
**PENGARUH *LEARNING* DAN *DEVELOPMENT* TERHADAP KINERJA
SUMBER DAYA MANUSIA: STUDI PADA KARYAWAN ASURANSI JIWA
DI JAKARTA SELATAN**

Agus Wibowo
Program Studi Magister Manajemen, Universitas Tarumanagara
agus.117222076@stu.untar.ac.id

Yanuar
Program Studi Magister Manajemen, Universitas Tarumanagara
yanuar@fe.untar.ac.id (*corresponding author*)

Masuk: 07-06-2024, revisi: 01-07-2024, diterima untuk diterbitkan: 02-07-2024

Abstract: This study aims to determine the influence of learning and development on human resource performance in life insurance employees in South Jakarta. The research was conducted using a quantitative method by distributing questionnaires offline and online to life insurance employees in South Jakarta. The sample was taken using a non-probability sampling technique where not all populations have the same opportunity with the purposive sampling method, namely sampling in a study with certain considerations, with a total of 180 respondents. The analysis was carried out using the SEM (Structural Equation Modeling) with the SmartPLS 3.0 application. The results showed that there was a positive and significant relationship between learning variables and employee performance, also the development variable has a positive and significant relationship with employee performance.

Keywords: Learning, Development, Human Resource Performance

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *learning* dan *development* terhadap kinerja sumber daya manusia pada karyawan asuransi jiwa Jakarta Selatan. Penelitian dilakukan dengan menggunakan metode kuantitatif dengan penyebaran kuesioner secara *offline* dan *online* kepada karyawan asuransi jiwa di Jakarta Selatan. Sampel diambil dengan menggunakan teknik *non-probability sampling* dimana tidak semua populasi memiliki kesempatan yang sama dengan metode *purposive sampling*, yaitu pengambilan sampel dalam penelitian dengan pertimbangan tertentu, dengan jumlah responden 180 orang. Analisa dilakukan dengan menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) dengan aplikasi SmartPLS 3.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara variabel *learning* dengan kinerja karyawan, serta variabel *development* memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: *Learning*, *Development*, Kinerja Sumber Daya Manusia

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Kinerja sumber daya manusia (SDM) merupakan aspek krusial yang menentukan keberhasilan perusahaan, terutama di industri asuransi jiwa yang semakin kompetitif. SDM memiliki peran vital sebagai sumber daya yang esensial dalam mencapai tujuan perusahaan (Rodríguez-Sánchez et al., 2020). Menurut Mahrawati (2020), perusahaan tidak dapat berfungsi optimal tanpa dukungan SDM yang kompeten, meskipun dilengkapi dengan fasilitas dan sumber daya finansial yang memadai.

Dalam usaha mempertahankan dan meningkatkan kinerja karyawan, perusahaan perlu memfokuskan pada faktor yang dapat meningkatkan kualitas serta kapabilitas SDM. Secara generik, usaha peningkatan kualitas tersebut ditempuh melalui proses *upgrading* yang dalam terminologi bahasa dikenal dengan istilah belajar (*learning*) pada aspek teknik serta mengolah

aspek individual melalui proses pengembangan (*development*) bagi karyawan. Pembelajaran berperan dalam memperbarui pengetahuan dan keterampilan karyawan, sementara pengembangan berfokus pada peningkatan kapasitas dan potensi individu dalam jangka panjang (Komaludin, 2020). Keduanya bertujuan untuk memperbaiki kinerja dan efektivitas kerja karyawan, sehingga mereka dapat memberikan kontribusi terbaik bagi perusahaan.

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa pembelajaran memiliki dampak positif terhadap kinerja karyawan. Misalnya, Hamzali dan Arwin (2022) serta Farida et al. (2022) mengonfirmasi pengaruh positif tersebut. Proses belajar tersebut dapat meningkatkan dorongan internal bagi seseorang atau dalam kata lain mampu menggugah semangat personal dalam mengerjakan sesuatu (Bernacki & Walkington, 2018). Kemudian, beberapa penelitian mengenai pengembangan (*development*) sumber daya manusia (SDM) yang teridentifikasi berpengaruh secara positif terhadap kinerja pegawai disampaikan oleh Murfat et al. (2019), Adam (2018), Syafiqah (2018), serta Sofyan et al. (2021).

Membawa lingkungan yang positif serta suportif dalam proses belajar dan berkembangnya karyawan terbukti mampu meningkatkan kinerja mereka (Shahidi et al., 2024; Voordt & Jensen, 2023; Yagil et al., 2023). Namun, proses belajar dan berkembang merupakan dua hal yang terkadang disamakan walau berbeda. Dorongan dalam meningkatkan kinerja pegawai yang berasal dari proses belajar memiliki dependensi pada proses yang persuasif dan sesuai dengan gaya belajar seseorang (Bandura, 1985). Sementara itu, proses pengembangan juga meliputi proses belajar akan hal baru maupun sebagai *recall* bagi pengetahuan yang telah lalu bagi karyawan. Proses pengembangan mengutamakan kepada integrasi pengetahuan, *skill*, serta kapasitas fisik diri dalam menjunjung pekerjaan di kantor (D'Souza et al., 2023; Kum et al., 2014). Identifikasi kausalitas serta unidimensionalitas aspek pembelajaran dan pengembangan bagi karyawan penting untuk mengkaji aspek yang menjadi anteseden atau hadir lebih dahulu sebelum berinteraksi dengan faktor lainnya dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan yang telah dilakukan peneliti mengenai hal-hal yang memengaruhi kinerja sumber daya manusia tersebut, maka peneliti memutuskan untuk melakukan penelitian mengenai “Pengaruh *Learning* dan *Development* terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia: Studi pada Karyawan Asuransi Jiwa di Jakarta Selatan”. Model ini diterapkan pada perusahaan Asuransi Jiwa di Jakarta Selatan yang bergerak pada bidang penyedia asuransi.

Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh *learning*/pembelajaran sumber daya manusia (SDM) terhadap kinerja karyawan dan mengetahui pengaruh *development*/pengembangan sumber daya manusia (SDM) terhadap kinerja karyawan. Kajian tersebut penting dalam mengungkap pengaruh dominan dalam meningkatkan kinerja karyawan pada Kantor Asuransi Jiwa Jakarta Selatan.

TINJAUAN PUSTAKA

Learning

Pembelajaran SDM yang efektif dapat berkontribusi secara positif terhadap kinerja karyawan dalam berbagai aspek. Melalui pelatihan, karyawan dapat memperoleh pengetahuan baru, mengembangkan keterampilan yang relevan, dan mengubah sikap serta perilaku yang mendukung peningkatan kinerja mereka di tempat kerja. Pelatihan SDM dapat meningkatkan pengetahuan karyawan tentang tugas-tugas yang harus mereka lakukan, prosedur operasional, serta konsep dan prinsip yang berkaitan dengan pekerjaan mereka (Aldhaheri et al., 2023). Menurut teori pembelajaran sosial dari Bandura, bahwa pembelajaran tidak hanya terjadi melalui instruksi langsung, tetapi juga melalui observasi, imitasi, dan modeling (Bandura, 1985). Bandura menekankan pentingnya lingkungan sosial dalam proses pembelajaran, di mana karyawan dapat belajar dari interaksi dengan rekan kerja dan atasan mereka. Dalam konteks ini, karyawan mengamati perilaku, keterampilan, dan pendekatan kerja dari individu

lain yang dianggap sebagai model. Proses observasi ini memungkinkan karyawan untuk mempelajari cara-cara baru dalam menyelesaikan tugas, mengatasi tantangan, dan berinteraksi dengan kolega.

Modeling atau peniruan adalah salah satu komponen kunci dari teori Bandura. Karyawan dapat meniru perilaku yang mereka amati dari rekan kerja yang lebih berpengalaman atau dari atasan yang dianggap sukses dalam pekerjaannya. Misalnya, seorang karyawan baru dapat belajar teknik negosiasi yang efektif dengan mengamati seorang manajer senior yang berpengalaman dalam pertemuan dengan klien. Proses ini tidak hanya membantu karyawan baru memahami tugas-tugas mereka dengan lebih baik tetapi juga membangun kepercayaan diri mereka dalam menerapkan keterampilan baru yang telah dipelajari (Zeb et al., 2023).

Bandura juga menekankan pentingnya *reinforcement* atau penguatan dalam pembelajaran sosial. Penguatan positif, seperti pujian dan penghargaan, dapat meningkatkan kemungkinan karyawan untuk mengulangi perilaku yang diinginkan. Sebaliknya, penguatan negatif atau hukuman dapat mengurangi perilaku yang tidak diinginkan. Dalam lingkungan kerja, atasan yang memberikan umpan balik positif kepada karyawan yang berhasil menerapkan keterampilan baru dapat memperkuat pembelajaran dan mendorong karyawan lain untuk mengikuti contoh tersebut (Lyons & Bandura, 2020).

Selain itu, teori pembelajaran sosial mengakui peran penting *self-efficacy* atau keyakinan diri dalam kemampuan untuk menyelesaikan tugas. Bandura menyatakan bahwa individu dengan tingkat *self-efficacy* yang tinggi lebih mungkin untuk mencoba tugas-tugas baru, menghadapi tantangan, dan bertahan dalam menghadapi kesulitan. Dalam konteks pembelajaran karyawan, program pelatihan yang dirancang untuk meningkatkan *self-efficacy* dapat membantu karyawan merasa lebih percaya diri dalam menerapkan pengetahuan dan keterampilan baru di tempat kerja (Koutroubas & Galanakis, 2022).

Development

Pengembangan SDM didefinisikan merupakan kegiatan yang harus dilaksanakan organisasi agar pengetahuan (*knowledge*), kemampuan (*ability*), dan keterampilan (*skill*) pegawai sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang harus mereka lakukan. Sehingga, *development* secara langsung merupakan kegiatan yang diperlukan bagi perusahaan untuk memastikan bahwa pengetahuan, keterampilan, dan bakat karyawan sesuai dengan tuntutan tugas yang harus mereka lakukan (Rivaldo & Nabella, 2023). Pengembangan karyawan adalah proses yang bertujuan untuk meningkatkan kapasitas dan potensi individu dalam jangka panjang melalui berbagai kegiatan, seperti pendidikan lanjutan, pelatihan kepemimpinan, dan program pengembangan karir. Pengembangan ini mencakup peningkatan keterampilan teknis, kemampuan manajerial, dan kompetensi interpersonal yang diperlukan untuk memenuhi kebutuhan organisasi yang terus berkembang. Hal tersebut relevan dengan teori kebutuhan dari Maslow (1943). Maslow mengidentifikasi bahwa kebutuhan akan aktualisasi diri, yang merupakan puncak dari hierarki kebutuhan, dapat dipenuhi melalui peluang pengembangan. Aktualisasi diri adalah proses di mana individu mencapai pemenuhan maksimal dari potensi mereka (Wijayanto & Riani, 2021). Dalam konteks pengembangan karyawan, aktualisasi diri dapat dicapai melalui upaya pengembangan profesional yang memungkinkan karyawan untuk mengambil peran yang lebih menantang dan bermakna di dalam organisasi. Misalnya, ketika karyawan diberikan kesempatan untuk mengikuti program pelatihan lanjutan atau memimpin proyek-proyek besar, mereka tidak hanya mengembangkan keterampilan baru tetapi juga merasa lebih puas dan termotivasi karena melihat kemajuan dalam karir mereka (Tingo & Mseti, 2022).

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan didefinisikan sebagai kemampuan karyawan dalam melaksanakan keseluruhan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Tugas-tugas tersebut biasanya berdasarkan indikator-indikator keberhasilan yang sudah ditetapkan (Aldhaehri et al., 2023).

Kinerja karyawan juga menunjukkan kapasitas karyawan untuk menyelesaikan keseluruhan tanggung jawab yang diberikan kepada mereka. Biasanya, penugasan ini didasarkan pada metrik keberhasilan yang telah ditetapkan sebelumnya. Akibatnya, akan ditetapkan bahwa seorang pekerja cocok dengan kategori kinerja tertentu (Prayoga & Ikhwan, 2023). Salah satu teori yang relevan untuk memahami dan meningkatkan kinerja karyawan adalah Teori Motivasi Dua Faktor dari Frederick Herzberg.

Teori Motivasi Dua Faktor Herzberg, yang juga dikenal sebagai teori Higiene-Motivator, menyatakan bahwa ada dua kategori faktor yang memengaruhi kepuasan dan motivasi kerja seseorang: faktor higiene dan faktor motivator. Faktor higiene meliputi kondisi kerja, gaji, hubungan interpersonal, kebijakan perusahaan, dan keamanan kerja. Faktor-faktor ini tidak secara langsung meningkatkan kepuasan kerja, tetapi ketidakhadirannya dapat menyebabkan ketidakpuasan. Dalam konteks kinerja karyawan, faktor higiene yang baik akan menciptakan lingkungan kerja yang stabil dan memadai, sehingga karyawan dapat fokus pada pekerjaan mereka tanpa adanya gangguan dari masalah-masalah dasar.

METODOLOGI PENELITIAN

Sebanyak 180 responden mengikuti studi survei ini yang merupakan karyawan asuransi jiwa di Jakarta Selatan. Penelitian berfokus pada uji kasualitas dari 3 (tiga) buah variabel, yaitu kinerja karyawan sebagai variabel dependen serta pembelajaran dan pengembangan sebagai variabel independen. Jumlah minimum *sampling* didapatkan peneliti dari estimasi interpretasi dengan Structural Equation Modeling (SEM) sebesar 5 hingga 10 kali jumlah kausalitas yang akan dihitung (terdapat 23 kausalitas termasuk dari item terhadap variabel) (Hair, Jr. et al., 2017). Analisis data dilakukan menggunakan *software* SEM-PLS. *Software* SEM-PLS dipilih karena mampu mengolah data secara statistik sesuai dengan besarnya data dan pengujian yang akan dilakukan oleh peneliti (Sunny et al., 2019).

HASIL DAN KESIMPULAN

Deskripsi Responden

Karakteristik responden dalam penelitian ini adalah karyawan perusahaan asuransi jiwa di Jakarta Selatan yang berjumlah 180 orang. Karakteristik responden terdiri dari jenis kelamin, usia, dan jabatan yang bervariasi. Keragaman karakteristik tersebut dijabarkan pada tabel berikut.

Tabel 1
Karakteristik Responden

Karakteristik Responden Penelitian			
Kategori	Valid	Frequency	Percent
Jenis Kelamin	Laki-laki	85	47.2
	Perempuan	95	52.8
Total		180	100
Usia	< 25 tahun	8	4.4
	25 - 34 tahun	66	36.7
	35 - 45 tahun	88	48.9
	46 - 55 tahun	18	10
Total		180	100
Jabatan	<i>Lower Manager</i>	74	41.1
	<i>Entry Level</i>	46	25.6
	<i>Intermediate Level</i>	39	21.7
	<i>Middle Management</i>	20	11.1
	<i>Top Management</i>	1	0.6
Total		180	100

Sumber: Peneliti (2024)

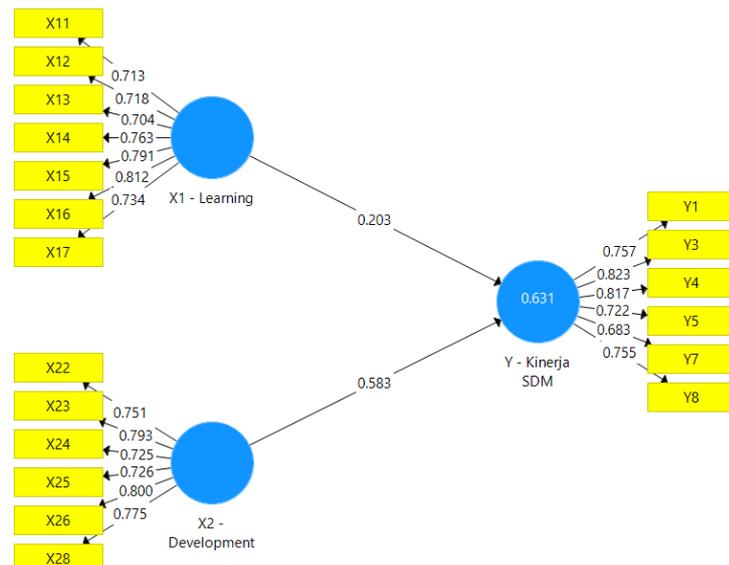
Berdasarkan data pada tabel di atas, didapatkan informasi bahwa responden yang berjenis kelamin Laki-laki berjumlah 85 responden (47,2%) dan yang berjenis kelamin Perempuan berjumlah 95 responden (52,8%). Sebagian besar responden berada pada umur 35-45 tahun yang mana berjumlah 88 responden (48,9%). Kemudian diikuti dengan umur 25-34 tahun yang mana responden berjumlah 66 responden (36,7%). Kemudian yang berumur 46-55 tahun berjumlah 18 responden (10%) dan terakhir dengan umur < 25 tahun berjumlah 8 responden (4,4%). Kemudian, jabatan yang paling dominan adalah *Lower Manager* yang memiliki 74 responden (41,1%), *Entry Level* 46 responden (25,6%), *Intermediate* memiliki 39 responden (21,7%), *Middle Management* 20 responden (11,1%), dan *Top Management* 1 responden (0,6%).

Analisa Data PLS dan Pembahasan

Outer Model

Pengolahan data dengan SEM-PLS dilakukan dengan *running data* berulang kali untuk mencapai nilai validitas dan reliabilitas yang diinginkan. Ada tiga kriteria pengukuran yang digunakan untuk menilai model pengukuran (*outer model*), yaitu *convergent validity*, *discriminant validity*, dan *composite validity*.

Gambar 1
Hasil Data SEM-PLS 3



Sumber: Peneliti (2024)

Tabel 2
Nilai Outer Loading SEM-PLS 3

	<i>Development (X2)</i>	<i>Kinerja SDM (Y)</i>	<i>Learning (X1)</i>
X1.1			0.713
X1.2			0.718
X1.3			0.704
X1.4			0.763
X1.5			0.791
X1.6			0.812
X1.7			0.734
X2.2	0.751		
X2.3	0.793		
X2.4	0.725		
X2.5	0.726		
X2.6	0.800		
X2.8	0.775		

Y1		0.757	
Y3		0.823	
Y4		0.817	
Y5		0.722	
Y7		0.683	
Y8		0.755	

Sumber: Peneliti (2024)

Dari hasil data SEM-PLS 3 pada gambar dan tabel di atas, didapatkan bahwa hampir semua indikator telah valid atau telah memenuhi nilai *loading factor*, yaitu 0,70 (tidak menjadi standar absolut) (Kock, 2020). Pengujian berulang dengan mengeliminasi Y₇ menghasilkan nilai model prediktif yang lebih kecil, sehingga lebih baik item tersebut dipertahankan.

Average Variance Extracted (AVE)

Untuk menghitung AVE, kita mengambil nilai *loading factor* dari setiap indikator yang mengukur konstruk tertentu, lalu dikuadratkan nilai tersebut. Selanjutnya, jumlahkan nilai kuadrat tersebut dan bagi dengan jumlah indikator. Hasil perhitungan AVE diharapkan lebih besar dari 0,5 untuk menunjukkan bahwa konstruk memiliki validitas konvergen yang baik (Kock, 2020). Berikut ini merupakan nilai AVE yang dihasilkan dari olah data SEM-PLS 3.

Tabel 3
Nilai AVE

	Average Variance Extracted (AVE)
X1 - <i>Learning</i>	0.561
X2 - <i>Development</i>	0.581
Y - Kinerja SDM	0.579

Sumber: Peneliti (2024)

Berdasarkan hasil perhitungan Average Variance Extracted (AVE), seluruh konstruk dalam penelitian ini memiliki validitas konvergen yang baik, dengan nilai AVE sebagai berikut: *learning* (X₁) 0.561, *development* (X₂) 0.581, dan kinerja SDM (Y) 0.579. Nilai AVE di atas 0.5 menunjukkan bahwa lebih dari 50% varians indikator dapat dijelaskan oleh masing-masing konstruk, menandakan bahwa indikator-indikator dalam penelitian ini mampu mengukur konstraknya dengan baik.

Discriminant Validity

Setelah memastikan validitas konvergen melalui perhitungan Average Variance Extracted (AVE), langkah berikutnya dalam analisis SEM-PLS adalah menilai validitas diskriminan. Validitas diskriminan memastikan bahwa konstruk yang diukur dalam penelitian ini benar-benar berbeda satu sama lain dan bahwa indikator yang digunakan untuk mengukur satu konstruk tidak memiliki korelasi yang kuat dengan konstruk lainnya. Berikut ini hasil nilai *cross loading* sebagai berikut.

Tabel 4
Cross loading

	<i>Learning</i> (X1)	<i>Development</i> (X2)	Kinerja SDM (Y)
X11	0.713	0.450	0.501
X12	0.718	0.318	0.433
X13	0.704	0.389	0.389
X14	0.763	0.434	0.490
X15	0.791	0.468	0.520
X16	0.812	0.429	0.539
X17	0.734	0.438	0.484
X22	0.472	0.751	0.584

X23	0.499	0.793	0.630
X24	0.281	0.725	0.477
X25	0.354	0.726	0.552
X26	0.493	0.800	0.585
X28	0.436	0.775	0.567
Y1	0.561	0.631	0.757
Y3	0.569	0.613	0.823
Y4	0.566	0.565	0.817
Y5	0.402	0.524	0.722
Y7	0.443	0.475	0.683
Y8	0.370	0.579	0.755

Sumber: Peneliti (2024)

Hasil *cross loading* menunjukkan bahwa setiap indikator memiliki *loading* yang lebih tinggi pada konstruk yang seharusnya diukur dibandingkan dengan *loading* pada konstruk lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa indikator-indikator dalam penelitian ini memiliki validitas diskriminan yang baik (Sekaran & Bougie, 2016). Setiap konstruk diukur dengan tepat oleh indikator-indikatornya, dan masing-masing konstruk dapat dibedakan secara jelas satu sama lain. Validitas diskriminan yang baik ini memperkuat keandalan model pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini.

Tabel 5
Heterotrait – Monotrait (HTMT)

	<i>Development (X2)</i>	Kinerja SDM (Y)	<i>Learning (X1)</i>
<i>Development (X2)</i>			
Kinerja SDM (Y)	0.639		
<i>Learning (X1)</i>	0.735	0.864	

Sumber: Peneliti (2024)

Tabel 6
Hasil Fornell-Lacker

	<i>Development (X2)</i>	Kinerja SDM (Y)	<i>Learning (X1)</i>
<i>Development (X2)</i>	0.784		
Kinerja SDM (Y)	0.799	0.830	
<i>Learning (X1)</i>	0.586	0.585	0.764

Sumber: Peneliti (2024)

Analisis Reliabilitas

Analisis reliabilitas dengan uji Cronbach’s Alpha dan uji *composite reliability* akan memberikan pemahaman yang lebih dalam tentang seberapa konsisten dan dapat diandalkan instrumen pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini. Langkah-langkah berikutnya akan menjelaskan secara detail bagaimana kedua uji tersebut dilakukan, serta bagaimana hasilnya diinterpretasikan untuk mendukung validitas dan keandalan penelitian.

Tabel 7
Uji Cronbach’s Alpha

	Cronbach’s Alpha
X1 - <i>Learning</i>	0.869
X2 - <i>Development</i>	0.856
Y - Kinerja SDM	0.854

Sumber: Peneliti (2024)

Berdasarkan hasil uji Cronbach’s Alpha, setiap konstruk dalam penelitian ini memiliki tingkat konsistensi internal yang tinggi. Cronbach’s Alpha digunakan untuk mengukur konsistensi antara item dalam konstruk yang sama. *Learning (X₁)* 0.869, *development (X₂)*

memiliki nilai 0.856, dan kinerja SDM (Y) 0.854, menunjukkan bahwa setiap item dalam masing-masing konstruk konsisten dalam mengukur variabel yang sama.

Tabel 8
Uji Composite Reliability

	<i>Composite Reliability</i>
X1 - <i>Learning</i>	0.899
X2 - <i>Development</i>	0.893
Y - Kinerja SDM	0.892

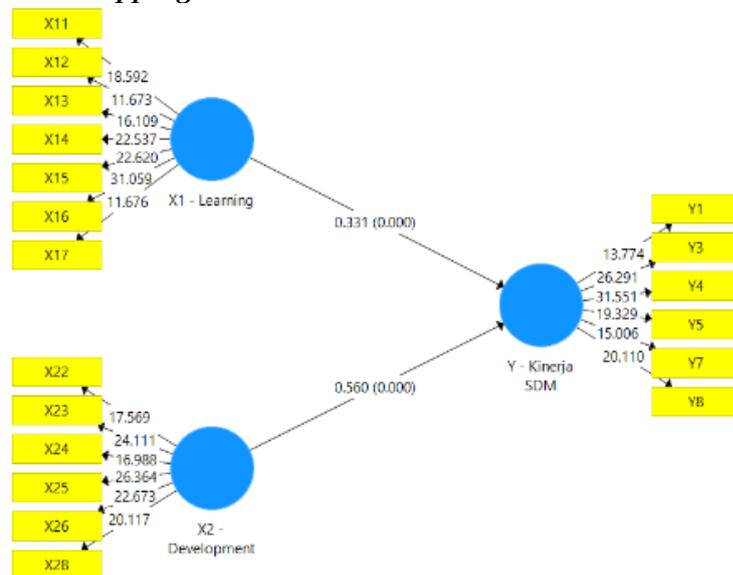
Sumber: Peneliti (2024)

Learning (X₁) memiliki *composite reliability* 0.899, menunjukkan konsistensi dalam mengukur variabel yang sama dalam model SEM. *Development* (X₂) memiliki *composite reliability* sebesar 0.893, menunjukkan tingkat konsistensi internal yang tinggi untuk indikatornya dalam model SEM. Kinerja SDM (Y) memiliki *composite reliability* 0.892, menandakan tingkat reliabilitas yang tinggi untuk semua indikatornya dalam model SEM.

Inner Model

Tahap ini fokus pada menguji hipotesis yang telah dirumuskan dan melihat sejauh mana model teoritis yang diusulkan sesuai dengan data yang dikumpulkan. Dalam penelitian ini, evaluasi model struktural dilakukan dengan mengamati beberapa indikator utama, seperti koefisien determinasi (R²), relevansi prediktif (Q²), model fit (NFI), *effect size* (F²) dan *path coefficient*.

Gambar 2
Bootstrapping Inner Model



Sumber: Peneliti (2024)

Koefisien Determinasi (R²)

Dalam konteks penelitian ini, R² memberikan indikasi tentang proporsi varians dari konstruk-konstruk, seperti kinerja SDM yang dapat dijelaskan oleh konstruk eksogen, seperti *learning* dan *development*. Nilai R² yang lebih tinggi menunjukkan bahwa model tersebut memiliki kemampuan prediksi yang lebih baik, sehingga membantu dalam memahami sejauh mana variabel-variabel yang diidentifikasi berkontribusi terhadap perubahan dalam konstruk yang sedang diteliti.

Tabel 9
Hasil Koefisien Determinasi (R^2)

	R-Square	R-Square Adjusted
Kinerja SDM (Y)	0.631	0.627

Sumber: Peneliti (2024)

Berdasarkan analisis koefisien determinasi (R^2) dan R^2 Adjusted, kita dapat menyimpulkan bahwa model yang diajukan memiliki kemampuan prediksi yang sangat baik untuk kinerja SDM (Y), dengan sekitar 62.7% variabilitas dapat dijelaskan oleh variabel-variabel eksogen dalam model.

Relevansi Prediktif (Q^2)

Q^2 menunjukkan seberapa baik model tersebut dapat memprediksi data yang diobservasi. Dalam konteks penelitian ini, nilai Q^2 digunakan untuk mengevaluasi apakah model yang diajukan memiliki validitas prediktif yang memadai. Nilai Q^2 yang positif menunjukkan bahwa model memiliki relevansi prediktif, artinya model dapat secara efektif memprediksi variabel endogen berdasarkan variabel eksogen yang ada. Ini memberikan keyakinan tambahan bahwa model yang digunakan tidak hanya cocok dengan data yang dikumpulkan tetapi juga memiliki kemampuan untuk memprediksi hasil di masa depan.

Tabel 10
Hasil Relevansi Prediktif (Q^2)

	SSO	SSE	$Q^2 (=1-SSE/SSO)$
Kinerja SDM (Y)	900.000	424.633	0.355

Sumber: Peneliti (2024)

Hasil relevansi prediktif (Q^2) menunjukkan bahwa model penelitian memiliki kemampuan prediktif yang baik. Untuk konstruk kinerja SDM (Y), nilai Q^2 sebesar 0.355 menunjukkan bahwa model ini mampu memprediksi lebih dari setengah variabilitas data yang diobservasi.

Goodness of Fit (GoF)

Dari hasil nilai Goodness of Fit, dapat disimpulkan bahwa model penelitian memiliki interpretasi nilai GoF yang baik. Nilai uji GoF didapatkan sebesar 0,6 atau $> 0,36$. Nilai GoF yang baik menunjukkan tingkat kecocokan yang tinggi, menunjukkan bahwa model tersebut menjelaskan sebagian besar varians dan dianggap memiliki kesesuaian yang baik.

Tabel 11
Hasil Nilai Goodness of Fit

Variabel	AVE	R^2	GoF
<i>Learning</i> (X1)	0.561	-	0.6
<i>Development</i> (X2)	0.581	0.627	
Kinerja SDM (Y)	0.579	-	
Rata – rata	0,574	0.627	

Sumber: Peneliti (2024)

Model Fit (NFI)

Nilai NFI berkisar antara 0 dan 1, di mana nilai yang lebih tinggi menunjukkan model yang lebih baik. Dalam konteks penelitian ini, NFI digunakan untuk mengevaluasi apakah model struktural yang diusulkan sesuai dengan data yang dikumpulkan, memberikan indikasi tentang validitas dan keandalan model dalam menjelaskan hubungan antara konstruk-konstruk yang diteliti.

Tabel 12**Hasil Model Fit (NFI)**

	Value
NFI	0.776
RMS Theta	0.160

Sumber: Peneliti (2024)

Hasil model fit menunjukkan nilai Normed Fit Index (NFI) sebesar 0.770 dan nilai RMS Theta sebesar 0.160. Nilai NFI sebesar 0.770 mengindikasikan bahwa model yang diusulkan memiliki kesesuaian yang cukup baik dengan data yang diobservasi, meskipun belum mencapai tingkat kesesuaian yang sangat tinggi. Nilai RMS Theta sebesar 0.160 menunjukkan tingkat residual yang dapat diterima dalam model. Secara keseluruhan, model ini menunjukkan kecocokan yang memadai dengan data yang dikumpulkan.

Effect Size (F^2)

Nilai F^2 yang lebih tinggi menunjukkan pengaruh yang lebih besar, sehingga memberikan wawasan penting mengenai peran masing-masing variabel dalam model yang diusulkan.

Tabel 13**Hasil Effect Size (F^2)**

	Learning (X1)	Development (X2)	Kinerja SDM (Y)
Learning (X1)			0.203
Development (X2)			0.583

Sumber: Peneliti (2024)

Hasil effect size (F^2) menunjukkan bahwa variabel *development* (X_2) memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap kinerja SDM (Y) dengan nilai $F^2 > 0,35$. Sementara itu, *learning* (X_1) memiliki pengaruh yang sedang terhadap kinerja SDM (Y) dengan nilai $F^2 > 0,15$.

Path Coefficient

Path coefficient digunakan untuk mengukur pengaruh relatif setiap variabel eksogen terhadap variabel endogen, memberikan wawasan tentang signifikansi dan arah hubungan antar variabel dalam model struktural yang diajukan.

Tabel 14**Nilai Uji Jalur**

Jalur	β	μ	St.dev	T stat	P value
X1 - Learning -> Y - Kinerja SDM	0.331	0.332	0.069	4.775	0.000
X2 - Development -> Y - Kinerja SDM	0.560	0.563	0.062	9.060	0.000

Sumber: Peneliti (2024)

Berdasarkan hasil uji jalur, *learning* (X_1) dan *development* (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM (Y). Nilai koefisien jalur X_2 lebih tinggi daripada koefisien jalur X_1 terhadap Y. Hal tersebut menunjukkan dominasi pengaruh variabel X_2 dalam interaksinya bersama X_1 terhadap Y.

Pembahasan

Adapun hasil analisa, logika, setelah melalui uji *outer model* dan *inner model*, dan kesesuaian dengan penelitian terdahulu sebagai berikut.

Pengaruh Learning terhadap Kinerja Karyawan

Pengujian terhadap H_1 pembelajaran (*learning*) SDM dan kinerja karyawan menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara *learning* dan kinerja karyawan. Hal ini

sejalan dengan penelitian sebelumnya oleh Hamzali dan Arwin (2022) serta Farida et al. (2022) yang menemukan pengaruh positif yang signifikan. Asosiasi tersebut dapat dijelaskan melalui Teori Efikasi Diri Bandura, yang menekankan keyakinan pada kemampuan seseorang untuk mengatur dan melaksanakan tindakan yang diperlukan untuk mengelola situasi yang prospektif. Menurut teori ini, karyawan yang percaya pada kemampuan mereka lebih mungkin untuk terlibat dan bertahan dalam aktivitas belajar, sehingga menghasilkan peningkatan kinerja (Li et al., 2020; Naqiyah, 2022). Dampak signifikan pembelajaran terhadap kinerja menunjukkan bahwa meningkatkan efikasi diri karyawan melalui intervensi pembelajaran yang ditargetkan dapat meningkatkan kinerja karyawan di sektor asuransi jiwa secara signifikan.

Pengaruh *Development* terhadap Kinerja Karyawan

Pengujian H₂ menunjukkan adanya pengaruh positif antara pengembangan (*development*) SDM dan kinerja karyawan, mendukung teori modal manusia. Hasil ini sejalan dengan temuan Syafiqah (2018), Sofyan et al. (2021), Murfat et al. (2019), serta Adam (2018). Namun, Jatmika dan Andarwati (2017) menemukan bahwa pengembangan harus dimediasi oleh variabel lain, seperti kepuasan kerja, untuk memengaruhi kinerja. Asosiasi kedua variabel ini dapat dikaitkan menggunakan Hierarki Kebutuhan Maslow, khususnya kebutuhan tingkat yang lebih tinggi, seperti aktualisasi diri dan harga diri. Inisiatif pengembangan, seperti pelatihan profesional dan program peningkatan karier, memenuhi kebutuhan ini dengan memungkinkan karyawan mencapai potensi penuh yang mereka miliki dan mendapatkan pengakuan atas pencapaiannya (Ştefan et al., 2020). Dampak signifikan pengembangan terhadap kinerja menggarisbawahi perlunya pertumbuhan profesional berkelanjutan dan peluang pengembangan bagi karyawan untuk mempertahankan tingkat kinerja yang tinggi.

Penutup

Berdasarkan analisis data, berikut kesimpulan mengenai pengaruh *learning* dan *development* terhadap kinerja sumber daya manusia (studi pada karyawan asuransi jiwa di Jakarta Selatan):

1. *Learning* memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, menunjukkan bahwa proses belajar penting dalam meningkatkan kinerja karyawan.
2. *Development* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan; semakin sering *development* dilakukan, kinerja karyawan meningkat.
3. Pengembangan memiliki proporsi pengaruh yang lebih besar ketimbang pembelajaran, sehingga proses ini harus diutamakan dan mendapat proporsi yang lebih besar dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adam, S. (2018). *Pengaruh pengembangan sumber daya manusia, kompetensi dan motivasi terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Sulawesi Tengah* [Thesis, Universitas Tadulako]. http://lib.fekon.untad.ac.id/index.php?p=show_detail&id=7171
- AIDhaheri, H., Hilmi, M. F., Abudaqa, A., Alzahmi, R. A., & Ahmed, G. (2023). The relationship between HRM practices, innovation, and employee productivity in UAE public sector: a structural equation modelling approach. *International Journal of Process Management and Benchmarking*, 13(2), 157–176. <https://doi.org/10.1504/IJPMB.2021.10039111>
- Bandura, A. (1985). Model of causality in social learning theory. In *Cognition and Psychotherapy* (pp. 81–99). Springer US. https://doi.org/10.1007/978-1-4684-7562-3_3
- Bernacki, M. L., & Walkington, C. (2018). The role of situational interest in personalized learning. *Journal of Educational Psychology*, 110(6), 864–881. <https://doi.org/10.1037/edu0000250>

- D'Souza, G. S., Irudayasamy, F. G., & Parayitam, S. (2023). Emotional exhaustion, emotional intelligence and task performance of employees in educational institutions during COVID 19 global pandemic: a moderated-mediation model. *Personnel Review*, 52(3), 539–572. <https://doi.org/10.1108/PR-03-2021-0215>
- Farida, U., Hermawan, I., & Hasyim, F. (2022). Pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kinerja inovasi dengan pembelajaran organisasi sebagai variabel mediasi (Studi kasus pada bisnis online di Jawa Tengah). *Business Management Analysis Journal (BMAJ)*, 5(1), 92–109. <https://doi.org/10.24176/bmaj.v5i1.6824>
- Hair, Jr., J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (2nd ed.). SAGE.
- Hamzali, S., & Arwin. (2022). Pengaruh pembelajaran organisasi dan inovasi organisasi terhadap kinerja organisasi. *Eqien - Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 9(1), 241–249. <https://doi.org/10.34308/eqien.v9i1.299>
- Jatmika, D., & Andarwati, M. (2017). Pengaruh pengembangan sumberdaya manusia terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pegawai kementerian agama di Jombang. *Seminar Nasional Sistem Informasi 2017*, 395–407. <https://jurnalfti.unmer.ac.id/index.php/senasif/article/view/43/33>
- Kock, N. (2020). Full latent growth and its use in PLS-SEM: Testing moderating relationships. *Data Analysis Perspectives Journal*, 1(1), 1–5. https://scriptwarp.com/dapj/2020_DAPJ_1_1/Kock_2020_DAPJ_1_1_FullLatGrowth.pdf
- Komaludin, D. (2020). Model manajemen pengelolaan pusat olahraga dan rekreasi melalui pengembangan sumber daya manusia berbasis pengetahuan (Knowledge based worker). *Jurnal Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan UNISA Kuningan*, 1(1), 19–33. <https://jurnal.unisa.ac.id/index.php/jfkip/article/view/20>
- Koutroubas, V., & Galanakis, M. (2022). Bandura's Social Learning Theory and Its Importance in the Organizational Psychology Context. *Journal of Psychology Research*, 12(6), 315–322. <https://doi.org/10.17265/2159-5542/2022.06.001>
- Kum, F. D., Cowden, R., & Karodia, A. M. (2014). The impact of training and development on employee performance: A case study of Escon Consulting. *Singaporean Journal of Business, Economics and Management Studies*, 3(3), 72–105. <https://doi.org/10.12816/0010945>
- Li, L., Peng, Z., Lu, L., Liao, H., & Li, H. (2020). Peer relationships, self-efficacy, academic motivation, and mathematics achievement in Zhuang adolescents: A moderated mediation model. *Children and Youth Services Review*, 118, 105358. <https://doi.org/10.1016/j.chilyouth.2020.105358>
- Lyons, P., & Bandura, R. P. (2020). Stimulating employee learning: The confluence of case-based and self-regulated learning. *Industrial and Commercial Training*, 52(3), 171–183. <https://doi.org/10.1108/ICT-12-2019-0109>
- Mahrawati. (2020). Pengaruh kemampuan komunikasi terhadap efektivitas kerja karyawan pada PT. BRI (Persero) Cabang Palangka Raya. *AL-ULUM: Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora*, 6(2), 91–104. <https://ojs.uniska-bjm.ac.id/index.php/ALSH/article/view/3668>
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370–396. <https://doi.org/10.1037/h0054346>
- Murfat, M. Z., Nasir, M., Husain, A., & Machmud, M. (2019). Pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja account representative pada kantor pelayanan pajak Madya Makassar. *Jurnal Mirai Managemnt*, 4(2), 122–136. <https://doi.org/10.37531/mirai.v5i1.605>
- Naqiyah, N. (2022). Positive behavior values to improve student self-efficacy: A case study in Islamic boarding schools. *Open Access Macedonian Journal of Medical Sciences*, 10(A), 1577–1584. <https://doi.org/10.3889/oamjms.2022.10508>

- Prayoga, D. D. B., & Ikhwan, K. (2023). Strategi peningkatan kinerja karyawan melalui program pelatihan dan motivasi kerja di PT. Forum Bisnis Sejahtera. *Transekonomika: Akuntansi Bisnis dan Keuangan*, 3(1), 206–214. <https://doi.org/10.55047/transekonomika.v3i1.369>
- Rivaldo, Y., & Nabella, S. D. (2023). Employee performance: Education, training, experience and work discipline. *Quality - Access to Success*, 24(193), 182–188. <https://doi.org/10.47750/QAS/24.193.20>
- Rodríguez-Sánchez, J. L., González-Torres, T., Montero-Navarro, A., & Gallego-Losada, R. (2020). Investing time and resources for work–life balance: The effect on talent retention. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(6), 1920. <https://doi.org/10.3390/ijerph17061920>
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business: A skill building approach* (7th ed.). Wiley.
- Shahidi, H., Ali, K. A. M., & Idris, F. (2024). Perceived organizational culture and employee performance: Moderating role of supervisor humor. *Evidence-Based HRM*, 12(2), 305–335. <https://doi.org/10.1108/EBHRM-07-2022-0175>
- Sofyan, R., Chahyono, & Rafiuddin. (2021). Pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai pada kantor Kecamatan Mangara Bombang Kabupaten Takalar. *Economic Bosowa Journal*, 39, 58–66. <https://repository.unibos.ac.id/xmlui/handle/123456789/364>
- Ştefan, S. C., Popa, Ştefan C., & Albu, C. F. (2020). Implications of maslow’s hierarchy of needs theory on healthcare employees’ performance. *Transylvanian Review of Administrative Sciences*, 16(59), 124–143. <https://doi.org/10.24193/tras.59E.7>
- Sunny, A. R., Islam, M. M., Rahman, M., Miah, M. Y., Mostafiz, M., Islam, N., Hossain, M. Z., Chowdhury, M. A., Islam, M. A., & Keus, H. J. (2019). Cost effective aquaponics for food security and income of farming households in coastal Bangladesh. *Egyptian Journal of Aquatic Research*, 45(1), 89–97. <https://doi.org/10.1016/j.ejar.2019.01.003>
- Syafiqah, A. (2018). *Pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai pada balai diklat lingkungan hidup dan kehutanan Kota Makassar* [Skripsi, Universitas Bosowa]. <https://repository.unibos.ac.id/xmlui/handle/123456789/4833>
- Tingo, J., & Mseti, S. (2022). Effect of employee independence on employee performance. *International Journal of Engineering, Business and Management*, 6(2), 1–11. <https://doi.org/10.22161/ijebm.6.2.1>
- Voordt, T. van der, & Jensen, P. A. (2023). The impact of healthy workplaces on employee satisfaction, productivity and costs. *Journal of Corporate Real Estate*, 25(1), 29–49. <https://doi.org/10.1108/JCRE-03-2021-0012>
- Wijayanto, B. K., & Riani, A. L. (2021). The influence of work competency and motivation on employee performance. *Society*, 9(1), 83–93. <https://doi.org/10.33019/society.v9i1.290>
- Yagil, D., Medler-Liraz, H., & Bichachi, R. (2023). Mindfulness and self-efficacy enhance employee performance by reducing stress. *Personality and Individual Differences*, 207, 112150. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2023.112150>
- Zeb, A., Goh, G. G. G., Javaid, M., Khan, M. N., Khan, A. U., & Gul, S. (2023). The interplay between supervisor support and job performance: Implications of social exchange and social learning theories. *Journal of Applied Research in Higher Education*, 15(2), 429–448. <https://doi.org/10.1108/JARHE-04-2021-0143>