dasar untuk menganalisis dan menjawab hipotesis penelitian yang diajukan.

4.1.Deskripsi Responden

Respon rate kuesioner menguraikan gambaran terhadap tingkat pengembalian kuesioner yang diberikan responden. Jumlah kuesioner yang disebar kepada SDM Ditrektorat Reserse Kriminal Khusus Polda Jateng sebanyak 92 eksemplar. Setelah jangka waktu satu minggu maka kuesioner yang kembali dan dapat digunakan sebanyak 79 eksemplar. Untuk mengetahui tingkat pengembalian kuesioner, dapat dilihat pada Tabel 4.1.

Tabel 4.1
RESPON RATE KUESIONER

No	Keterangan	Jumlah
1.	Kuesioner yang dikirim	92
	Kuesioner yang tidak kembali	13
2.	Kuesioner yang kembali	79
	Kuesioner yang kembali tidak dapat digunakan	0
3.	Kuesioner yang dapat digunakan	79

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan Tabel 4.1 menunjukkan bahwa dari 92 kuesioner yang diberikan kepada para responden yang kembali sebanyak 79 kuesioner atau 85,87% dan yang tidak kembali 13 kuesioner atau 14,13 % .

Pada Sub ini akan dideskripsikan hasil penelitian yang mencakup identitas responden meliputi : umur responden , jenis kelamin, pendidikan dan masa kerja. Berdasarkan hasil penelitian Dittektorat Reserse Kriminal Khusus Polda Jateng adalah sebagai berikut:

4.1.1. Umur Responden

Berdasarkan pada hasil penelitian umur responden di Dittektorat Reserse Kriminal Khusus Polda Jateng nampak pada Tabel 4.2

Tabel 4.2
Umur Responden

No	Umur	Jumlah	Persentase
1	25 s/d 35 tahun	34	43,0
2	35 s/d 45 tahun	21	26,6
3	45 s/d 55 tahun	20	25,3
4	> 55 tahun	4	5,1
Jumlah		79	100

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Tabel 4.2. menunjukkan bahwa umur responden di Dittektorat Reserse Kriminal Khusus Polda Jateng didominasi responden yang berada dalam rentang usia 25 hingga 35 tahun, yang mencakup 43% dari total responden. Rentang usia 35 hingga 45 tahun juga cukup signifikan, dengan 26,6% dari total responden. Kemudian, jumlah responden di rentang usia 45 hingga 55

tahun mencapai 25,3%, sementara hanya 5,1% responden berusia di atas 55 tahun. Analisis ini mencerminkan semangat kerja yang tinggi, karena pada usia tersebut biasanya energi dan motivasi masih dalam tingkat yang cukup tinggi. Selain itu, dominasi usia muda dapat mengindikasikan asumsi bahwa generasi muda cenderung lebih terbuka terhadap perkembangan teknologi dan tren baru dalam bidang pekerjaannya.

4.1.2. Jenis Kelamin

Berdasarkan pada hasil penelitian jenis kelamin responden di Ditrektorat Reserse Kriminal Khusus Polda Jateng nampak pada Tabel 4.3

Tabel : 4.3

Jenis Kelamin Responden

No	Gender	Jumlah	Persentase
1	laki-laki	65	82,3
2	Perempuan	14	17,7
Jumlah		79	100

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Dari tabel 4.3 terlihat bahwa mayoritas responden di SDM Ditrektorat Reserse Kriminal Khusus Polda Jateng didominasi laki-laki, dengan persentase sebesar 82,3% sedangkan, persentase perempuan hanya sebesar 17,7%. hasil ini menguntungkan bagi Ditrektorat Reserse Kriminal Khusus Polda Jateng dimana laki-laki cenderung memiliki sifat pekerja

keras dan mobilitas tinggi sehingga penyelesaian pekerjaan dapat dilakukan lebih cepat dan tepat waktu.

4.1.3. Pendidikan

Berdasarkan pada hasil penelitian latar belakang pendidikan responden di Ditrektorat Reserse Kriminal Khusus Polda Jateng nampak pada Tabel 4.4 :

Tabel 4.4
Tingkat Pendidikan Responden

No	Pendidikan	Jumlah	Persentase
1	SMU	30	38,0
2	Diploma	25	31,6
3	Sarjana/S1	23	29,1
4	S2	1	1,3
Jumlah		79	100

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Terdapat 30 responden atau 38,0% dari total yang merupakan SDM di Ditrektorat Reserse Kriminal Khusus Polda Jateng, menunjukkan mayoritas dari mereka memiliki latar belakang pendidikan Sekolah Menengah Umum. Selanjutnya, 25 responden atau 31,6% dari total memiliki pendidikan Diploma, menandakan sebagian besar dari responden memiliki kualifikasi tersebut. Ada juga 23 responden atau 29,1% dari total yang memiliki gelar Sarjana atau S1, meskipun jumlahnya sedikit lebih

rendah dari responden dengan pendidikan Diploma. Hanya ada 1 responden atau 1,3% dari total yang memiliki gelar S2, menunjukkan variasi dalam tingkat pendidikan di antara responden.

Dari analisis ini, dapat disimpulkan bahwa mayoritas dari responden memiliki latar belakang pendidikan yang beragam, mulai dari SMU hingga tingkat Sarjana/S1. Kehadiran responden dengan pendidikan Diploma dan Sarjana/S1 menunjukkan bahwa banyak dari mereka memiliki kualifikasi yang memadai untuk pekerjaan di Ditrektorat Reserse Kriminal Khusus Polda Jateng.

4.1.4. Masa Kerja

Berdasarkan hasil penelitian masa kerja responden di Ditrektorat Reserse Kriminal Khusus Polda Jateng nampak pada Tabel 4.5

Tabel 4.5
Masa Kerja Responden

No	Pendidikan	Jumlah	Persentase
1	< 5tahun	20	25,3
2	5 s/d 15 tahun	25	31,6
3	15 s/d 25 tahun	14	17,7
4	> 25 tahun	20	25,3
Jumlah		79	100

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Tabel 4.5 menyajikan informasi tentang pengalaman kerja dari responden di Ditrektorat Reserse Kriminal Khusus Polda Jateng, yang menunjukkan

bahwa terdapat 20 responden atau 25,3% dari total yang memiliki pengalaman kerja kurang dari 5 tahun. Ini menunjukkan bahwa sebagian kecil dari responden memiliki pengalaman kerja yang relatif pendek. Kemudian, terdapat 25 responden atau 31,6% dari total yang memiliki pengalaman kerja antara 5 hingga 15 tahun. kategori ini adalah kategori yang paling banyak diisi oleh responden, menunjukkan bahwa sebagian besar dari mereka memiliki pengalaman kerja yang cukup signifikan.

Terdapat 14 responden atau 17,7% dari total yang memiliki pengalaman kerja antara 15 hingga 25 tahun. Meskipun jumlahnya lebih sedikit, responden dalam kategori ini memiliki pengalaman kerja yang cukup lama. Hanya ada 20 responden atau 25,3% dari total yang memiliki pengalaman kerja lebih dari 25 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa ada sejumlah responden yang memiliki pengalaman kerja yang sangat luas.

4.2. Deskripsi Variabel

Persepsi responden mengenai variabel yang diteliti, penelitian ini menggunakan rentang sebesar 1,33 (Ghozali I, 2004). Oleh karena itu interpretasi nilai adalah sebagai berikut :

1,00 – 2,33 = Rendah

2,34 – 3,66 = Sedang

3,67 – 5,00 = Tinggi

Berdasarkan hasil penelitian empiris pada personil Ditrektorat Reserse Kriminal Khusus Polda Jateng, masing – masing deskripsi variabel adalah sebagai berikut :

4.2.1. Kualitas Komunikasi Intrapersonal

Indikator variabel kualitas komunikasi interpersonal mencakup : empati, keterbukaan dan umpan balik. Berdasarkan hasil penelitian tanggapan responden terhadap masing-masing indikator nampak pada tabel berikut ini.

Tabel 4.6
Statistik Deskripsi Variabel Kualitas Komunikasi Interpersonal

No	Indikator	Nilai	Kriteria
1	Empati	3,91	Tinggi
2	Keterbukaan	4,15	Tinggi
3	Umpan balik	4,43	Tinggi
	Rata-Rata	4,16	

Secara rinci, responden menunjukkan tingkat empati yang tinggi dengan nilai 3,91, tingkat keterbukaan yang tinggi dengan nilai 4,15, dan tingkat umpan balik yang tinggi dengan nilai 4,43. Data yang disajikan menunjukkan bahwa kualitas komunikasi interpersonal personil Ditrektorat Reserse Kriminal Khusus Polda Jateng berada pada tingkat yang tinggi. Sebagaimana tergambar dari nilai-nilai indikator, tingkat empati, keterbukaan, dan umpan balik semua mencapai kriteria "tinggi". Nilai-nilai ini

menunjukkan bahwa responden memiliki kemampuan yang baik dalam memahami dan merasakan perasaan orang lain (empati), bersikap terbuka terhadap ide dan pendapat orang lain (keterbukaan), serta efektif dalam memberikan dan menerima umpan balik (umpan balik).

Hal ini menunjukkan bahwa responden memiliki kemampuan yang kuat dalam berinteraksi dan berkomunikasi dengan orang lain, yang merupakan aspek penting dalam konteks kerja maupun kehidupan pribadi. Kualitas komunikasi interpersonal yang tinggi ini dapat memberikan kontribusi positif terhadap hubungan kerja, kolaborasi tim, dan pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

4.2.2. *Teamwork Skill*

Indikator variabel kerjasama mencakup : pencapaian, penyelesaian dan rencana. Berdasarkan hasil penelitian tanggapan responden terhadap masing-masing indikator nampak pada tabel berikut ini.

Tabel 4.7
Statistik Deskripsi Variabel *Teamwork Skill*

No	Indikator	Rata-Rata Jawaban Responden	Kriteria
1	Pencapaian	4,44	Tinggi
2	Penyelesaian	4,43	Tinggi
3	Perencanaan	4,47	Tinggi
	Rata-Rata Keseluruhan	4,47	

Sumber: Lampiran 2

Tabel 4.7 menunjukkan nilai rata-rata jawaban responden untuk indikator pencapaian adalah 4,44, yang memenuhi kriteria "tinggi". Hal ini menunjukkan bahwa responden memberikan penilaian positif terhadap tingkat pencapaian dalam kerjasama. Pencapaian yang tinggi bisa mengindikasikan bahwa tujuan yang ditetapkan telah tercapai dengan baik atau bahkan melebihi ekspektasi.

Nilai rata-rata jawaban responden untuk indikator penyelesaian adalah 4,43, juga memenuhi kriteria "tinggi". Ini menunjukkan bahwa responden memberikan penilaian yang tinggi terhadap kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau masalah dalam kerjasama. Kemampuan menyelesaikan tugas dengan baik adalah aspek penting dalam mencapai tujuan bersama.

Nilai rata-rata jawaban responden untuk indikator perencanaan adalah 4,47, yang juga memenuhi kriteria "tinggi". Hal ini menunjukkan bahwa responden memberikan penilaian yang sangat positif terhadap kemampuan untuk merencanakan kegiatan atau langkah-langkah dalam kerjasama. Perencanaan yang baik dapat membantu mengarahkan upaya menuju pencapaian tujuan secara efisien dan efektif.

Nilai rata-rata keseluruhan sebesar 4,47, dapat disimpulkan bahwa responden memberikan penilaian yang sangat tinggi terhadap kerjasama secara keseluruhan. Ini menunjukkan bahwa kerjasama dalam konteks ini memiliki

kualitas yang sangat baik, dengan tingkat pencapaian, penyelesaian, dan perencanaan yang memuaskan.

4.2.3. Pengalaman penggunaan ICT

Indikator variabel pengalaman penggunaan ICT mencakup : lama penggunaan, variasi dan kemampuan penggunaan ICT Berdasarkan hasil penelitian tanggapan responden terhadap masing-masing indikator nampak pada tabel berikut ini.

Tabel 4.8
Statistik Deskripsi Variabel Pengalaman Penggunaan ICT

No	Indikator	Rata-Rata	Kriteria
1	Lama penggunaan	4,46	Tinggi
2	Variasi	3,82	Tinggi
3	Kemampuan	4,09	Tinggi
Rata-Rata Keseluruhan		4,12	

Rata rata keseluruhan variabel pengalaman penggunaan ICT adalah 4.12 yang menunjukkan kriteria "tinggi" yang menunjukkan bahwa secara keseluruhan, responden memberikan penilaian positif terhadap penggunaan produk atau layanan tersebut. Indikator lama penggunaan nilainya adalah 4,46, yang menunjukkan kriteria "tinggi". Ini mengindikasikan bahwa responden memiliki tingkat kepuasan yang tinggi terkait dengan lama penggunaan produk atau layanan tersebut. Hal ini bisa mencerminkan bahwa produk atau layanan tersebut telah

memberikan manfaat yang berkelanjutan dan konsisten selama periode waktu yang signifikan.

Kemudian, indikator variasi nilainya adalah 3,82, juga menunjukkan kriteria "tinggi". Meskipun sedikit lebih rendah dari indikator sebelumnya, nilai ini masih mencerminkan tingkat kepuasan yang tinggi terkait dengan variasi produk atau layanan yang tersedia. Ini bisa menunjukkan bahwa responden merasa bahwa ada beragam pilihan yang memenuhi kebutuhan atau keinginan mereka.

Sedangkan indikator kemampuan nilainya adalah 4,09, yang juga masuk dalam kriteria "tinggi". Ini menunjukkan bahwa responden merasa bahwa produk atau layanan tersebut memiliki kemampuan yang baik untuk memenuhi kebutuhan atau tujuan yang diinginkan. Kemampuan ini bisa mencakup fitur, kinerja, atau manfaat yang diberikan oleh produk atau layanan.

4.2.4. Kinerja SDM

Indikator variabel kinerja SDM mencakup : kualitas, kuantitas, kontribusi dan hubungan dengan rekan kerja. Berdasarkan hasil penelitian tanggapan responden terhadap masing-masing indikator nampak pada tabel berikut ini.

Tabel 4.9
Statistik Deskripsi Kinerja SDM

No	Indikator	Rata-Rata Jawaban Responden	Kriteria
1.	Kualitas	3,72	Tinggi
2.	Kuantitas	4,30	Tinggi
3.	Kontribusi	4,49	Tinggi

4. Hubungan dengan rekan kerja	4,11	Tinggi
Rata-Rata Keseluruhan	4,15	

Sumber: Lampiran 2

Rata-rata jawaban responden masing-masing indikator kinerja SDM adalah indikator kualitas memiliki koefisien sebesar 3,72; kontribusi memiliki koefisien sebesar 4,30, kontribusi sebesar 4,49 dan hubungan dengan rekan kerja sebesar 4,11.

Rata-rata jawaban responden untuk indikator kualitas adalah 3,72. Ini menunjukkan bahwa, secara keseluruhan, responden memberikan penilaian yang positif terhadap kualitas kinerja SDM. Rata-rata jawaban responden untuk indikator kontribusi adalah 4,30. Ini menunjukkan bahwa responden memberikan penilaian yang lebih tinggi terhadap kontribusi SDM dalam mencapai tujuan organisasi. Rata-rata jawaban responden untuk indikator perencanaan adalah 4,49. Ini menunjukkan bahwa responden memberikan penilaian yang sangat tinggi terhadap kemampuan SDM dalam merencanakan kegiatan atau langkah-langkah dalam kerjasama. Perencanaan yang baik dapat membantu mengarahkan upaya menuju pencapaian tujuan secara efisien dan efektif. Rata-rata jawaban responden untuk indikator hubungan dengan rekan kerja adalah 4,11. Ini menunjukkan bahwa responden memberikan penilaian yang tinggi terhadap hubungan interpersonal antara SDM dengan rekan kerja lainnya. Hubungan yang baik dengan rekan kerja dapat meningkatkan kolaborasi, komunikasi, dan efektivitas tim secara keseluruhan.

Dari analisis ini, dapat disimpulkan bahwa secara umum, responden memberikan penilaian positif terhadap kinerja SDM dalam berbagai aspek, dengan nilai rata-rata yang cukup tinggi untuk masing-masing indikator. Hal ini menunjukkan bahwa SDM dianggap memiliki kualitas, kontribusi, perencanaan, dan hubungan yang memuaskan dengan rekan kerja, yang semuanya merupakan aspek penting dalam keberhasilan organisasi.

4.3. Analisis Statistik

Analisis data dilakukan untuk menguji validitas dari masing-masing indikator dan reliabilitas dari konstruk. Kriteria validitas diukur dengan *discriminant* dan *convergent validity*, sedangkan *reliability* konstruk diukur dengan *composite reliability*.

4.1.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid apabila mampu mengungkap sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut.

Uji ini dilakukan dengan menggunakan ukuran *convergent* dan *discriminant validity* pada PLS.

4.1.1.1 Discriminant Validity

Discriminant validity yaitu ukuran yang menunjukkan bahwa variabel laten berbeda dengan konstruk atau variabel lain secara teori dan terbukti secara empiris melalui pengujian statistik. Validitas

diskriminan diukur dengan Fornell Lacker *Criterion*, HTMT, serta *Cross loading*. Hasil pengujian pada masing-masing variabel dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Hasil Uji *Fornell Lacker Criterion*

Pengujian validitas menggunakan kriteria *Fornell-Larcker Criterion* dilakukan dengan melihat nilai akar *Average Variance Extract (AVE)* dibandingkan dengan korelasi antar konstruk dengan konstruk lainnya. Uji ini terpenuhi jika akar AVE lebih besar daripada korelasi antar variabel.

Tabel 4.10
Nilai Uji Discriminant Validity dengan kriteria *Fornell-Larcker Criterion*

	Kinerja SDM	Kualitas Komunikasi Interpersonal	Pengalaman ICT	<i>Teamwork</i>
Kinerja SDM	0.709			
Kualitas Komunikasi Interpersonal	0.547	0.804		
Pengalaman ICT	0.540	0.791	0.867	
<i>Teamwork</i>	0.680	0.710	0.584	0.759

Keterangan: Nilai yang dicetak tebal adalah nilai akar AVE.

Dari Tabel 4.3 diperoleh informasi bahwa nilai akar AVE lebih tinggi dari nilai korelasi antar konstruk lainnya. Hasil ini menunjukkan bahwa konstruk dalam model yang diestimasi telah memenuhi kriteria *discriminant validity* yang tinggi, artinya hasil analisis data dapat diterima karena nilai yang menggambarkan

hubungan antar konstruk berkembang. Hal ini dapat berarti bahwa seluruh konstruk memiliki *discriminant validity* yang baik. Dengan demikian instrumen penelitian yang digunakan untuk mengukur seluruh konstruk atau variabel laten dalam penelitian ini telah memenuhi criteria validitas diskriminan.

2. Hasil Uji *Heterotrait-monotrait ratio (HTMT)*

Pengujian validitas menggunakan kriteria *Heterotrait-monotrait ratio (HTMT)* dilakukan dengan melihat matrik HTMT. Kriteria HTMT yang diterima adalah dibawah 0,9 yang mengindikasikan evaluasi validitas diskriminan diterima.

Tabel 4.11
Nilai Uji Discriminant Validity dengan kriteria *Heterotrait-monotrait ratio (HTMT)*

	Kinerja SDM	Kualitas Komunikasi Interpersonal	Pengalaman ICT	Teamwork
Kinerja SDM				
Kualitas Komunikasi Interpersonal	0.759			
Pengalaman ICT	0.664	1.017		
Teamwork	1.064	1.002	0.764	

Sumber: Data primer yang diolah (2024)

3. *Cross Loading*

Hasil analisis mengenai korelasi konstruk dengan indikatornya sendiri atau korelasi konstruk dengan indikator yang lain dapat

disajikan pada bagian tabel *cross loading*. Untuk pengujian *discriminant validity* dilakukan dengan menguji korelasi konstruk dengan indikatornya sendiri atau korelasi konstruk dengan indikator yang lain.

Tabel 4.12
NILAI KORELASI KONSTRUK DENGAN INDIKATOR

	Kinerja SDM	Kualitas Komunikasi Interpersonal	Pengalaman ICT	<i>Teamwork</i>
x1.1	0.411	0.813	0.620	0.660
x1.2	0.396	0.831	0.656	0.583
x1.3	0.518	0.766	0.633	0.457
y1.1	0.532	0.702	0.603	0.837
y1.2	0.408	0.612	0.466	0.782
y1.3	0.638	0.237	0.202	0.647
y2.1	0.685	0.241	0.194	0.413
y2.2	0.793	0.369	0.276	0.533
y2.3	0.785	0.343	0.215	0.523
y2.4	0.543	0.521	0.729	0.420
z1.1	0.494	0.727	0.868	0.609
z1.2	0.388	0.685	0.861	0.456
z1.3	0.506	0.648	0.874	0.445

Sumber Data : Data primer yang diolah, 2024

Uji *discriminant validity* dengan cara ini dikatakan valid jika nilai korelasi konstruk dengan indikatornya sendiri lebih besar daripada dengan konstruk lainnya sertasemua nilai korelasi konstruk dengan indikatornya sendiri dan konstruk lainnya menunjukkan nilai yang positif dan lebih besar dari 0,7. Dari Tabel 4.15 dapat diketahui bahwa syarat tersebut telah terpenuhi

sehingga semua konstruk dalam model yang diestimasi memenuhi kriteria discriminant validity yang baik artinya hasil analisis data dapat diterima karena nilai yang menggambarkan hubungan antar konstruk berkembang.

4.1.1.2 Convergent Validity

Dari hasil *loading factor* nilai convergent validity dari masing-masing indikator rata-rata > 0,5 dimana untuk nilai 0,5 pada penelitian awal sudah merupakan nilai yang tinggi dan apabila penelitian lanjutan nilai masing-masing indikator > 0,7.

Yang dimaksud valid adalah sah atau berlaku sesuai dengan yang telah ditetapkan dan telah teruji. Oleh karena itu dalam pengumpulan data penelitian semua item kuesioner dapat digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian dan selanjutnya dapat digunakan untuk penelitian dan analisis data berikutnya. Untuk lebih jelasnya nilai dari masing-masing indikator pada tiap-tiap variabel dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4.13

HASIL UJI VALIDITAS VARIABEL PENELITIAN

	Kinerja SDM	Qualkom	Pengalaman ICT	Teamwork
x1.1		0.813		
x1.2		0.831		
x1.3		0.766		
y1.1				0.837
y1.2				0.782
y1.3				0.647

y2.1	0.685			
y2.2	0.793			
y2.3	0.785			
y2.4	0.543			
z1.1			0.868	
z1.2			0.861	
z1.3			0.874	

Sumber Data : Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan hasil uji validitas yang telah dilakukan, diketahui bahwa semua item kuesioner pada variabel *knowledge sharing*, *work Training*, *Innovation Capabilities*, dan Kinerja Personil yang akan digunakan untuk mengumpulkan data adalah valid semua dengan hasil *convergent validity* > 0,7 yang artinya dapat digunakan dalam penelitian.

4.1.2 Uji Reliabilitas

Pengukuran reliability dengan menggunakan 3 (tiga) cara yaitu :

- a. *Composite reliability* menunjukkan derajat yang mengindikasikan common latent (*unobserved*), sehingga dapat menunjukkan indikator blok yang mengukur konsistensi internal dari indikator pembentuk konstruk, nilai batas yang diterima untuk tingkat *Composite reliability* adalah 0,7 (Ghozali & Latan, 2015).
- b. *Average Variance Extracted (AVE)*. Jika nilai AVE > 0,5 maka indikator yang digunakan dalam penelitian reliabel, dan dapat digunakan untuk penelitian. Lebih baik nilai pengukuran AVE harus lebih besar dari 0,50 (Ghozali & Latan, 2015).

c. *Cronbach alpha*. Jika nilai *cronbach alpha* > 0,70 maka konstruk dapat dikatakan memiliki reliabilitas yang baik.

Hasil *composite reliability*, *Cronbach's Alpha*, dan *AVE* antar konstruk dengan indikator-indikatornya dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.14
Pengukuran *reliability*

	<i>Cronbach's alpha</i>	<i>Composite reliability (rho_a)</i>	<i>Composite reliability (rho_c)</i>	<i>Average variance extracted (AVE)</i>
Kinerja SDM	0.661	0.648	0.798	0.502
Kualitas Komunikasi Interpersonal	0.726	0.729	0.845	0.646
Pengalaman ICT	0.837	0.848	0.901	0.753
<i>Teamwork</i>	0.630	0.658	0.802	0.577

Tabel 4.7 menunjukkan dari hasil *composite reliability* masing-masing konstruk baik yaitu di atas 0,7. Menurut Chin (1998) suatu indikator dikatakan mempunyai reliabilitas yang baik jika nilainya di atas 0,70 serta dapat dipertahankan dan diterima pada nilai 0,50 hingga 0,60. Terlihat disini nilai untuk *composite reliability* keseluruhan variabel memiliki nilai *composite reliability* > 0,7 artinya memiliki nilai reliabilitas yang baik dan dapat digunakan untuk proses penelitian selanjutnya. Yang dimaksud dengan reliabel disini adalah bahwa indikator yang digunakan dalam penelitian nyata sesuai dengan kondisi riil obyek penelitian

Tabel 4.7 menunjukkan hasil *Average Variance Extracted* (AVE) masing-masing konstruk adalah baik yaitu di atas 0,5. Suatu indikator dikatakan mempunyai reliabilitas yang baik jika nilai *Average Variance Extracted* (AVE)-nya di atas 0,5. Terlihat disini nilai untuk *Average Variance Extracted* keseluruhan variabel memiliki nilai *Average Variance Extracted* > 0,5 artinya memiliki nilai reliabilitas yang baik dan dapat digunakan untuk proses penelitian selanjutnya.

Cronbach Alpha merupakan ukuran yang dipergunakan untuk menggambarkan korelasi atau hubungan antar skala dalam variabel yang diukur. Suatu instrumen dalam variabel dianggap andal jika nilai Cronbach Alpha-nya melebihi 0,60. Tabel 4.7 menunjukkan hasil nilai *cronbach alpha* > 0,70 maka konstruk dapat dikatakan memiliki reliabilitas yang baik. Berdasarkan hasil evaluasi *convergent validity* dan *discriminant validity* serta reliabilitas variabel, dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator sebagai pengukur masing-masing variabel merupakan pengukur yang valid dan reliabel.

4.1.3 Nilai R Square

Menilai *inner* model adalah mengevaluasi hubungan antar konstruk laten seperti yang telah dihipotesiskan, dimana hubungan masing-masing konstruk diukur dengan 2 konstruk laten. Seperti yang tergambar pada hasil nilai *R-square* berikut ini.

Tabel 4.15
NILAI R-SQUARE (R²)

	<i>R-square</i>	<i>R-square adjusted</i>
Kinerja SDM	0.494	0.477
<i>Teamwork</i>	0.504	0.498

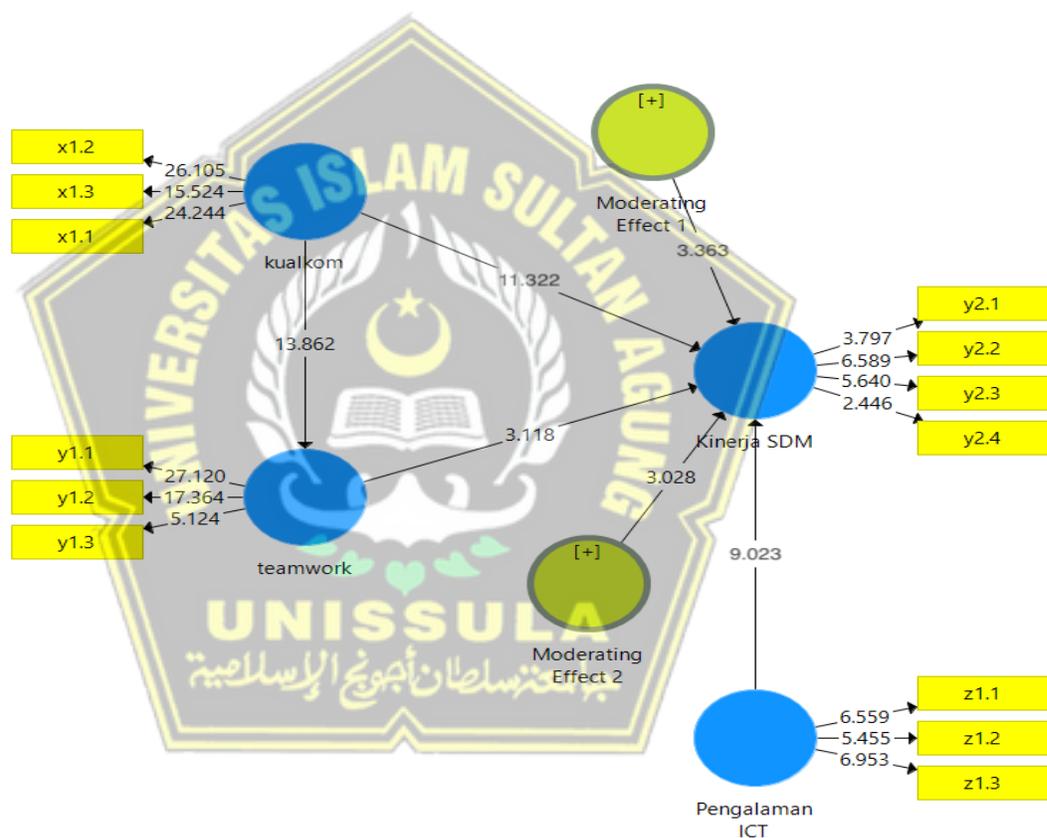
Sumber Data : Data Primer Yang diolah, 2024.

Berdasarkan nilai *R square* tersebut menunjukkan bahwa *R-square* sebesar 0.504 pada model yang memprediksi *Teamwork skill* menunjukkan bahwa 50.4% variasi dalam *Teamwork skill* dapat dijelaskan oleh variabel independen dalam model tersebut, yaitu kualitas komunikasi interpersonal. Sedangkan sisanya 49.6% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak masuk dalam model. Lebih lanjut, *R-square* sebesar 0.494 pada model yang memprediksi Kinerja SDM menunjukkan bahwa 49.4% dari variasi dalam kinerja unit dapat dijelaskan oleh variabel-variabel dalam model tersebut, yaitu *Teamwork skill* dan kualitas komunikasi interpersonal. Sedangkan sisanya 51.1% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak masuk dalam model.

4.1.4 Full Model Penelitian

Hasil olah data dengan menggunakan alat bantu software PLS, di perolah hasil output dari model struktur konstruk *loading factor* yang akan menjelaskan hubungan antara konstruk yang tampak pada gambar berikut:

Gambar 4.1
FULL MODEL PENELITIAN



4.2. Uji Hipotesis

4.2.1. Uji Hipotesis non moderasi

Untuk menentukan suatu hipotesis diterima atau tidak dengan membandingkan t_{hitung} dengan t_{tabel} dengan syarat jika $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka hipotesis diterima. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada Tabel 4.8. berikut ini.

Tabel 4.16
UJI HIPOTESIS

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Kualkom -> Kinerja SDM	0.661	-0.059	0.175	11.350	0.026
Kualkom -> Teamwork	0.710	0.715	0.050	14.201	0.000
Pengalaman ICT -> Kinerja SDM	0.522	0.267	0.242	9.042	0.018
Teamwork -> Kinerja SDM	0.576	0.556	0.152	3.782	0.000

Sumber Data : Data primer yang diolah, 2024

Untuk menentukan suatu hipotesis diterima atau tidak dengan membandingkan t_{hitung} dengan t_{tabel} dengan syarat jika $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka hipotesis diterima. Nilai t tabel untuk taraf signifikansi 5% = 1,96 (Ghozali & Latan, 2015). Adapun hasil pengujian hipotesis 1, 2 dan 3 adalah sebagaimana berikut :

1. Pada pengujian hipotesis 1 yaitu pengaruh antara kualitas komunikasi interpersonal terhadap kinerja SDM

Dari hasil pengujian diperoleh nilai *original sample estimate* atau Koefisien jalur sebesar 0.661 menunjukkan hubungan positif antara kualitas komunikasi interpersonal terhadap kinerja SDM. Nilai T-statistic sebesar 11.350 (lebih besar dari t-tabel 1.96) dan P-value 0.026 (lebih kecil dari 0.05) menunjukkan bahwa hubungan ini signifikan secara statistik. Hasil ini mengindikasikan bahwa kualitas komunikasi interpersonal memiliki pengaruh

positif signifikan terhadap kinerja SDM. Sehingga dengan demikian hypothesis pertama diterima.

2. Pada pengujian hipotesis 2 yaitu pengaruh antara kualitas komunikasi interpersonal terhadap *teamwork skill*

Dari hasil pengujian diperoleh nilai *original sample estimate* atau Koefisien jalur sebesar 0.710 menunjukkan hubungan positif antara kualitas komunikasi interpersonal terhadap *teamwork skill*. Nilai T-statistic sebesar 14.201 (lebih besar dari t-tabel 1.96) dan P-value 0.000 (lebih kecil dari 0.05) menunjukkan bahwa hubungan ini signifikan secara statistik. Hasil ini mengindikasikan bahwa kualitas komunikasi interpersonal memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *teamwork skill*. Sehingga dengan demikian hypothesis kedua diterima.

3. Pada pengujian hipotesis 3 yaitu pengaruh antara *teamwork skill* terhadap kinerja SDM

Dari hasil pengujian diperoleh nilai *original sample estimate* atau Koefisien jalur sebesar 0.576 menunjukkan hubungan positif antara *teamwork skill* terhadap kinerja SDM. Nilai T-statistic sebesar 3.782 (lebih besar dari t-tabel 1.96) dan P-value 0.000 (lebih kecil dari 0.05) menunjukkan bahwa hubungan ini signifikan secara statistik. Hasil ini mengindikasikan *teamwork skill* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja SDM. Sehingga dengan demikian hypothesis ketiga diterima.

4.2.2. Pengujian Moderasi

Analisis regresi moderasi merupakan teknik statistik yang digunakan untuk memahami bagaimana hubungan antara dua variabel dapat dipengaruhi oleh variabel ketiga yang disebut variabel moderasi. Variabel moderasi berfungsi sebagai penentu untuk menguatkan atau memperlemah hubungan antara variabel prediktor (independen) dan variabel tergantung (dependen). Dengan memperhitungkan variabel moderasi, analisis regresi moderasi memungkinkan peneliti untuk melihat lebih dalam bagaimana dan kapan hubungan antara variabel prediktor dan variabel tergantung berubah, serta untuk mengevaluasi dampaknya terhadap model yang dibangun. Untuk menentukan suatu hipotesis diterima atau tidak dengan membandingkan t_{hitung} dengan t_{tabel} dengan syarat jika $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka hipotesis diterima. Nilai t tabel untuk taraf signifikansi 5% = 1,96 (Ghozali & Latan, 2015).

Dalam hal ini pengolahan data digunakan dengan menggunakan alat bantu software *Smart PLS v4.0*. Pada bagian ini disajikan hasil pengujian hipotesis penelitian pengaruh yang telah diajukan pada bab sebelumnya.

Tabel 4.17
Path Coefficients Moderasi

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Moderating Effect 1 -> Kinerja SDM	0.044	0.346	0.121	3.363	0.017

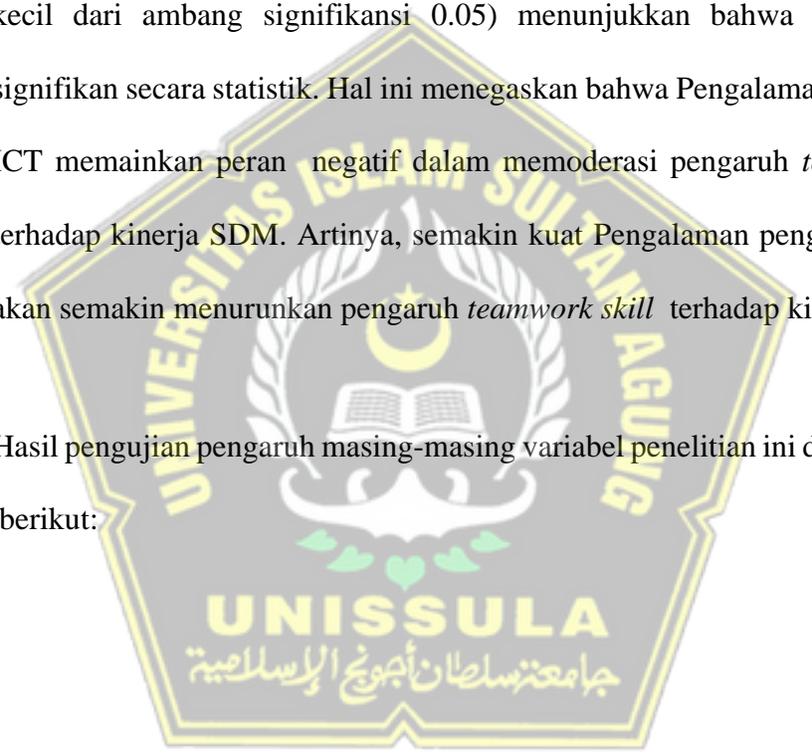
Moderating Effect 2 -> Kinerja SDM	-0.325	-0.309	0.236	3.028	0.003
Kualkom -> Kinerja SDM	0.661	0.248	0.175	11.322	0.013
Kualkom -> Teamwork	0.710	0.712	0.051	13.862	0.000
Pengalaman ICT -> Kinerja SDM	0.422	0.266	0.241	9.023	0.010
Teamwork -> Kinerja SDM	0.478	0.464	0.153	3.118	0.002

Sumber: Pengolahan data primer dengan *Smart PLS* 4.1.0 (2024)

1. Pada pengujian hipotesis keempat mengenai pengaruh moderasi Pengalaman penggunaan ICT dalam hubungan antara kualitas komunikasi interpersonal terhadap kinerja SDM, didapati bahwa koefisien jalur dari sampel asli (original sample estimate) adalah 0.044. Hal ini mengindikasikan bahwa Pengalaman penggunaan ICT / TIK memiliki dampak moderasi yang positif terhadap hubungan antara kualitas komunikasi interpersonal terhadap kinerja SDM. Statistik T dengan nilai sebesar 3.363 (lebih besar dari nilai kritis tabel, yaitu 1.96) dan nilai P sebesar 0.013 (lebih kecil dari ambang signifikansi 0.05) menunjukkan bahwa hubungan ini signifikan secara statistik. Hal ini menegaskan bahwa Pengalaman penggunaan ICT memainkan peran dalam memoderasi pengaruh kualitas komunikasi interpersonal terhadap kinerja SDM. Artinya, semakin kuat Pengalaman penggunaan ICT, semakin tinggi pengaruh kualitas komunikasi interpersonal terhadap kinerja SDM.
2. Pada pengujian hipotesis kelima mengenai pengaruh moderasi Pengalaman penggunaan ICT dalam hubungan antara *teamwork skill* terhadap kinerja

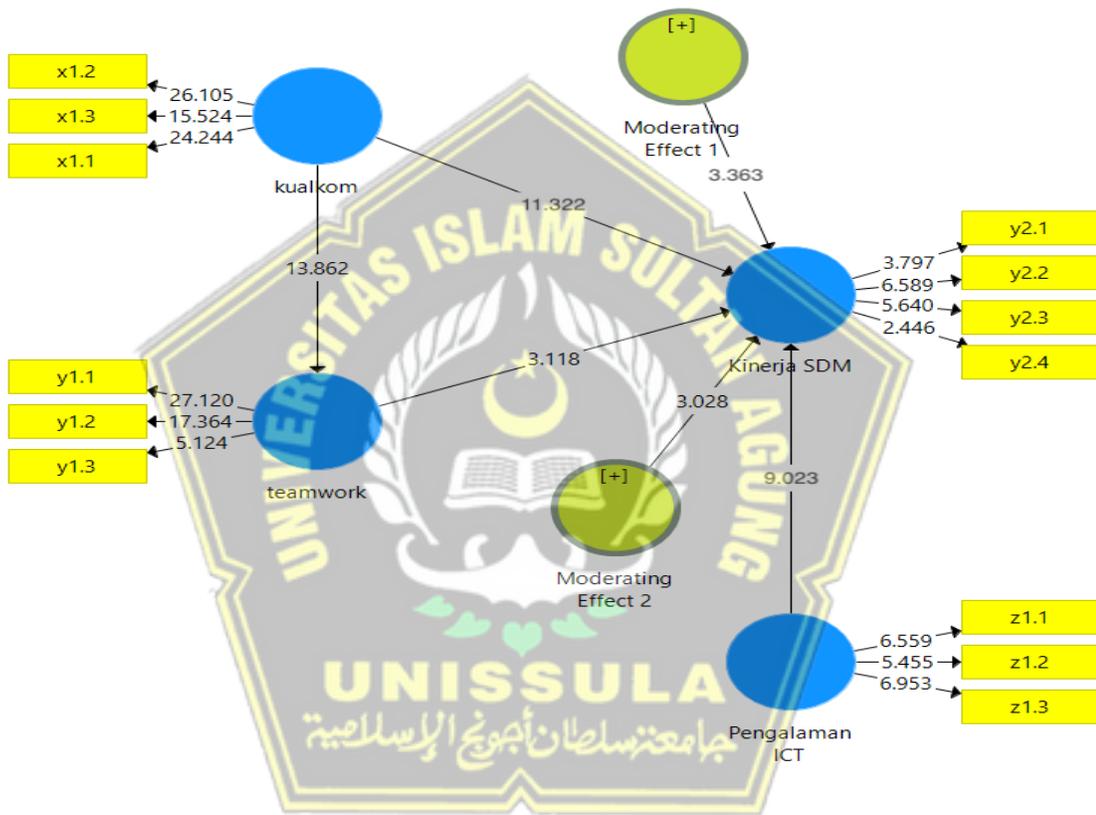
SDM, didapati bahwa koefisien jalur dari sampel asli (original sample estimate) adalah -0.325. Hal ini mengindikasikan bahwa Pengalaman penggunaan ICT / TIK memiliki dampak moderasi yang negatif terhadap hubungan antara *teamwork skill* terhadap kinerja SDM. Statistik T dengan nilai sebesar 3.028 (lebih besar dari nilai kritis tabel, yaitu 1.96) dan nilai P sebesar 0.013 (lebih kecil dari ambang signifikansi 0.05) menunjukkan bahwa hubungan ini signifikan secara statistik. Hal ini menegaskan bahwa Pengalaman penggunaan ICT memainkan peran negatif dalam memoderasi pengaruh *teamwork skill* terhadap kinerja SDM. Artinya, semakin kuat Pengalaman penggunaan ICT, akan semakin menurunkan pengaruh *teamwork skill* terhadap kinerja SDM.

Hasil pengujian pengaruh masing-masing variabel penelitian ini dapat disajikan sebagai berikut:



Gambar 4.2.
Full Model SEM-PLS

Sumber: Pengolahan data primer dengan *Smart PLS 4.1.0* (2024)



Kesimpulannya, semua hubungan yang diuji menunjukkan signifikansi statistik yang tinggi, yang mengindikasikan bahwa model dan hubungan yang dihipotesiskan didukung oleh data. Hal ini tampak dalam tabel sebagaimana berikut:

Tabel 4.18

Rangkuman Hasil Penelitian

No	Hypothesis	Hasil Pengujian Moderasi	
		Sebelum	Sesudah
1.	Semakin baik kualitas komunikasi interpersonal, maka semakin tinggi kinerja sumber daya manusia	11.350/0.026 Diterima	11.322/0.013 Diterima
2.	Semakin baik kualitas komunikasi interpersonal, maka semakin tinggi kemampuan SDM untuk bekerjasama	14.201/0.000 Diterima	13.862/0.000 Diterima
3.	Semakin baik kerja sama, maka semakin tinggi kinerja sumber daya manusia	3.782/0.000 Diterima	3.118/0.002 Diterima
4.	Bila kualitas komunikasi semakin baik maka semakin baik kinerja sumber daya manusia dengan moderasi pengalaman menggunakan ICT		3.363/0.017 Diterima
5.	Bila kerjasama semakin baik, maka semakin baik kinerja sumber daya manusia dengan moderasi pengalaman menggunakan ICT.		3.028/0.013 Diterima

4.2.3. Pengaruh langsung dan tak langsung

Analisis pengaruh langsung, tidak langsung ini dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh variabel yang dihipotesiskan. Pengaruh langsung merupakan koefisien dari semua garis koefisien dengan anak panah satu ujung atau sering disebut dengan koefisien jalur, sedang pengaruh tak langsung adalah pengaruh yang diakibatkan oleh variabel antara. Pengujian terhadap pengaruh langsung dan tidak langsung dari setiap variabel disajikan pada Tabel 4.19.

Tabel 4.19
PENGARUH TIDAK LANGSUNG KUALITAS KOMUNIKASI
INTERPERSONAL TERHADAP KINERJA PERSONIL MELALUI
TEAMWORK

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Kualkom -> Teamwork -> Kinerja SDM	0.409	0.397	0.114	3.595	0.000

Sumber Data : Data Primer Yang diolah, 2024

Sesuai hasil uji pada tabel di atas, diketahui bahwa besarnya pengaruh tidak langsung kualitas komunikasi interpersonal terhadap kinerja SDM melalui *teamwork skill* adalah 0.409. Pada uji tersebut didapatkan besaran t-hitung 3.595 ($t > 1.96$) dengan $p = 0,000 < 0,05$. Simpulan dari pengujian tersebut yaitu bahwa kemampuan bekerjasama secara signifikan memediasi pengaruh kualitas komunikasi interpersonal terhadap kinerja SDM. Apabila dilihat dari besar pengaruhnya, pengaruh *direct* 0.661 lebih besar nilainya dibanding pengaruh secara *indirect* 0,409. Artinya, *teamwork skill* memediasi pengaruh kualitas komunikasi interpersonal terhadap kinerja SDM.

4.3. Pembahasan

4.3.1. Pengaruh kualitas komunikasi interpersonal terhadap peningkatan kinerja SDM.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas komunikasi interpersonal memiliki pengaruh positif signifikan terhadap peningkatan kinerja SDM. Penelitian menemukan bahwa kualitas komunikasi interpersonal, yang terdiri dari indikator-empati, keterbukaan, dan umpan balik, memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap peningkatan kinerja Sumber Daya Manusia (SDM). Kualitas komunikasi interpersonal dilihat sebagai faktor yang dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi SDM dalam melakukan tugas-tugas mereka.

Dari tiga indikator kualitas komunikasi interpersonal yang diukur, hasil menunjukkan bahwa umpan balik memiliki nilai mean tertinggi, menandakan bahwa kemampuan untuk memberikan dan menerima umpan balik dengan baik adalah aspek yang paling dominan dalam kualitas komunikasi interpersonal responden. Di sisi lain, keterbukaan memiliki nilai mean terendah, menunjukkan bahwa kemungkinan masih ada ruang untuk meningkatkan tingkat keterbukaan dalam interaksi interpersonal.

Ketika melihat indikator kinerja SDM yang diukur, kontribusi memiliki nilai tertinggi, menunjukkan bahwa responden memberikan penilaian yang paling tinggi terhadap kemampuan SDM dalam memberikan kontribusi positif

terhadap pencapaian tujuan organisasi. Namun, indikator kualitas pekerjaan memiliki nilai mean terendah, menandakan bahwa ada potensi untuk meningkatkan kualitas pekerjaan yang dilakukan oleh SDM.

Dari temuan ini, dapat disimpulkan bahwa untuk meningkatkan kinerja SDM, perhatian terhadap pengembangan kualitas komunikasi interpersonal, khususnya dalam hal penerimaan dan pemberian umpan balik, dapat dilakukan dengan memberikan pelatihan dan pembinaan kepada SDM dalam meningkatkan keterampilan komunikasi interpersonal, terutama dalam hal penerimaan dan pemberian umpan balik. Pelatihan ini dapat mencakup teknik menyampaikan umpan balik secara efektif, cara mendengarkan dengan empati, dan strategi untuk membangun hubungan yang baik dengan rekan kerja.

Selain itu, perlu juga upaya untuk meningkatkan kontribusi yang diberikan oleh SDM, sementara terus memperbaiki kualitas pekerjaan yang dihasilkan. Melakukan evaluasi rutin terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan oleh SDM dan memberikan umpan balik yang jelas dan konstruktif. Hal ini membantu SDM untuk terus memperbaiki dan meningkatkan kualitas pekerjaan mereka.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal mempunyai pengaruh terhadap kinerja (Diana et al., 2020; Izzul Ihsan & Palapa, 2022; Kartini et al., 2020; Sofyan et al., 2021; Vandela & Sugiarto, 2021).

4.3.2. Pengaruh kualitas komunikasi interpersonal terhadap peningkatan *teamwork skill*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas komunikasi interpersonal memiliki pengaruh positif signifikan terhadap peningkatan *teamwork skill*. Dari hasil penelitian, terlihat bahwa kualitas komunikasi interpersonal, yang terdiri dari indikator-empati, keterbukaan, dan umpan balik, memiliki pengaruh positif signifikan terhadap peningkatan keterampilan kerja tim (*teamwork skill*). Ini menunjukkan bahwa kemampuan dalam berkomunikasi dengan baik, memahami, dan memberikan umpan balik yang efektif memainkan peran penting dalam meningkatkan kerja tim.

Dari tiga indikator kualitas komunikasi interpersonal yang diukur, hasil menunjukkan bahwa umpan balik memiliki nilai mean tertinggi, menandakan bahwa kemampuan memberikan dan menerima umpan balik yang baik adalah aspek yang paling dominan dalam kualitas komunikasi interpersonal responden. Di sisi lain, keterbukaan memiliki nilai mean terendah, menunjukkan bahwa kemungkinan masih ada ruang untuk meningkatkan tingkat keterbukaan dalam interaksi interpersonal.

Sementara itu, indikator keterampilan kerja tim (*teamwork skill*) yang diukur meliputi pencapaian, penyelesaian, dan perencanaan. Hasil menunjukkan bahwa penyelesaian masalah memiliki nilai mean tertinggi, menandakan bahwa kemampuan dalam menyelesaikan masalah dan mengatasi

tantangan dalam tim menjadi aspek yang paling dominan dalam keterampilan kerja tim responden. Di sisi lain, perencanaan kerja memiliki nilai mean terendah, menunjukkan bahwa perlu perhatian lebih dalam mengembangkan kemampuan merencanakan kegiatan dan langkah-langkah dalam konteks kerja tim.

Untuk meningkatkan keterampilan kerja tim berdasarkan temuan tersebut, dapat dilakukan melalui beberapa pendekatan strategis. Pertama, fokus pada pengembangan kualitas komunikasi interpersonal menjadi kunci utama. Ini dapat dicapai melalui pelatihan dan workshop yang menekankan pada teknik memberikan umpan balik yang efektif, penerimaan umpan balik dengan terbuka, serta pengembangan kemampuan mendengarkan dan memahami perspektif orang lain. Dengan meningkatkan kualitas komunikasi interpersonal, anggota tim akan dapat berinteraksi dengan lebih efektif, mengatasi konflik, dan memfasilitasi kolaborasi yang lebih baik.

Selanjutnya, untuk meningkatkan kemampuan menyelesaikan masalah dalam kerja tim, perlu adanya latihan dan simulasi yang menekankan pada pemecahan masalah secara kolaboratif. Ini bisa dilakukan melalui studi kasus, permainan peran, atau latihan peran (*role playing training approach*) yang melibatkan anggota tim untuk mencari solusi bersama-sama. Selain itu, penting juga untuk memperbaiki kemampuan merencanakan kegiatan dalam konteks kerja tim. Ini melibatkan pengembangan keterampilan perencanaan,

pengorganisasian, dan pengelolaan waktu secara efektif untuk memastikan bahwa setiap anggota tim memiliki pemahaman yang jelas tentang peran dan tanggung jawab mereka dalam mencapai tujuan bersama.

Hasil ini mendukung temuan sebelumnya yaitu yang menyatakan pembinaan hubungan kerja dan kepercayaan antar sumber daya manusia (SDM) penting untuk menciptakan kerjasama yang kompak dan harmonis (Izzul Ihsan & Palapa, 2022; Johnson et al., 2005; Khademian & Neshat, 2017; Lantara, 2019; Quandt, 2012; Ridwan et al., 2020).

4.3.3. Pengaruh *teamwork skill* terhadap peningkatan kinerja SDM.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *teamwork skill* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap peningkatan kinerja SDM. Dari hasil penelitian, terlihat bahwa kualitas komunikasi interpersonal memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap peningkatan keterampilan kerja tim. Ini menunjukkan bahwa kemampuan dalam berkomunikasi dengan baik dan efektif memiliki dampak yang kuat dalam meningkatkan kualitas kerja tim secara keseluruhan.

Indikator keterampilan kerja tim yang diukur meliputi pencapaian, penyelesaian, dan perencanaan. Hasil menunjukkan bahwa penyelesaian masalah memiliki nilai mean tertinggi, menandakan bahwa kemampuan dalam menyelesaikan masalah dan mengatasi tantangan dalam tim menjadi aspek yang paling dominan dalam keterampilan kerja tim responden. Di sisi lain,

perencanaan kerja memiliki nilai mean terendah, menunjukkan bahwa perlu ada perhatian lebih dalam mengembangkan kemampuan merencanakan kegiatan dalam konteks kerja tim.

Sementara itu, indikator kinerja yang diukur meliputi kualitas kerja, kuantitas, kontribusi, dan hubungan dengan rekan kerja. Hasil menunjukkan bahwa kontribusi memiliki nilai tertinggi, menandakan bahwa responden memberikan penilaian yang paling tinggi terhadap kemampuan SDM dalam memberikan kontribusi positif terhadap pencapaian tujuan organisasi. Namun, kualitas pekerjaan memiliki nilai mean terendah, menunjukkan bahwa masih ada ruang untuk peningkatan dalam hal meningkatkan kualitas pekerjaan yang dihasilkan oleh SDM.

Dari temuan ini, dapat disimpulkan bahwa untuk meningkatkan kualitas kerja tim, penting untuk fokus pada pengembangan keterampilan dalam menyelesaikan masalah dan mengatasi tantangan, sambil terus memperbaiki kemampuan merencanakan kegiatan dalam konteks kerja tim. Selain itu, upaya juga perlu dilakukan untuk meningkatkan kontribusi yang diberikan oleh SDM, sambil terus memperbaiki kualitas pekerjaan yang dihasilkan. Ini akan membantu menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif dan produktif di mana anggota tim dapat bekerja bersama-sama untuk mencapai kesuksesan bersama.

Hasil ini mengkonfirmasi temuan sebelumnya yaitu hasil penelitian yang menyatakan bahwa kerja sama dalam tim kerja akan mampu menciptakan kinerja sumber daya manusia (Ariyanto et al., 2019; Dira et al., 2020; Yasa et al., 2021, 2021).

4.3.4. Peran moderasi pengalaman menggunakan ICT terhadap pengaruh kualitas komunikasi interpersonal terhadap kinerja sumber daya manusia

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pengaruh pengalaman menggunakan ICT memoderasi pengaruh kualitas komunikasi interpersonal terhadap kinerja sumber daya manusia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengalaman menggunakan Teknologi Informasi dan Komunikasi (ICT) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap pengaruh kualitas komunikasi interpersonal terhadap kinerja sumber daya manusia (SDM). Ini menandakan bahwa semakin tinggi pengalaman menggunakan ICT, semakin kuat pula pengaruh kualitas komunikasi interpersonal terhadap kinerja SDM.

Pengalaman menggunakan ICT dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam komunikasi interpersonal, karena seringkali teknologi ini memfasilitasi berbagai bentuk komunikasi yang lebih cepat dan mudah, seperti email, pesan instan, dan konferensi video. Sebagai contoh, penggunaan alat komunikasi digital yang canggih dapat memungkinkan SDM untuk lebih mudah berbagi informasi, berkolaborasi secara online, dan memberikan umpan

balik secara langsung kepada rekan kerja, tanpa terbatas oleh batasan waktu dan ruang.

Ketika pengalaman menggunakan ICT tinggi, SDM cenderung memiliki kemampuan yang lebih baik dalam menggunakan alat komunikasi digital secara efektif, yang pada gilirannya dapat memperkuat kualitas komunikasi interpersonal mereka. Ini akan berdampak positif pada kinerja SDM, karena komunikasi interpersonal yang baik merupakan faktor kunci dalam menciptakan lingkungan kerja yang kooperatif, produktif, dan berorientasi pada pencapaian tujuan bersama.

4.3.5. Peran moderasi pengalaman menggunakan ICT terhadap pengaruh *teamwork skill* terhadap kinerja sumber daya manusia

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pengaruh pengalaman menggunakan ICT memoderasi pengaruh *teamwork skill* terhadap kinerja sumber daya manusia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengalaman menggunakan Teknologi Informasi dan Komunikasi (ICT) memainkan peran negatif dalam memoderasi pengaruh keterampilan kerja tim terhadap kinerja Sumber Daya Manusia (SDM). Artinya, semakin tinggi pengalaman menggunakan ICT, semakin rendah pengaruh keterampilan kerja tim terhadap kinerja SDM.

Ditrekotorat Reserse Kriminal Khusus Polda Jateng, seringkali berkaitan dengan kriminal khusus sseperti judi online, kejahatan dunia maya, penipuan online dan lainsebagainya yang mempersyaratkan penggunaan teknologi dalam pekerjaannya. Dalam banyak hal, tehnologi mempermudah pekerjaan, namun dalam berkoordinasi dengan tim kerja, seringkali tehnologi menjadi penghambat yang dikarenakan kendala seperti sinyal yang buruk, kurangnya data, dan masalah dengan perangkat digital yang digunakan.

Kondisi seperti konektivitas yang tidak stabil dan kurangnya pembaruan perangkat digital dapat menjadi penyebab utama masalah. Oleh karena itu, personil Ditrekotorat Reserse Kriminal Khusus Polda Jateng cenderung lebih memilih untuk berkoordinasi secara langsung dengan tim kerja tanpa menggunakan perangkat bantuan untuk menghindari masalah seperti penyadapan atau penyalahgunaan.

Dengan demikian, semakin tinggi pengalaman menggunakan ICT, semakin besar kemungkinannya bahwa masalah teknis seperti sinyal yang buruk akan memengaruhi kemampuan kerja tim dalam mencapai kinerja SDM yang optimal. Oleh karena itu, perlu adanya perhatian khusus terhadap peningkatan konektivitas dan pembaruan perangkat digital guna mengurangi dampak negatif dari pengalaman menggunakan ICT terhadap pengaruh keterampilan kerja tim terhadap kinerja SDM.

BAB V

P E N U T U P

Bab penutup ini menguraikan tentang simpulan hasil penelitian, implikasi manajerial, keterbatasan penelitian dan agenda penelitian mendatang.

5.1. Simpulan

5.1.1. Masalah Penelitian

Berdasarkan temuan penelitian, dapat disimpulkan bahwa model peningkatan kinerja Sumber Daya Manusia (SDM) di Ditrektorat Reserse Kriminal Khusus Polda Jateng melalui kualitas komunikasi interpersonal dan keterampilan kerja tim (*teamwork skill*), dalam konteks pengalaman penggunaan Teknologi Informasi dan Komunikasi (ICT), adalah sebagaimana berikut :

1. Temuan menunjukkan bahwa kualitas komunikasi interpersonal yang diindikasikan dengan empati, keterbukaan, dan umpan balik, memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja SDM. Oleh karena itu, penting untuk memperhatikan pengembangan kualitas komunikasi interpersonal sebagai bagian dari strategi peningkatan kinerja SDM.
2. Keterampilan kerja tim, yang mencakup pencapaian, penyelesaian, dan rencana, juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja SDM. Dalam konteks pengalaman penggunaan ICT, penelitian menunjukkan bahwa semakin tinggi pengalaman menggunakan ICT, semakin rendah pengaruh keterampilan kerja tim terhadap kinerja

SDM. Hal ini menyoroti pentingnya manajemen penggunaan ICT secara efektif untuk mendukung kinerja tim dan mengatasi dampak negatifnya.

3. Pengalaman menggunakan ICT memiliki peran krusial dalam memoderasi pengaruh kualitas komunikasi interpersonal dan keterampilan kerja tim terhadap kinerja SDM. Meskipun pengalaman menggunakan ICT dapat memfasilitasi komunikasi dan kolaborasi, namun dapat juga menjadi penghambat jika tidak dikelola dengan baik, seperti masalah sinyal, kekurangan data, dan ketidaksesuaian perangkat digital.

Dengan demikian, model peningkatan kinerja SDM di Ditrektorat Reserse Kriminal Khusus Polda Jateng melalui kualitas komunikasi interpersonal dan keterampilan kerja tim perlu memperhitungkan pengelolaan pengalaman penggunaan ICT secara efektif. Upaya pengembangan kualitas komunikasi interpersonal dan keterampilan kerja tim harus dilakukan seiring dengan manajemen yang baik terhadap penggunaan ICT, termasuk pembaruan perangkat digital dan peningkatan konektivitas, untuk mencapai kinerja SDM yang optimal.

5.1.2. Simpulan Hipotesis

1. kualitas komunikasi interpersonal memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja SDM.
2. kualitas komunikasi interpersonal memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan *teamwork skill*.

3. *teamwork skill* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja SDM.
4. Ketika pengalaman menggunakan ICT dalam kondisi tinggi maka akan memperkuat pengaruh kualitas komunikasi interpersonal terhadap kinerja sumber daya manusia
5. Ketika pengalaman menggunakan ICT dalam kondisi tinggi maka akan memperkuat pengaruh kerjasama terhadap kinerja sumber daya manusia

5.2. Implikasi Teoritis

Temuan ini mendukung teori komunikasi interpersonal yang menekankan pentingnya kualitas komunikasi dalam mencapai kinerja organisasi yang optimal. Implikasi ini menegaskan bahwa investasi dalam pengembangan kualitas komunikasi interpersonal dapat menjadi strategi efektif dalam meningkatkan kinerja SDM.

Hasil penelitian juga menyoroti pentingnya kolaborasi, koordinasi, dan komunikasi efektif antar anggota tim untuk mencapai tujuan bersama. Implikasi ini menunjukkan bahwa pengembangan keterampilan kerja tim harus dipertimbangkan sebagai bagian integral dari strategi peningkatan kinerja SDM. Kemudian, hasil penelitian menekankan pentingnya memahami peran dan dampak penggunaan teknologi dalam konteks organisasi. Meskipun teknologi dapat memfasilitasi komunikasi dan kerja tim, namun pengelolaan yang tidak tepat dapat mengurangi efektivitasnya.

Oleh karena itu, manajemen penggunaan ICT perlu dipertimbangkan secara hati-hati untuk mengoptimalkan kontribusinya terhadap kinerja SDM.

Sehingga untuk meningkatkan kinerja dengan memanfaatkan penggunaan TIK, manajemen perlu fokus pada pengembangan kualitas komunikasi interpersonal dan peningkatan keterampilan kerja tim serta perbaikan kualitas pekerjaan yang dihasilkan, sambil memperhatikan fleksibilitas dan keberagaman dalam penggunaan teknologi.

5.3. Implikasi Manajerial

1. Terkait Kualitas Komunikasi Interpersonal, mengingat bahwa indikator kualitas komunikasi interpersonal dengan nilai mean tertinggi adalah umpan balik, manajemen dapat fokus pada pengembangan kemampuan memberikan umpan balik yang efektif kepada anggota tim. Ini dapat dilakukan melalui pelatihan dan pengembangan keterampilan komunikasi yang mencakup pemberian umpan balik yang jelas, konstruktif, dan berorientasi pada solusi. Sementara itu, indikator keterbukaan memiliki nilai mean terendah, manajemen perlu memperhatikan peningkatan keterbukaan antar anggota tim. Hal ini dapat dilakukan melalui pembangunan budaya kerja yang mendorong komunikasi terbuka, kejujuran, dan transparansi dalam berbagi ide, masalah, dan solusi.
2. Terkait keterampilan Kerja Tim, penyelesaian masalah menjadi indikator teamwork skill dengan nilai mean tertinggi, manajemen dapat mengarahkan upaya untuk meningkatkan kemampuan anggota

tim dalam menyelesaikan masalah secara efektif. Ini dapat dilakukan melalui pelatihan yang menekankan pemecahan masalah, analisis situasi, dan pengambilan keputusan yang tepat dalam konteks kerja tim. Sementara itu, perencanaan kerja memiliki nilai mean terendah, menunjukkan perlunya perhatian khusus dalam meningkatkan kemampuan merencanakan kegiatan dalam konteks kerja tim. Manajemen dapat mengadakan pelatihan tentang perencanaan proyek, manajemen waktu, dan pengaturan prioritas untuk memperbaiki aspek ini.

3. Terkait Kinerja SDM, kontribusi menjadi indikator kinerja dengan nilai tertinggi, manajemen dapat mendorong dan mengapresiasi kontribusi yang signifikan dari anggota tim dalam mencapai tujuan organisasi. Ini dapat dilakukan dengan memberikan penghargaan, pengakuan, atau insentif kepada anggota tim yang berprestasi. Namun, dengan kualitas pekerjaan menjadi indikator dengan nilai mean terendah, manajemen perlu memperhatikan upaya untuk meningkatkan kualitas hasil kerja yang dihasilkan oleh anggota tim. Ini bisa melibatkan pelatihan untuk meningkatkan keterampilan teknis, penggunaan alat atau teknologi yang lebih efektif, atau perbaikan proses kerja.
4. Terkait Pengalaman Penggunaan ICT, kemampuan menggunakan TIK menjadi indikator pengalaman penggunaan ICT dengan nilai mean tertinggi, manajemen dapat mengalokasikan sumber daya dan

dukungan yang cukup untuk memperkuat kemampuan anggota tim dalam menggunakan teknologi secara efektif. Ini dapat mencakup penyediaan akses ke pelatihan, sumber daya teknologi yang diperlukan, atau dukungan teknis. Namun, dengan variasi penggunaan TIK memiliki nilai mean terendah, manajemen perlu memperhatikan upaya untuk meningkatkan fleksibilitas dan keberagaman dalam penggunaan teknologi di tempat kerja. Ini dapat dilakukan dengan memperkenalkan atau mengintegrasikan berbagai alat atau platform yang dapat mendukung kebutuhan kerja yang beragam.

5.4. Keterbatasan Penelitian

Salah satu limitasi dari penelitian ini adalah keterbatasan variabel, dimana hanya mempertimbangkan pengaruh kualitas komunikasi interpersonal terhadap teamwork skill dan kinerja SDM, tanpa memasukkan variabel lain yang mungkin juga berpengaruh, seperti faktor-faktor kontekstual organisasi atau karakteristik individu. Temuan penelitian ini mungkin tidak dapat secara langsung diterapkan pada konteks organisasi lain karena karakteristik dan kondisi yang unik dari sampel yang digunakan dalam penelitian. Selain itu, nilai koefisien R Square yang rendah menunjukkan bahwa meskipun model-model yang digunakan dapat menjelaskan sebagian besar variasi dalam teamwork skill dan kinerja SDM, masih ada sebagian besar

5.5. Agenda Penelitian Mendatang

Untuk penelitian mendatang, direkomendasikan untuk memperluas model analisis dengan melibatkan variabel tambahan yang relevan, seperti karakteristik individu, faktor organisasional, atau faktor lingkungan yang dapat memengaruhi kualitas komunikasi interpersonal, teamwork skill, dan kinerja SDM. Disarankan juga untuk menggunakan metode penelitian yang lebih komprehensif, seperti desain penelitian longitudinal atau eksperimental, untuk mendalami hubungan kausal antara variabel-variabel yang diteliti. Selain itu, disarankan untuk menggunakan instrumen pengukuran yang lebih valid dan reliabel guna meningkatkan validitas internal penelitian.



Daftar Pustaka

- Ahmad, I., & Manzoor, S. R. (2017). Effect of Teamwork, Employee Empowerment and Training on Employee Performance. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 7(11). <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v7-i11/3472>
- AlBar, A. M., & Hoque, M. R. (2019). Factors affecting the adoption of information and communication technology in small and medium enterprises: a perspective from rural Saudi Arabia. *Information Technology for Development*, 25(4), 715–738. <https://doi.org/10.1080/02681102.2017.1390437>
- Alviani, L., & Nuvriasari, A. (2022). PENGARUH PERILAKU INOVATIF, MOTIVASI KERJA, DAN TEAMWORK TERHADAP KINERJA KARYAWAN YAYASAN LAUTAN CENDIKIA MULIA Oleh. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 11(1).
- Ariyanto, D., Wardoyo, P., & Rusdianti, E. (2019). PENGARUH TEAMWORK DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA SDM DENGAN PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT SEBAGAI VARIABEL MODERATING. *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis*, 12(3), 180-190.
- Bernardin, H. J., & Russel, J. E. A. (2013). *Human resource management (An Experimental Approach International Edition)*. Mc. Graw-Hill Inc. Singapore.
- Boyd, C. (2013). Communication, Collaboration, and trust within virtual teams. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699.
- Brenda Barker Scott. (2017). Creating a Collaborative Workplace Amplifying Teamwork in Your Organization. *QUEEN'S UNIVERSITY IRC*, 1–10.
- Chege, S. M., Wang, D., & Suntu, S. L. (2019). Information Technology for Development Impact of information technology innovation on firm performance in Kenya Impact of information technology innovation on firm performance. *Information Technology for Development*, 0(0), 1–30. <https://doi.org/10.1080/02681102.2019.1573717>
- Chege, S. M., Wang, D., & Suntu, S. L. (2020). Impact of information technology innovation on firm performance in Kenya. *Information Technology for Development*, 26(2), 316–345. <https://doi.org/10.1080/02681102.2019.1573717>
- Diana, R., Ahmad, S., & Wahidy, A. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 4(3), 1828–1835.

- Dira, A. A., Kusniawati, A., & Muhidin, A. (2020). PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN TEAMWORK TERHADAP KINERJA PEGAWAI (Studi pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Ciamis). *Business Management and Entrepreneurship Journal*, 2(2), 147–162.
- Driskell, T., Salas, E., & Driskell, J. E. (2018). Teams in extreme environments: Alterations in team development and teamwork. *Human Resource Management Review*, 28(4), 434–449. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2017.01.002>
- Grant, A. E., & Jennifer H. Meadows. (2010). *Communication technology update and fundamentals*. Routledge.
- Handoko, T. H. (2012). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE.
- Harjanti, W., Wahjoedi, T., Kartika Sari, A., Budi Setiadi, P., & Suhermin, S. (2021). WORK EXPERIENCE, INTERPERSONAL COMMUNICATION ON PERFORMANCE AND USE OF INFORMATION TECHNOLOGY, AIRCRAFT MAINTENANCE COMPANIES. *EKUITAS (Jurnal Ekonomi Dan Keuangan)*, 5(4). <https://doi.org/10.24034/j25485024.y2021.v5.i4.4840>
- Hidayani, S. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 2008(Apr-2016), 1–86.
- Izzul Ihsan, N., & Palapa, A. (2022). Pengaruh Karakteristik Individu Dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Crew Kapal Di Bawah Management PT.APOL. *Majalah Ilmiah Bahari Jogja*, 20(2), 142–152. <https://doi.org/10.33489/mibj.v20i2.302>
- Johnson, B. T., Maio, G. R., & Smith-McLallen, A. (2005). Communication and attitude change: Causes, processes, and effects. *The Handbook of Attitudes*, December, 617–670. <http://orca.cf.ac.uk/32810/>
- Kadarisman, M. (2012). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Rajawali Pers.
- Kartini, Syarwani Ahmad, & Syaiful Eddy. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Guru. *Journal of Education Research*, 1(3), 290–294.
- Khademian, & Neshat, T. (2017). The Relationship between Interpersonal Communication Skills and Nursing Students' Attitudes toward Teamwork. *Sadra Medical Sciences Journal*, 5(2), 99-110.
- Kim A Johnston, & Taylor, M. (2018). *The Handbook of Communication Engagement*. John Wiley & Sons, Inc.

- Kitchen, P. J., & Burgmann, I. (2015). Integrated marketing communication: Making it work at a strategic level. *Journal of Business Strategy*, 36(4), 34–39. <https://doi.org/10.1108/JBS-05-2014-0052>
- Lantara, A. N. F. (2019). The effect of the organizational communication climate and work enthusiasm on employee performance. *Management Science Letters*, 9(8), 1243–1256. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.4.017>
- Lee, C. T. S., & Doran, D. M. (2017). The Role of Interpersonal Relations in Healthcare Team Communication and Patient Safety: A Proposed Model of Interpersonal Process in Teamwork. *The Canadian Journal of Nursing Research = Revue Canadienne de Recherche En Sciences Infirmieres*, 49(2), 75–93. <https://doi.org/10.1177/0844562117699349>
- Leth, A. (2020). *Public Sector Communication and Performance Management Drawing Inferences from Public Performance Numbers København Universitet Public Sector Communication and Performance Management Olsen , Asmus Leth. 2018.*
- Mathis, R., & John H. Jackson. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. , (immy Sadeli & Bayu. Prawira Hie, Eds.; 1st ed., Vol. 1). alamba Empat.
- Moffett, J. W., Folse, J. A. G., & Palmatier, R. W. (2020). A theory of multiformat communication: mechanisms, dynamics, and strategies. *Journal of the Academy of Marketing Science*. <https://doi.org/10.1007/s11747-020-00750-2>
- Monroe, C., Loresto, F., Horton-Deutsch, S., Kleiner, C., Eron, K., Varney, R., & Grimm, S. (2021). The value of intentional self-care practices: The effects of mindfulness on improving job satisfaction, teamwork, and workplace environments. *Archives of Psychiatric Nursing*, 35(2), 189–194. <https://doi.org/10.1016/j.apnu.2020.10.003>
- Muxammad, N., & Usibjonovich, Y. (2022). FORMATION OF PROFESSIONAL COMPETENCES OF FUTURE PROGRAMMERS THROUGH INFORMATION AND COMMUNICATION TECHNOLOGIES. *INTERNATIONAL BULLETIN OF APPLIED SCIENCE AND TECHNOLOGY*, 3(9), 137–143. <https://doi.org/10.5281/zenodo.8357813>
- Ohlin, C. (2019). Information and Communication Technology in a Global World: Teachers' Perceptions of Continuing Professional Development. In *Research in Social Sciences and Technology* (Vol. 4, Issue 2).
- Peterson, E., & Thompson, L. (1997). Negotiation Teamwork: The Impact of Information Distribution and Accountability on Performance Depends on the Relationship among Team Members. In *ORGANIZATIONAL BEHAVIOR AND HUMAN DECISION PROCESSES* (Vol. 72, Issue 3).

- Puscas, L., Kogan, J. R., & Holmboe, E. S. (2021). Assessing Interpersonal and Communication Skills. *Journal of Graduate Medical Education*, 13(2), 91–95. <https://doi.org/10.4300/JGME-D-20-00883.1>
- Qamari, I. N., Ferdinand, A. T., Dwiatmadja, C., & Yuniawan, A. (2020). Transformative interaction capability: the mediating role between quality of work life and teamwork performance. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 12(2), 133–148. <https://doi.org/10.1108/IJQSS-01-2019-0008>
- Quandt, T. (2012). What's left of trust in a network society? An evolutionary model and critical discussion of trust and societal communication. *European Journal of Communication*, 27(1), 7–21. <https://doi.org/10.1177/0267323111434452>
- Rahman Yudi Ardian. (2020). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Tsaqofah: Jurnal Pendidikan Islam*, 4(2).
- Ridwan, M., Mulyani, S. R., & Ali, H. (2020). Building Behavior and Performance Citizenship Perceived Organizational Support and Competence (Case Study at SPMI Private University In West Sumatra). *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, 24(06), 2049–2055.
- Robbins, S. P. (2002). *The truth about managing people--and nothing but the truth*. FT Press.
- Sakban, S., Nural, I., & Bin Ridwan, R. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Journal of Administration and Educational Management (Alignment)*, 2(1), 93–104. <https://doi.org/10.31539/alignment.v2i1.721>
- Scott, B. B. (2017). Creating a Collaborative Workplace : Amplifying Teamwork in Your Organization. *Queen's Universiti IRC*, 1–7. <https://irc.queensu.ca/sites/default/files/articles/designing-for-collaboration-by-brenda-barker-scott.pdf>
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Sherwin, R. K., Feingenson, N., Christina, S., Feingenson, N., & Spiesel, C. (2006). Law in the Digital Age: How Visual Communication Technologies are Transforming the Practice, Theory, and Teaching of Law. In *J. Sci. & Tech. L* (Vol. 227). <http://journals.elsevierhealth.com/periodicals/bps>;
- Shi, X., Xi, T., & Yao, Y. (2022). *Varieties of Experiences: How Do Leaders' Public-Sector Experiences Matter for Economic Performance?* https://www.monmouth.edu/polling-institute/reports/monmouthpoll_us_082218/
- Simamora, H. (2006). *Manajemen Sumberdaya Manusia*.

- Sofyan, U., Kamis, R. A., Thahrim, M., & Sabuhari, R. (2021). Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) Cabang Ternate. *Jurnal Manajemen STIE Muhammadiyah Palopo*, 7.
- Vandela, F., & Sugiarto, A. (2021). Pengaruh Penggunaan Teknologi Informasi Dan Kemampuan Berkomunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen*, 12(3), 429. <https://doi.org/10.32832/jm-uika.v12i3.4913>
- Wijayanti, T. C. (2021). Influence of Interpersonal Communication and Teamwork on Organization to Enhance Employee Performance: A Case Study. *1st UMGESHIC International Seminar on Health, Social Science and Humanities (UMGESHIC-ISHSSH 2020)*, 425–431.
- Xie, F., & Derakhshan, A. (2021). A Conceptual Review of Positive Teacher Interpersonal Communication Behaviors in the Instructional Context. *Frontiers in Psychology*, 12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.708490>
- Yasa, I. W. S., Sugianingrat, I. A. P. W., & Gede, I. K. (2021). Pengaruh Teamwork Dan Komunikasi Internal Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Penta Valent Denpasar. *Widya Amrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan Dan Pariwisata*, 1(3), 778–785.

