

INTENSI MENGGUNAKAN MSDM-e MOBILE, FAKTOR YANG MEMENGARUHI DAN PERAN KEMAMPUAN MENGGUNAKANNYA: MODEL ANALISIS JALUR

Kartika Diyandhari dan Gugup Kismono

Universitas Gadjah Mada

(kartika.diyandhari@gmail.com, gugup_kismono@ugm.ac.id)

Abstrak. Pengadopsian manajemen sumber daya manusia elektronik yang mudah dibawa (MSDM-e mobile) penting dilakukan untuk meningkatkan nilai tambah pengelolaan SDM. Sistem yang nyaman, mudah digunakan, dan mudah dibawa berpotensi mendorong intensi menggunakan sistem tersebut. Kesuksesan implementasi sebuah sistem tergantung pada pemahaman manajemen terhadap variabel-variabel yang memengaruhi intensi untuk menggunakan sistem tersebut. Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis intensi menggunakan MSDM-e mobile dan mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhinya. Penelitian ini menggabungkan konsep Technology Acceptance Model dan Theory of Planned Behavior sebagai landasan berpikir utama, dan menggunakan teknik analisis PLS-SEM. Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel kegunaan, dan kemampuan menggunakan, secara langsung berpengaruh positif dan signifikan pada intensi menggunakan. Variabel kemudahan, kecemasan terhadap teknologi yang digunakan, dan kebutuhan berinteraksi (dengan admin sistem) berpengaruh pada intensi menggunakan melalui kemampuan menggunakan. Kemudahan menggunakan berpengaruh positif dan signifikan pada kemampuan menggunakan, sedangkan kecemasan terhadap teknologi berpengaruh negatif dan signifikan pada kemampuan menggunakan. Temuan penelitian ini tidak dapat mengkonfirmasi bahwa variabel kebutuhan berinteraksi signifikan memengaruhi kemampuan. Simpulan dan implikasi manajerial didiskusikan dengan mempertimbangkan teori-teori yang melandasi mekanisme hubungan antar variabel.

Kata Kunci: MSDM-e mobile, intensi menggunakan, kemudahan menggunakan, kecemasan terhadap teknologi, kebutuhan berinteraksi, kemampuan menggunakan technology Acceptance Model (TAM), Theory of Planned Behavior (TPB).

Abstract. Mobile electronic human resources management (mobile e-HRM) adoption is strategic to improve the value of human resources management. However, the effectiveness of the system depends on management's understanding of the variables that influence the intention to use. System that is efficient and convenient to use will be more likely to enhance the intention to use. This research is designed to analyze the intention to use mobile electronic human resources management and to identify variables that affect the intention to use. The conceptual frameworks are obtained from technology acceptance model and theory of planned behavior. PLS-SEM is used to analyze the data. Path analyses show that ease of use, technology anxiety, and need for interaction influence ability to use and then the ability to use induce intention to use. Usefulness is directly related with intention to use. Result confirm that usefulness, and ability to use positively and significantly affect intention to use. Ease of use positively and significantly affect ability to use. On the contrary, technology anxiety negatively influence ability to use. The hypotheses pertaining with positive impact of need of interaction on ability to use is not supported statistically. Conclusion and managerial implications are discussed.

Keywords: MSDM-e mobile, intention to use, ease of use, technology anxiety, need for interaction influence ability to use, Technology Acceptance Model (TAM), Theory of Planned Behavior (TPB).

PENDAHULUAN

Adopsi manajemen sumber daya manusia elektronik mobile (MSDM-e mobile) atau mobile electronic human resources management (mobile e-HRM) merupakan salah satu faktor yang mendukung transformasi strategis di bidang pengelolaan sumber daya manusia. Pesatnya perkembangan inovasi MSDM-e telah mendorong hadirnya MSDM-e mobile berbasis layanan mandiri.

MSDM-e *mobile* dikembangkan untuk memberikan akses yang mudah bagi karyawan dalam melakukan aktivitas terkait dengan sistem MSDM, terutama bagi karyawan yang bekerja di lokasi yang jauh dari kantor. Pada umumnya mereka tidak memiliki akses yang memadai atas fasilitas perusahaan seperti komputer beserta koneksinya ke sistem. MSDM-e yang dapat diakses melalui telepon pintar memudahkan karyawan untuk mengakses sistem MSDM sewaktu-waktu di tempat kerjanya yang jauh dari kantor. Kemudahan akses mendorong keefektifan sistem MSDM-e. Namun demikian, secara empiris keberhasilan penyediaan sistem tidaklah sederhana. Beberapa variabel berpengaruh pada keefektifan penggunaan sistem, utamanya adalah variabel intensi menggunakan. Oleh karena itu, keefektifan pengelolaan variabel yang memengaruhi intensi menggunakan akan berkontribusi pada keberhasilan penggunaan sebuah sistem (Bondarouk, 2017). Rumusan model terkait dengan intensi menggunakan sistem sebelumnya sudah dirumuskan oleh Venkatesh dan Davis (1996). Model tersebut kemudian banyak diadopsi oleh peneliti-peneliti setelahnya, misalnya Grant et al. (2009), dan Wang (2017).

Van Beuningen et al. (2009) dalam Wang (2017) menjelaskan bahwa variabel kemampuan memberikan dampak positif terhadap intensi menggunakan teknologi. Oleh karena itu, sosialisasi cakupan fitur dan panduan penggunaan singkat sebelum MSDM-e untuk telepon pintar diluncurkan harus dilakukan. Tujuannya agar karyawan dapat mengukur kompleksitas sistem dan membandingkannya dengan kemampuannya sehingga membentuk persepsi kemampuan menggunakan sistem. Karyawan dengan keyakinan akan kemampuan (kemampuan persepsian) yang tinggi lebih siap memanfaatkan fitur-fitur dalam sistem tersebut dibandingkan dengan karyawan dengan keyakinan akan kemampuan lebih rendah.

Faktor apa saja yang menyebabkan kemampuan persepsian dalam menggunakan sistem perlu diteliti. Wang (2017) menemukan bahwa kemampuan menggunakan sistem dipengaruhi oleh faktor kemudahan menggunakan, kecemasan terhadap teknologi, dan kebutuhan berinteraksi dengan pengelola sistem (yang kesemuanya didasarkan pada keyakinan subjektif atau persepsian).

Variabel kemudahan menggunakan sebuah sistem (baru) sering tidak sejalan dengan fungsionalitasnya. Namun, jika sistem dibuat fungsional dengan mengorbankan kemudahan menggunakan akan berisiko tinggi karena para pengguna akan enggan memanfaatkan sistem tersebut. Kemudahan menggunakan juga penting karena dapat meningkatkan kepercayaan diri seseorang. Pada saat fase awal penggunaan sistem yang berhasil, pengguna akan merasa nyaman sehingga motivasi menggunakan sistem selanjutnya akan tinggi. Dalam praktiknya, prinsip kemudahan menggunakan diterjemahkan oleh perusahaan dengan memperkenalkan sistem secara bertahap, dimulai dari sistem yang sederhana terlebih dahulu yang memungkinkan pengguna untuk mudah belajar. Sebagai contoh, perusahaan mengaplikasikan MSDM-e dimulai dari seri MSDM-e 1 yang sederhana ke MSDM-e 2, MSDM-e 3, dan seterusnya, yang lebih kompleks.

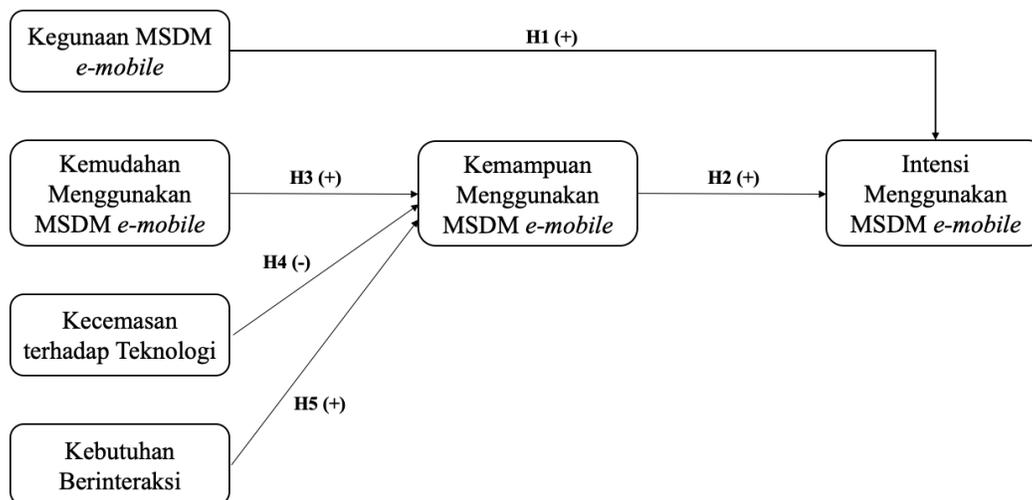
Peran strategis faktor kecemasan terhadap sistem atau teknologi, dan kebutuhan berinteraksi dapat secara jelas tergambar dalam riwayat transaksi dengan *call center* (pusat layanan) yang

mengawal MSDM-e. Indikasi kecemasan terdeteksi dari waktu ke waktu dimana beberapa karyawan dan manajer yang mengaku memiliki ketakutan “salah *input*” ke dalam sistem sehingga membutuhkan bantuan admin MSDM-e. Selain itu, tingginya tren transaksi *pusat layanan*, menunjukkan masih adanya kebutuhan karyawan dalam berinteraksi dengan admin MSDM-e.

Model hubungan antar variabel dalam penelitian ini dibangun dengan mengaplikasikan gabungan konsep *Technology Acceptance Model/TAM* dan *Theory of Planned Behaviour/TPB*. Berdasarkan konsep TAM dan TPB, tingkat penerimaan suatu teknologi dapat diprediksi dengan mempelajari perilaku individu terhadap suatu teknologi melalui intensi menggunakan teknologi. Dalam beberapa literatur (Farahat, 2012; King & He, 2006), model TAM telah banyak digunakan untuk mengetahui intensi menggunakan suatu teknologi dengan mempelajari pengaruh faktor kegunaan persepsian dan kemudahan menggunakan persepsian. Sedangkan konsep TPB oleh Ajzen (1991) digunakan dalam memahami bagaimana kontrol perilaku dapat memprediksi niat/intensi individu terhadap suatu objek. Kedua model ini kemudian diintegrasikan (Park, 2009; Venkatesh et al., 2003; Wang et al., 2003) untuk meningkatkan kemampuan prediksi tingkat penerimaan teknologi sehingga menambah kontribusi teoritik dan praktik penelitian ini. MSDM-e berbasis *gadget* merupakan sistem yang relatif baru. Penelitian terkait dengan hal tersebut akan meningkatkan keyakinan manajemen dalam pengembangan kebijakan administrasi MSDM.

KAJIAN TEORI

Model penelitian ini memodifikasi *Ability – Willingness Model* (Wang, 2017) yang menggunakan konstruk dasar TAM dan menggabungkan variabel TPB. Terdapat lima faktor yang diamati untuk memprediksi penerimaan MSDM-e *mobile*, yakni kegunaan, kemampuan menggunakan, kemudahan menggunakan, kecemasan terhadap teknologi, dan kebutuhan berinteraksi. Semua variabel diukur menggunakan persepsi pengguna. Model penelitian dipaparkan pada Gambar 1.



Gambar 1. Konseptual Model Penelitian

Sumber: Wang (2017) dimodifikasi.

Hubungan antara kegunaan dan intensi menggunakan. Kegunaan diidentifikasi sebagai salah satu faktor determinan dalam konstruk model TAM. Davis (1989; 1993) mendefinisikan kegunaan

sebagai tingkat keyakinan calon pengguna terhadap sejauh mana penggunaan suatu sistem dapat meningkatkan kinerja pekerjaannya. Dalam konteks organisasi, sebuah sistem dianggap memiliki tingkat kegunaan yang tinggi jika keberadaan sistem tersebut dipercaya berkontribusi positif pada kinerja. Sedangkan intensi menggunakan dijabarkan sebagai upaya sukarela seseorang untuk mencoba sesuatu. Semakin besar intensi seseorang untuk merealisasikan perilakunya, maka semakin besar kemungkinan perilaku tersebut direalisasikan (Ajzen, 1991). Venkatesh dan Davis (1996) berpendapat bahwa intensi mampu secara lebih baik memprediksi tingkat penggunaan sistem, jika dibandingkan prediktor-prediktor lain.

Kegunaan telah terbukti memiliki pengaruh kuat yang positif terhadap intensi dalam penelitian di berbagai bidang (e.g. Davis, 1989; Mathieson, 1991; Wang, 2017), termasuk untuk mengamati tingkat penerimaan MSDM-e *mobile* (e.g. Erdoğmus & Esen, 2011; Wahyudi & Park, 2014). Penelitian ini berargumen bahwa faktor kegunaan merupakan variabel dominan yang memengaruhi intensi menggunakan sistem. Mekanisme psikologis yang melandasi hubungan antara variabel kegunaan dan intensi menggunakan sebuah sistem didasari dari sifat teknologi yang pemanfaatannya bersifat sukarela, di mana semakin dirasa memberikan manfaat, maka karyawan akan semakin terdorong menggunakan sistem. Dengan demikian, hipotesis yang secara logis dibangun adalah sebagai berikut:

H₁: Kegunaan MSDM-e *mobile* berpengaruh positif pada intensi menggunakan MSDM-e *mobile*.

Hubungan antara kemampuan menggunakan persepsian dan intensi menggunakan

Kemampuan menggunakan didefinisikan sebagai keyakinan atas kemudahan atau kesulitan dalam menjalankan suatu perilaku. Dalam konteks TPB, variabel kemampuan menggunakan yang dipercaya oleh diri karyawan juga disebut dengan kontrol perilaku persepsian (*perceived behavioral control*). Sumber daya dan kesempatan yang tersedia bagi seorang individu harus dapat memfasilitasi kemungkinan pencapaian perilaku. Namun efek psikologis yang berkontribusi lebih besar terhadap intensi dan perilaku ialah kontrol perilaku persepsian (Ajzen, 1991).

Berdasarkan riwayat penelitian terdahulu dalam pengamatan teknologi *self-service* (SST), misalnya oleh Beuningen et al. (2009) dan Wang (2013), ditemukan bahwa kemampuan menggunakan persepsian memiliki pengaruh positif pada intensi menggunakan. Selain itu, kemampuan menggunakan persepsian juga memiliki pengaruh yang lebih relevan dalam adopsi SST yang bersifat utilitarian, yaitu teknologi yang bersifat memaksimalkan fungsi daripada kesenangan (Blut et al., 2016; Wang, 2017). Di perusahaan tertentu, adopsi teknologi yang berkelanjutan hanya berhasil pada sistem yang bersifat wajib. Keberhasilan adopsi teknologi menjadi suatu tantangan serius bagi perusahaan.

MSDM-e *mobile* yang dapat meningkatkan keyakinan diri seseorang untuk menggunakannya harus dirancang semudah mungkin dalam penggunaannya. Adaptasi atau pengembangan kemampuan karyawan dalam menggunakan sistem juga harus ringan. Kondisi seperti ini bisa dicapai melalui pengembangan sistem yang fitur-fiturnya relatif sudah dikenali dengan baik oleh karyawan. Fitur-fitur tersebut mungkin dikembangkan dari sistem lain dimana karyawan sudah sangat familiar dalam penggunaannya.

Keakraban penggunaan suatu sistem membuat karyawan merasa mudah dalam menggunakan sistem lain yang baru namun memiliki fitur yang mirip. Persepsi akan kemampuan diri dalam menggunakan sistem secara sukses juga mungkin muncul karena tingkatan kemampuan yang sudah dimiliki bisa digunakan untuk mendukung pemanfaatan sistem baru. Dengan demikian, apapun faktor yang menyebabkan diri seseorang merasa mampu memanfaatkan sebuah sistem tidak menjadi masalah. Poin pentingnya adalah keyakinan bahwa seorang karyawan mampu menggunakan sistem (dalam hal ini MSDM-e *mobile*) maka semakin tinggi intensi individu untuk

mengadopsi atau menggunakan sistem tersebut. Berdasarkan pada argumen di atas, hipotesis kedua dirumuskan sebagai berikut:

H₂: Kemampuan menggunakan MSDM-*e mobile* berpengaruh positif pada intensi menggunakan MSDM-*e mobile*.

Hubungan antara kemudahan menggunakan dan kemampuan menggunakan

Kemudahan menggunakan didefinisikan sebagai tingkat keyakinan calon pengguna yang mempercayai bahwa menggunakan suatu teknologi akan membebaskannya dari upaya atau usaha yang sulit (Davis, 1989; Venkatesh, 2000). Definisi yang lebih sederhana dari kemudahan dimaksud ialah teknologi tersebut mudah digunakan (Marler et al., 2009). Semakin sulit cara penggunaan suatu sistem, maka semakin tinggi potensi sistem tersebut tidak digunakan (Davis, 1989; Lin et al., 2013). Beberapa penelitian menunjukkan kemudahan menggunakan persepsian berpengaruh signifikan terhadap penerimaan teknologi (e.g. Venkatesh & Davis, 1996; Snicker, 2013), namun tidak signifikan pada penemuan lainnya sebagaimana dinyatakan Ruël et al. (2007) dalam Snicker (2013). Beberapa peneliti lain berpendapat bahwa kemudahan menggunakan persepsian memiliki efek yang erat dengan faktor kemampuan menggunakan persepsian dalam memengaruhi intensi individu dalam menggunakan teknologi (Meuter et al., 2005; Wang, 2017).

Pengembangan sistem MSDM-*e mobile* bisa memakan waktu lama, dimulai dari penjurangan aspirasi sampai dengan uji coba sistem. Selama proses tersebut dapat terjadi perubahan-perubahan atau modifikasi sistem. Tujuannya adalah membuat sistem lebih mudah digunakan sesuai dengan aspirasi maupun tingkat penyesuaian yang dibutuhkan. Finalisasi desain sistem yang didasarkan pada umpan balik calon pengguna bisa lebih menjamin bahwa sistem akan mudah digunakan, paling tidak oleh mayoritas karyawan dengan tingkat kemampuan tertentu atau kebutuhan penyesuaian yang rasional. Sistem yang dipandang mudah digunakan akan lebih mungkin untuk diadopsi. Mengapa demikian? Sistem yang dipersepsikan mudah digunakan akan menimbulkan optimisme karyawan bahwa mereka akan bisa atau mampu menggunakannya dengan sukses. Oleh karena itu, hipotesis penelitian berdasar pada argumen-argumen tersebut dirumuskan sebagai berikut:

H₃: Kemudahan menggunakan MSDM-*e mobile* secara positif berpengaruh pada kemampuan menggunakan MSDM-*e mobile*.

Hubungan antara kecemasan terhadap teknologi dan kemampuan menggunakan

Definisi kecemasan terhadap teknologi berangkat dari pengembangan definisi faktor kecemasan terhadap komputer (*computer anxiety*) dalam beberapa penelitian terdahulu (e.g. Cambre & Cook, 1985; Scott & Rockwell, 1997; dalam Meuter 2003). Sesuai penjabaran Doronina (1995) dalam Wang (2017), kecemasan memiliki karakteristik seperti takut yang berlebihan dalam menggunakan komputer, memberikan komentar negatif terhadap komputer dan ilmu informasi, berupaya mengurangi jumlah waktu yang harus dihabiskan di depan komputer, hingga menghindari komputer sama sekali di tempat mereka berada. Meuter et al. (2003) mendefinisikan kecemasan terhadap teknologi sebagai rasa takut, ketakutan dan pengharapan yang dirasakan individu ketika mempertimbangkan atau benar-benar menggunakan teknologi secara umum.

Venkatesh (2003) menemukan bahwa kecemasan memberikan pengaruh yang negatif terhadap efikasi diri, yang dalam penelitian ini memiliki definisi yang serupa dengan kemampuan menggunakan persepsian. Faktor kecemasan terhadap teknologi terfokus pada pengamatan pikiran negatif individu mengenai kemampuan dan kesediaan untuk menggunakan teknologi, dimana efek dari pikiran negatif ini dapat dijelaskan melalui kemampuan menggunakan persepsian (Wang, 2017). Dalam praktiknya, penerapan MSDM-*e mobile* bisa menimbulkan kecemasan yang ditandai

oleh penghindaran untuk menggunakan maupun seringnya karyawan meminta bantuan pusat layanan karena merasa tidak mampu. Layanan tersebut berfungsi untuk membentuk keyakinan karyawan bahwa sistem yang diterapkan adalah sesuai dengan kemampuan mereka. Jika layanan tidak segera didapatkan maka karyawan tidak akan menggunakan sistem tersebut. Sebaliknya, layanan yang cepat atau rasa percaya bahwa pusat layanan akan siap membantu penggunaan sistem maka akan berpengaruh pada rasa cemas dalam menggunakan sistem. Tingkat kecemasan yang menurun akan diikuti dengan rasa percaya diri akan kemampuan yang meningkat. Oleh karena itu, hipotesis 4 dirumuskan sebagai berikut:

H₄: Kecemasan terhadap teknologi secara negatif berpengaruh pada kemampuan menggunakan MSDM-*e mobile*.

Hubungan antara kebutuhan berinteraksi dan kemampuan menggunakan. Curran dan Meuter (2005) menyebutkan individu dengan kebutuhan berinteraksi yang tinggi memiliki anggapan bahwa teknologi berbasis *self-service* kurang berguna, penggunaannya menunjukkan keengganan menggunakan, dan bahkan memiliki tendensi yang lebih besar untuk menghindari teknologi tersebut. Blut et al. (2016) berargumen bahwa individu yang lebih memilih layanan personal lebih sering menunjukkan pemahaman yang rendah mengenai manfaat penggunaan teknologi *self-service*.

Namun, teknologi *self-service* yang diamati dalam kebanyakan literatur lebih menitikberatkan pada teknologi yang menggantikan interaksi layanan yang sebelumnya disediakan melalui tatap muka antara pelanggan dan pemberi layanan. Terdapat perbedaan konsep interaksi dalam konteks penelitian ini. MSDM-*e mobile* yang diteliti tidak mensyaratkan proses interaksi tatap muka. Penggunaan teknologi MSDM yang bersifat *self-service* tidak lagi menjadi sesuatu yang baru bagi karyawan. Karyawan tersebut telah terbiasa melakukan transaksi terkait dengan urusan SDM tanpa harus mendatangi petugas unit SDM secara fisik. Sebagai opsi, apabila para karyawan memiliki pertanyaan seputar transaksi SDM, maka mereka dapat menghubungi pusat layanan melalui kanal telepon, *e-mail*, dan *web*. Kebutuhan berinteraksi (walaupun tidak dalam bentuk tatap muka) didasari dari kebutuhan memperoleh informasi urusan SDM terkini, serta panduan dasar dalam menggunakan sistem MSDM terkait. Interaksi karyawan dengan unit SDM atau pusat layanan menyediakan sarana pembelajaran. Semakin sering interaksi dilakukan, proses pembelajaran semakin banyak dan bervariasi. Proses tersebut jika dilakukan secara efektif akan meningkatkan kemampuan karyawan dalam menggunakan sistem. Dengan demikian formula hipotesis dinyatakan berikut ini:

H₅: Kebutuhan berinteraksi secara positif berpengaruh pada kemampuan menggunakan MSDM-*e mobile*.

METODE

Pengumpulan data. Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif eksplanatori yang dilakukan secara *cross-sectional* untuk menguji hipotesis guna memperkuat atau menolak hubungan teoritis (*theoretical relationships*) antar variabel. Studi dilakukan di perusahaan besar dengan 9.000 karyawan, yang memiliki cabang di seluruh Indonesia. Bisnis yang digeluti bersifat terintegrasi dari manufaktur sampai dengan distribusi.

Pada prinsipnya semua karyawan, baik yang sudah menggunakan MSDM-*e mobile* maupun yang belum, dapat menjadi partisipan dalam penelitian ini. Prosedur non-probabilitas dengan teknik *quota sampling* dipilih dengan mempertimbangkan persebaran lokasi geografis karyawan yang sangat luas. Sampel dibagi menjadi dua kelompok, yaitu kelompok lokasi kantor pusat dan non-pusat (cabang). Ukuran sampel ditetapkan minimal 140 untuk 14 indikator, mengikuti *rule*

of thumb Latan dan Gudono (2012) yang mensyaratkan setidaknya tersedia sampel 10 - 20 kali parameter untuk analisis dengan teknik *Structural Equation Modeling* (SEM). Sumber data primer penelitian ini berasal dari *self-administered* kuesioner yang dikumpulkan dengan survei internet.

Pengembangan instrumen penelitian. Penelitian ini mengadaptasi pertanyaan kuesioner dalam penelitian Wang (2017). Seluruh variabel diukur pada tingkat individu. Tiap-tiap variabel: kegunaan, kemudahan menggunakan, kecemasan terhadap teknologi, dan kebutuhan berinteraksi, diwakili dengan tiga indikator. Variabel-variabel tersebut diukur berdasar keyakinan responden atau persepsian. Variabel intensi menggunakan, dan kemampuan menggunakan (variabel ini juga berdasar keyakinan) diukur dengan indikator tunggal. Masing-masing indikator menggunakan skala Likert yang dimodifikasi dalam tujuh poin (1 = sangat tidak setuju, hingga 7 = sangat setuju). Sebelum disebarkan secara masal, uji *face validity* dan *content validity* dilakukan untuk memastikan kuesioner dapat dimengerti oleh partisipan (responden) dan relevan dengan yang mereka alami, sehingga mampu memaksimalkan kualitas instrumen pengukuran (Abdillah & Hartono, 2015).

Teknik analisis data. Tahap yang dilakukan dalam teknik analisis data dibedakan menjadi dua tahap. Pertama, mentabulasi data statistik untuk mendeskripsikan profil responden dan karakteristik data pada tiap variabel. Perangkat lunak yang digunakan adalah SPSS 21 dan Microsoft Excel. Kedua, melakukan pengujian statistik mempergunakan analisis *Structural Equation Modeling* dengan pendekatan metode *Partial Least Squares* (PLS-SEM), memanfaatkan program WarpPLS 6.0.

Pelaporan hasil analisis menggunakan pendekatan dua langkah/*two step approach*. Pertama, analisis *measurement model/outer model* untuk mengetahui bagaimana suatu indikator yang diamati merepresentasikan variabel laten yang diukur (Ghozali & Latan, 2015). Analisis dilakukan dengan melakukan uji validitas melalui *factor/outer loadings*, *cross loadings* serta akar kuadrat dari AVE; sedangkan uji reliabilitas instrumen dengan menghitung *Composite Reliability* (CR) dan *Cronbach's Alpha*. Kedua, analisis *structural model/inner model* untuk mengukur kekuatan estimasi antar variabel laten atau konstruk. Tahap ini diawali pengujian *goodness-fit-model* dengan menghitung *Average Path Coefficient* (APC), *Average R-Squared* (ARS) dan *Goodness-of Fit Index* (GoF). Selanjutnya mengevaluasi *inner model* dengan menghitung nilai R^2 , sebelum dilanjutkan dengan uji hipotesis melalui pengamatan besaran nilai koefisien jalur β (*path coefficient*) dan signifikansi *p-value* $< 0,05$.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi data. Sebanyak 274 partisipan merespon survey penelitian ini. Dari keseluruhan kuesioner yang kembali, hanya 236 kuesioner yang dapat diproses ke tahap selanjutnya. Kuesioner dengan respon ganda serta kuesioner dengan informasi yang tidak lengkap, tidak digunakan untuk analisis.

Tabel 1. Hasil Penyaringan Data Penelitian

Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
Kuesioner yang kembali	274	100,00
Kuesioner tidak lengkap	34	12,41
Kuesioner dengan respon ganda	4	1,46
Kuesioner yang dapat diolah	236	86,13

Sumber: data primer yang diolah, 2019

Tabel 1. menyajikan proses penyaringan 274 respon untuk analisis lebih lanjut dengan *usable rate* yang diperoleh sebesar 86,13%. Responden penelitian yang merupakan karyawan kantor pusat sebanyak 11,02% dan non-pusat (cabang) sebanyak 88,98%. Responden berdasarkan profil didominasi oleh responden yang menggunakan komputer dalam pekerjaannya (61,44%), jabatan staf (82,20%), generasi Y (65,25%), masa kerja >5 tahun (58,47%), pria (83,47%), menikah (69,49%).

Tabel 2. Ringkasan Statistik Deskriptif Penelitian

Variabel	Std. Dev.	Mean	Skor Mean
Intensi Menggunakan (IP)	1,10	6,01	tinggi
Kegunaan (KG)	0,92	6,20	sangat tinggi
Kemampuan Menggunakan (KMM)	0,97	6,19	sangat tinggi
Kemudahan Menggunakan (KDM)	0,85	6,05	tinggi
Kecemasan Terhadap Teknologi (KTT)	1,12	2,26	rendah
Kebutuhan berinteraksi (KB)	0,89	5,96	sangat tinggi

Keterangan mean: skor 1- 1,857 = sangat rendah, 1,857 – 2,714 = rendah, 2,714 – 3,571 = rendah-sedang, 3,571 – 4,428 = sedang, 4,428 – 5,285 = sedang-tinggi, 5,285 – 6,142 = tinggi, 6,142 – 7,000 = sangat tinggi.

Sumber: data primer yang diolah, 2019

Statistik deskriptif masing-masing variabel dapat dilihat di Tabel 2. Data menunjukkan intensi menggunakan MSDM-e *mobile* memiliki skor dengan kategori tinggi (*mean* 6,01).

Hasil uji outer model. Uji *face validity* dan *content validity* dilakukan dalam beberapa tahap yang difinalisasi melalui studi pilot kepada 10 responden pertama untuk mendapatkan umpan balik dan konfirmasi konsistensi pemahaman konstruk. Selanjutnya, uji validitas konstruk yang terdiri dari uji validitas konvergen dan diskriminan dilakukan. Hasilnya dipaparkan pada Tabel 3.

Tabel 3. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

<i>Factor loadings</i> dan <i>cross loadings</i>	KG	KDM	KTT	KB	
KG1	0,855	0,065	-0,095	0,064	
KG2	0,824	0,322	0,053	-0,021	
KG3	0,858	-0,373	0,044	-0,043	
KDM1	-0,261	0,897	0,037	-0,056	
KDM2	0,468	0,811	-0,062	-0,044	
KDM3	-0,169	0,866	0,02	0,099	
KTT1	0,118	-0,192	0,834	0,022	
KTT2	-0,22	0,296	0,857	-0,067	
KTT3	0,104	-0,108	0,867	0,046	
KB1	-0,277	0,122	-0,059	0,887	
KB2	-0,802	0,161	0,028	0,852	
KB3	1,409	-0,373	0,044	0,659	
AVE	KG	KDM	KTT	KB	
	0,716	0,737	0,727	0,648	
Fornell-Larcker Criterion	KG	KDM	KTT	KB	
	KG	0,846			
	KDM	0,780	0,859		
	KTT	-0,304	-0,387	0,853	
	KB	0,713	0,605	-0,150	0,805
Kesimpulan Uji Validitas	Valid	Valid	Valid	Valid	
	KG	KDM	KTT	KB	
<i>Composite Reliability (CR)</i>	0,883	0,894	0,889	0,845	
<i>Cronbach's Alpha</i>	0,801	0,821	0,812	0,721	
Kesimpulan Uji Reliabilitas	Reliabel	Reliabel	Reliabel	Reliabel	

*KG = kegunaan; KDM = kemudahan menggunakan; KTT = kecemasan terhadap teknologi; KB = kebutuhan berinteraksi

Sumber: data primer yang diolah, 2019

Perhitungan statistik menunjukkan uji validitas dan reliabilitas yang memadai sehingga dapat dikatakan *outer model* valid dan reliabel. *Factor loadings* memiliki nilai $> 0,5$; $AVE \geq 0,5$; dan *Fornell-Larcker Criterion* menunjukkan nilai akar AVE lebih besar dibandingkan korelasi antar konstruk laten. Sedangkan hasil CR dan nilai *Cronbach's Alpha* melebihi dari batas minimum ideal yaitu 0,7.

Hasil uji inner model dan hipotesis. Berdasarkan hasil uji *model-fit*, didapatkan bahwa secara keseluruhan, model penelitian telah memenuhi kriteria kesesuaian model dan memiliki kualitas baik. Sedangkan hasil uji model struktural/*inner model* menunjukkan tingkat kekuatan model yang moderat namun mendekati kuat sesuai batas persyaratan nilai R^2 menurut Chin (1998) dalam Ghazali dan Latan (2015).

Tabel 4. Hasil Uji PLS-SEM

Jenis Uji	Kriteria	Nilai	<i>p</i> -value*	Kesimpulan		
<i>Model-fit</i>	<i>Average Path Coefficient</i> (APC)	0,334	< 0,001	Diterima		
	<i>Average R-squared</i> (ARS)	0,578	< 0,001	Diterima		
	<i>Average Adjusted R-squared</i> (AARS)	0,573	< 0,001	Diterima		
	<i>Tenenhaus Goodness of Fit</i> (GoF)	0,682	-	Besar		
<i>Inner Model</i>	R ² kemampuan	0,633	-	Moderat (mendekati kuat)**		
	R ² intensi menggunakan	0,522	-	Moderat**		
Jenis Uji	Hubungan	Hipotesis Arah Hubungan	□	<i>p</i> -value*	Kesimpulan	
<i>Hipotesis</i>	H ₁	kegunaan → intensi	(+)	0,298	0,004	Signifikan
	H ₂	kemampuan → intensi	(+)	0,460	< 0,001	Signifikan
	H ₃	kemudahan → kemampuan	(+)	0,615	< 0,001	Signifikan
	H ₄	kecemasan → kemampuan	(-)	-0,186	0,005	Signifikan
	H ₅	kebutuhan interaksi → kemampuan	(+)	0,110	0,066	Tidak signifikan

* $p < 0,05 = \text{signifikan}$; ** $0,67 = \text{kuat}$; $0,33 = \text{moderat}$; $0,19 = \text{lemah}$, (Chin, 1998 dalam Ghozali & Latan, 2015)

Sumber: data primer yang diolah, 2019

Berdasarkan hasil uji *model-fit*, dapat disimpulkan bahwa secara keseluruhan, model penelitian telah memenuhi kriteria kesesuaian model dan memiliki kualitas baik. Sedangkan hasil uji model struktural/*inner model* menunjukkan tingkat kekuatan model yang moderat namun mendekati kuat sesuai batas persyaratan nilai R² menurut Chin (1998) dalam Ghozali dan Latan (2015).

Pembahasan. Berdasarkan hasil perhitungan PLS-SEM, dapat diperoleh beberapa poin penting bahwa empat dari lima hipotesis terdukung. Sesuai hasil uji hipotesis, H₁ terdukung. Artinya, peningkatan kegunaan MSDM-e *mobile* meningkatkan intensi menggunakan MSDM-e *mobile*. Begitu pula hasil uji H₂ terdukung, peningkatan kemampuan menggunakan MSDM-e *mobile* persepsian yang akan meningkatkan intensi menggunakan MSDM-e *mobile*. Sedangkan faktor kemampuan menggunakan dipengaruhi oleh variabel kemudahan menggunakan (H₃ terdukung) dan kecemasan terhadap teknologi (H₄ terdukung). Semakin tinggi kemudahan menggunakan, maka semakin tinggi pula tingkat kemampuan menggunakan. Sedangkan kecemasan terhadap teknologi yang semakin rendah, membuat tingkat kemampuan menggunakan meningkat.

Keempat temuan penelitian tersebut memperkuat penelitian yang dilakukan Wang (2017). Namun dengan sebaran data yang lebar pada variabel kecemasan terhadap teknologi (standar deviasi=1,12) di kalangan karyawan, dapat diartikan bahwa walaupun secara umum kemampuan literasi digital karyawan diindikasikan baik, namun kemampuan ini tidak dikuasai karyawan secara merata. Manajemen yang bertanggung jawab dalam bidang ini perlu mempertimbangkan kondisi ini dengan tetap mempertahankan sistem MSDM-e *mobile* yang *user friendly*, agar kecemasan

terhadap teknologi dapat semakin diminimalisasi. Selain itu, perusahaan juga perlu secara konsisten melakukan pendekatan yang lebih personal untuk membangun budaya digital, contohnya melalui pendampingan dari atasan agar karyawan terbiasa dengan paparan teknologi-teknologi baru. Jika perusahaan bisa menjadikan penggunaan MSDM-e *mobile* sebagai salah satu indikator kinerja maka adopsi mungkin akan berjalan lebih efektif.

Kebutuhan berinteraksi memiliki arah hubungan positif yang tidak signifikan pada kemampuan menggunakan, membuat H₅ tidak terdukung. Penemuan ini bertolak belakang dengan studi sebelumnya oleh Wang (2017). Hubungan positif tersebut diprediksi terjadi karena interaksi dengan staf SDM tidak bertujuan untuk mengakomodasi transaksi terkait urusan SDM oleh petugas pusat layanan SDM, namun lebih bersifat informasi yang memberikan edukasi mengenai penggunaan dan cakupan sistem yang digunakan. Keberadaan pusat layanan SDM juga sering dimanfaatkan karyawan untuk mengkonfirmasi informasi yang telah diperoleh, atau melengkapi pemahaman seputar urusan SDM. Blut et al. (2016) berargumen, kekuatan pengaruh kebutuhan berinteraksi dipengaruhi oleh berbagai faktor yang memediasi, beberapa diantaranya adalah budaya dan karakteristik teknologi itu sendiri. Karena itu, signifikansi pengaruh kebutuhan berinteraksi dalam tiap pengamatan dapat bervariasi. Peneliti memperkirakan hubungan yang tidak signifikan dalam studi ini dikarenakan telah tersedianya berbagai macam alternatif sumber informasi yang membantu membangun kemampuan karyawan dalam mengoperasikan sistem, sehingga karyawan tidak harus bergantung pada pusat layanan SDM yang hanya beroperasi di jam kerja. Sumber informasi yang tersedia diantaranya *video* singkat, berita terkait dengan sistem di laman intranet perusahaan, hingga pertukaran informasi dari karyawan yang telah berpengalaman menggunakan sistem. Dengan penemuan ini, manajemen perlu secara konsisten dan berkala memberikan informasi terkini terkait teknologi dan informasi SDM, yang disajikan secara interaktif dan juga mudah diakses karyawan sewaktu-waktu.

PENUTUP

Simpulan. Tujuan utama studi ini adalah meneliti intensi menggunakan MSDM-e *mobile* dan faktor-faktor yang memengaruhi, di mana ditemukan berbagai hal penting. Pertama, kegunaan MSDM-e *mobile* persepsian memiliki pengaruh positif dan signifikan pada intensi menggunakan MSDM-e *mobile*. Kedua, kemampuan menggunakan MSDM-e *mobile* persepsian memiliki pengaruh positif dan signifikan pada intensi menggunakan MSDM-e *mobile*. Ketiga, kemudahan menggunakan MSDM-e *mobile* memiliki pengaruh positif dan signifikan pada kemampuan menggunakan MSDM-e *mobile*. Keempat, kecemasan terhadap teknologi memiliki pengaruh negatif dan signifikan pada kemampuan menggunakan MSDM-e *mobile*. Kelima, kebutuhan berinteraksi persepsian tidak terbukti secara statistik memiliki pengaruh positif pada kemampuan menggunakan MSDM-e *mobile*.

Dalam mengoptimalkan adopsi MSDM-e *mobile*, manajemen perlu menekan tingkat kecemasan karyawan terhadap teknologi dengan tetap mempertahankan MSDM-e *mobile* yang *user friendly*, serta membangun budaya digital dengan memberikan dukungan, contohnya pendampingan dari atasan agar karyawan terbiasa dengan paparan teknologi-teknologi baru. Selain itu, manajemen perlu secara konsisten dan berkala memberikan informasi terkini terkait teknologi dan informasi SDM, yang disajikan secara interaktif dan juga mudah diakses karyawan sewaktu-waktu.

Keterbatasan penelitian, dan saran untuk penelitian selanjutnya. Penelitian ini memiliki keterbatasan, diantaranya potensi bias dari proses penyampelan yang belum mencakup seluruh unsur perwakilan dari tiap elemen karyawan, dimensi waktu pengambilan data yang bersifat *cross-*

sectional, dan dilakukan di awal peluncuran sistem, berpotensi menyebabkan perbedaan hasil jika dilakukan penelitian pada periode yang berbeda. Selanjutnya, keterbatasan metoda yang dipilih, termasuk penggunaan PLS-SEM dan beberapa indikator tunggal, yang berpotensi memberikan hasil yang kurang maksimal.

Mempertimbangkan beberapa keterbatasan yang mungkin membuat temuan penelitian kurang optimal, peneliti memandang masih banyak celah yang perlu disempurnakan. Misalnya, perusahaan dapat melakukan evaluasi penggunaan sistem secara longitudinal sehingga bisa diikuti perkembangan dari waktu ke waktu. Penelitian longitudinal mungkin dilakukan oleh perusahaan karena relatif tidak ada kendala waktu. Selain itu, penelitian selanjutnya juga perlu mempertimbangkan variabel penggunaan aktual (bukan intensi) yang belum tercakup dalam penelitian ini, agar hasil studi yang lebih komprehensif bisa diperoleh.

DAFTAR RUJUKAN

- Abdillah, W dan Hartono, J. (2015). *Partial Least Square (PLS) – Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) dalam Penelitian Bisnis*. Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Ajzen, I. (1991). The Theory of Planned Behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50, 179-211.
- Beuningen, J., Ruyter, K., Wetzels, M. dan Streukens, S. (2009). Customer Self-Efficacy in Technology- Based Self-Service: Assessing Between- and Within-Person Differences. *Journal of Service Research*, 11 (4), 407-428.
- Blut, M. & Wang, C. dan Schoefer, K. (2016). Factors Influencing the Acceptance of Self-Service Technologies: A Meta-Analysis. *Journal of Service Research*. 19 (4), 396-416.
- Bondarouk, T., Parry E. dan Furtmueller E. (2017). Electronic HRM: Four Decades of Research on Adoption and Consequences. *The International Journal of Human Resource Management*, 28 (1), 98–131.
- Dabholkar, P. A. (1992). Role of Affect and Need for Interaction in On-Site Service Encounters. *Advances in Consumer Research*, 19, 563-569.
- Davis, F. D. (1989). Perceived Usefulness, Perceived Ease of Use, and User Acceptance of Information Technology. *MIS Quarterly*, 13 (3), 319-340.
- Davis, F. D. (1993). User Acceptance of Information Technology: System Characteristics, User Perceptions and Behavioral Impacts. *Int. J. Man – Machine Studies*, 38, 475-487.
- Erdoğan, N. dan Esen, Murat. (2011). An Investigation of the Effects of Technology Readiness on Technology Acceptance in e-HRM. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 24, 487-495.
- Ghozali, I. dan Latan, H. (2015). *Partial Least Squares – Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris*, Edisi 2. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- King, W. R. dan He, J. (2006). A meta-analysis of the technology acceptance model. *Information & Management*, 43, 740 – 755.
- Latan, H. dan Gudono (2012). *SEM – Structural Equation Modeling, Aplikasi Software Tetrad IV*, Edisi Pertama. BPFE, Yogyakarta.
- Lin, FT., Wu, HY. dan Tran, T.N.N. (2015). Internet Banking Adoption in a Developing Country: An Empirical Study in Vietnam. *Information Systems and e-Business Management*, 13 (2), 267–287.

- Lv, Z., Tan, Z. & Wang, Q. dan Yang, Y. (2018). Cloud Computing Management Platform of Human Resource Based on Mobile Communication Technology. *Wireless Personal Communications*, 102, 1293-1306.
- Marler, J. H. dan Dulebohn, J. H. (2005). A Model of Employee Self-Service Technology Acceptance. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 24, 137-180.
- Mathieson, K. (1991). Predicting User Intentions: Comparing the Technology Acceptance Model with the Theory of Planned Behavior. *Information System Research*, 2 (3), 173-191.
- Meuter, M. L., Ostrom, A. L., Bitner, M. J., dan Roundtree, R. (2003). The Influence of Technology Anxiety on Consumer Use and Experiences with Self-Service Technologies. *Journal of Business Research*, 56 (2003), 899-906.
- Meuter, M. L., Bitner, M.J., Ostrom, A. L., dan Brown, S.W. (2005). Choosing among Alternative Service Delivery Modes: An Investigation of Customer Trial of Self-Service Technologies. *Journal of Marketing*, 69 (2), 61-83.
- Park, S. Y. (2009). An Analysis of the Technology Acceptance Model in Understanding University Students' Behavioral Intention to Use e-Learning. *Journal of Educational Technology & Society*, 12 (3), 150-162.
- Snicker, E. (2013). Employee Self-Service Technology Acceptance: A Case Study at TAP Portugal (*disertasi tidak diterbitkan*). Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto. Porto.
- Venkatesh, V. (2000). Determinants of Perceived Ease of Use: Integrating Control, Intrinsic Motivation, and Emotion into the Technology Acceptance Model. *Information Systems Research*, 11 (4), 342-365.
- Venkatesh, V. dan Davis, F. D. (2000). A Theoretical Extension of the Technology Acceptance Model: Four Longitudinal Field Studies. *Management Science*, 46 (2), 186-204.
- Venkatesh, V. dan Davis F.D. (1996). A Model of the Antecedents of Perceived Ease of Use: Development and Test. *Decision Sciences*, 27 (3), 451-481.
- Venkatesh, V., Morris, M. G., Davis, G. B. dan Davis, F. D. (2003). User Acceptance of Information Technology: Toward a Unified View. *MIS Quarterly*, 27 (3), 425-478.
- Wahyudi, E. dan Park, S.M. (2014). Unveiling the Value Creation Process of Electronic Human Resource Management: An Indonesian Case. *Public Personnel Management*, 43 (1), 83-117.
- Wang, C. (2017). Consumer Acceptance of Self-Service Technologies, an Ability-Willingness Model. *International Journal of Market Research*, 59 (6), 787-802.
- Wang, C., Harris, J. dan Patterson, P. (2013). The Roles of Habit, Self-Efficacy, and Satisfaction in Driving Continued Use of Self-Service Technologies: A Longitudinal Study. *Journal of Service Research*, 00 (0), 1-15.
- Wang, Y-S., Wang, Y-M, Lin, H-H. dan Tang, T-I. (2003). Determinants of user acceptance of Internet banking: an empirical study. *International Journal of Service Industry Management*, 14 (5), 501-519.