

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang memfokuskan diri pada unsur sumber daya manusia. Tugas MSDM adalah mengelola unsur manusia secara baik agar diperoleh tenaga kerja yang puas akan pekerjaannya. Di dalam organisasi, manusia merupakan salah satu unsur yang terpenting. Tanpa peran manusia meskipun berbagai faktor yang dibutuhkan itu telah tersedia organisasi tidak akan berjalan, karena manusia merupakan penggerak dan penentu jalannya suatu organisasi. Oleh karena itu hendaknya organisasi memberikan arahan yang positif demi tercapainya tujuan organisasi.

Faktor utama dalam organisasi adalah kinerja karyawan, oleh sebab itu kinerja karyawan wajib diperhatikan oleh organisasi. Untuk menciptakan kinerja karyawan yang maksimal, dalam suatu organisasi diperlukan pimpinan yang bertugas pokok untuk mengelola dan memimpin organisasi yang bersangkutan. Tercapainya tujuan perusahaan atau organisasi maka diperlukan karyawan yang memenuhi standar kerja yang baik secara kualitas maupun kuantitasnya. Dalam kualitas, artinya mutu dari hasil kerja karyawan tersebut benar-benar dapat menyelesaikan kinerja dengan kerapian dan ketelitian sedangkan yang dimaksud dengan baik dalam kuantitas kerja maksudnya adalah kecepatan dan kemampuan

harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan pada satu bagian baik dalam perusahaan ataupun organisasi, apabila semuanya telah terpenuhi maka pihak perusahaan atau organisasi bisa mencapai tujuan yang diinginkan, supaya tercapainya tujuan organisasi, maka diperlukan prestasi yang baik dari karyawan.

Kinerja karyawan erat kaitannya dengan penilaian kinerja, untuk itu penilaian kinerja pegawai perlu dilakukan oleh suatu organisasi. Penilaian kinerja (*performance evaluation*) yaitu proses untuk mengukur atau mengevaluasi hasil pekerjaan yang dilakukan seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi (Rivai, 2015). Dengan kata lain penilaian kinerja ditentukan oleh hasil kegiatan sumber daya manusia (SDM) dengan standar kinerja yang telah ditetapkan organisasi sebelumnya. Pendayagunaan karyawan dalam organisasi bukan merupakan persoalan yang mudah dan sederhana, akan tetapi memerlukan pemikiran yang serius terutama bagi organisasi yang banyak menggunakan tenaga kerja manusia. Semua organisasi pasti mempunyai standar perilaku yang harus dilakukan dalam hubungannya dengan pekerjaan, baik secara tertulis maupun tidak tertulis.

Bisnis bahan bangunan semakin cemerlang dan merupakan salah satu bisnis yang paling cemerlang di awal semester ini. Bahan bangunan sebagai bahan utama untuk mendirikan hunian ataupun gedung telah menjadi sebuah kebutuhan pokok bagi masyarakat. Terbukti, bahwa bisnis properti adalah salah satu dari tiga bisnis yang selain bisnis makanan, dan pakaian yang cukup cemerlang prospeknya. Bisnis properti di Indonesia telah mengalami perkembangan yang pesat. Jika dahulu masyarakat memilih properti dengan kisaran harga Rp 50 juta, kini masyarakat

lebih memilih untuk membeli properti dengan kisaran harga di atas Rp 100 juta. Kini peluang dalam bisnis properti tidak hanya berkutat pada masalah bisnis mendirikan perumahan dan menjual rumah tapi lebih luas dari itu. Sasaran utama bisnis ini adalah masyarakat yang akan mendirikan bangunan ataupun merenovasi rumah mereka. Selain masyarakat secara umum, kontraktor dan pengembang properti juga menjadi konsumen utama dari bisnis bahan bangunan.

Karena pelaku properti dan pengembang properti akan sangat membutuhkan bahan bangunan guna menopang bisnis properti yang mereka jalani. CV Sinar Famili merupakan perusahaan yang bergerak di bidang pengadaan bahan bangunan dan jasa konstruksi bangunan, seperti pengadaan semen, bata ringan, pemasangan kusen kayu dan alumunium serta design interior maupun exterior. CV Sinar Famili mampu memenuhi kebutuhan masyarakat yang sedang ingin merenovasi ataupun membangun suatu rumah baik itu satuan, maupun borongan (Perumahan).

CV Sinar Famili juga menerima pemesanan melalui design yang konsumen inginkan, seperti design model pintu kayu dan alumunium, kitchen set, jendela dan lain lain. Perusahaan ini juga menawarkan jasa pemasangan secara langsung melalui survei rumah konsumen dan pengukuran langsung, untuk pembuatan model model pintu dan jendela maupun atap rumah yang berbahan kayu maupun alumunium.

Peneliti tertarik meneliti CV. Sinar famili Dikarenakan banyaknya karyawan yang belum sepenuhnya sempurna, banyak karyawan yang kurang telaten dengan pekerjaannya, dimulai dengan adanya karyawan yang tidak cekatan, pekerjaan yang sering salah dan lain lain

Dampaknya, perusahaan mengalami kerugian dikarenakan distribusi dan pengerjaan terhambat, sehingga terdapat pengembalian dana kepada konsumen. Oleh karena itu tujuan penelitian ini ialah, mengukur kinerja pegawai dan penyebab mengapa pegawai tidak maksimal dalam menjalankan pekerjaannya.

Perusahan pun mempunyai beberapa saingan di sekitar lokasi usaha, dimana konsumen menjadikan beberapa pertimbangan untuk membeli bahan bangunan di tempat yang mereka pilih, sehingga cv. Sinar famili harus memaksimalkan pegawai untuk bisa memuaskan konsumen, berikut merupakan lokasi pesaing perusahaan bangunan maupun kusen kayu/alumunium .

Tabel 1.1

Daftar Pesaing Perusahaan Material Di Sekitar

CV Sinar Famili

Nama Toko	Lokasi
TB Anugrah	Ciganitri
TB Purnama	Ciganitri
Intan alumunium dan kaca	Ciganitri
Nugraha alumunium	Ciganitri
TB Makmur	Cikoneng
Megah kusen	Cikoneng
Nusawangi Kusen	Ciganitri

Sumber : Olah data pentelitian 2022

Tabel 1.1 menunjukkan pesaing di lokasi Cv Sinar Famili, baik di cabang ciganitri maupun cikoneng kabupaten bandung, perusahaan mengharuskan untuk meningkatkan kinerja karyawannya agar mampu bersaing dengan perusahaan lain, agar nantinya perusahaan tidak kehilangan konsumen yang diakibatkan oleh rendahnya kualitas pagawai

Tabel 1.2

Penilaian Kinerja Karyawan Cv. Sinar Famili 2020-2021

Perilaku Kerja	2020			2021		
	Bobot	Nilai	Skor %	Bobot	Nilai	Skor%
1. Kedisiplinan	10%	70	7	10%	70	7
2. Tanggung jawab	10%	85	8,5	10%	75	7,5
3. Kerjasama	10%	70	7	10%	65	6,5
4.kepemimpinan	10%	75	7,5	10%	70	7
Hasil Kerja						
1. Kualitas	20%	80	16	20%	70	14
2. Kuantitas	20%	80	16	20%	70	14
3.Kecakapan	20%	80	16	20%	80	16
Jumlah	100%		78%	100%		70%

Sumber data : Bagian Personalia CV. Sinar Famili

Berdasarkan Tabel 1.2 Penilaian Kinerja Karyawan periode 2020-2021 dapat dilihat Perilaku Kerja yang menjadi indikator penilaian pada CV. Sinar Famili adalah Kedisiplinan, Tanggung jawab, Kerjasama danKepemimpinan. Sehingga dari jumlah skor kinerja karyawan saat ini di CV. Sinar Famili mengalami penurunan dari tahun 2020 sampai 2021 yaitu dari 78% menjadi 70%. Berikut data Standar Nilai Kinerja Karyawan CV. Sinar Famili dalam bentuk tabel :

Tabel 1.3**Kategori Penilaian Kinerja CV. Sinar Famili**

Klasifikasi	Rentang Nilai (%)
Sangat Baik	91-100
Baik	75-90
Cukup	61-75
Kurang	51-60
Buruk	<50

Sumber : CV. Sinar Famili

Tabel 1.3 Merupakan table kriteria nilai yang digunakan untuk mencocokkan unsur penelitian kinerja karyawan yang telah ditentukan oleh CV Sinar Famili. Oleh karena itu, dengan standar nilai yang sudah di tentukan ini. Maka pada table 1.3 Ini yang pada akhirnya dapat menentukan gambaran dari keseluruhan kinerja karyawan di CV Sinar Famili sesuai dengan kriteria penilaian sebagaimana dalam table diatas.

Berdasarkan pengamatan awal penelitian di CV Sinar Famili, diindikasikan ada masalah pada kinerja karyawan di perusahaan tersebut yang mana masalah timbul akibat beberapa variabel.

Dalam meentukan sebuah kinerja karyawan, instansi atau organisasi harusnya memiliki beberapa komponen yang menjadi alat ukur kinerja jadi apabila perusahaan merasa bahwa kinerja menurun, maka perusahaan harus segera mencari faktor penyebab terjadinya penurunan tersebut. Dengan kata lain, memperlihatkan kebutuhan dan keinginan karyawan seperti kemampuan apa yang harus mereka milikidan mereka pelajari.

Untuk mengetahui tingkat kinerja karyawan pada Kinerja Karyawan CV Sinar Famili, penulis melakukan penelitian pendahuluan dengan cara membagikan kuesioner kepada 30 responden karyawan Kinerja Karyawan CV Sinar Famili. Melalui beberapa sampel dan karyawan yang bertugas di masing masing cabang cikoneng maupun ciganitr, kuisisioner tersebut berupa pertanyaan pertanyaan yang mengacu pada variable peelitian.

Hal ini dilakukan untuk mendukung permasalahan kinerja yang terjadi pada Kinerja Karyawan CV Sinar Famili. Berikut data yang diperoleh penulis mengenai kinerja karyawan dapat dilihat di Tabel 1.4 :

Tabel 1.4

Hasil Pra-Survey Kinerja Karyawan Cv Sinar Famili

Variabel	Dimensi	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata-rata
		STS	TS	KS	S	SS		
		1	2	3	4	5		
Kinerja Karyawan	Kualitas Kerja	0	3	7	12	8	115	3,8
	Kuantitas Kerja	1	4	11	9	5	103	3,4
	Tanggung Jawab	0	8	9	7	6	101	3,3
	Kerja sama	2	7	5	9	7	102	3,4
	Inisiatif	0	8	9	7	6	93	3,1
	Total nilai rata-rata keseluruhan							3,4

Sumber : Hasil penelitian pra survey Kinerja Karyawan Cv Sinar Famili 2022

Berdasarkan Tabel 1.4 maka dapat dilihat bahwa hasil penelitian awal yang diperoleh dari hasil perhitungan kuesioner yang dibagikan kepada responden. Hasil kinerja karyawan dikatakan belum mencapai standar yang diharapkan, hal ini

dikarenakan ada beberapa dimensi yang memperoleh hasil dibawah rata-rata penilaian 3,4 yaitu dimensi inisiatif dengan rata-rata 3,1, kerja sama 3,3. Hal ini disebabkan karena dari pihak karyawan masih belum bisa optimal dalam menciptakankualitas kerja. Hal yang terlihat masih rendah pada kinerja karyawan seperti kurangnya kemampuan atau skill yang dimiliki oleh karyawan sehingga hal ini dapat mempengaruhi hasil kerja yang diperoleh oleh perusahaan.

Pengukuran kinerja dengan menggunakan kualitas dan kuantitas merupakan dua dimensi kinerja yang sangat penting dalam mewujudkan tujuan perusahaan. Apabila semuanya terpenuhi maka pihak perusahaan bisa mencapai sebuah tujuan yang diinginkan. Agar semua itu dapat tercapai, maka diperlukan sebuah prestasi yang baik dari karyawan dengan melihat kinerja karyawan itu sendiri.

Dalam menentukan sebuah kinerja karyawan, perusahaan atau organisasi harusnya memiliki beberapa komponen yang menjadi alat ukur kinerja jadi apabila perusahaan merasa bahwa kinerja menurun, maka perusahaan harus segera mencari faktor penyebab terjadinya penurunan tersebut. Dengan kata lain, memperlihatkan kebutuhan dan keinginan karyawan seperti kemampuan apa yang harus mereka milikidan mereka pelajari.

Untuk mendapatkan data primer, maka penulis membagikan kuesioner kepadasekitar 30 orang karyawan di CV. Sinar Famili. Alasan penulis melakukan kuesioner yaitu untuk mengetahui dimensi keterampilan kerja apa saja yang dinilai memang bermasalah di CV. Sinar Famili. Data yang telah didapatkan penulis sebagai berikut :

Tabel 1.5
Hasil Penelitian Pra-Survey Terkait Faktor-Faktor Bermasalah Yang
Mempengaruhi Kinerja Karyawan Pada Cv Sinar Famili

No	Variabel	Frekuensi					Total Skor	Rata-Rata
		SS	S	TS	KS	STS		
		(5)	(4)	(3)	(2)	(1)		
1	Kompensasi	7	16	4	1	2	115	3,8
2	Semangat Kerja	6	11	9	3	1	108	3,6
3	Keterampilan	1	7	10	7	5	82	2,7
4	Kualitas Kerja	9	10	8	2	1	113	3,7
5	Motivasi	2	14	6	3	5	95	3,1
6	Komitmen Organisasi	10	11	5	3	1	116	3,8
7	Kompetensi	4	15	6	5	0	108	3,6
Skor rata-rata								3,4

Sumber : Hasil olah data kuesioner pra survei (2022)

Berdasarkan tabel 1.5 dapat diketahui bahwa variabel-variabel yang mempengaruhi rendahnya kinerja karyawan di CV. Sinar Famili yang masih berada di bawah hasil rata-rata 3,4 adalah variable keterampilan dan motivasi Variabel keterampilan memperoleh nilai rata-rata sebesar 2,7, dan Variabel Motivasi sebesar 3,1. Dalam hal ini beberapa karyawan masih dinilai kurang mampu melakukan pekerjaannya dengan benar. Sedangkan pada variabel kinerja karyawan memperoleh nilai rata-rata sebesar 3,4. Hal ini disebabkan karena karyawan belum mampu memiliki keterampilan dalam organisasi, kurangnya motivasi kerja yang di berikan kepada karyawan. Oleh karena itu, maka perusahaan masih perlu memaksimalkan dari segi kinerja karyawan demi untuk mencapai tujuan perusahaan.

Pengukuran kinerja dengan menggunakan kualitas dan kuantitas merupakan dua dimensi kinerja yang sangat penting dalam mewujudkan tujuan perusahaan. Apabila semuanya terpenuhi maka pihak perusahaan bisa mencapai sebuah tujuan yang diinginkan. Agar semua itu dapat tercapai, maka diperlukan sebuah prestasi yang baik dari karyawan dengan melihat kinerja karyawan itu sendiri.

Dalam menentukan sebuah kinerja karyawan, perusahaan atau organisasi harusnya memiliki beberapa komponen yang menjadi alat ukur kinerja jadi apabila perusahaan merasa bahwa kinerja menurun, maka perusahaan harus segera mencari faktor penyebab terjadinya penurunan tersebut. Dengan kata lain, memperlihatkan kebutuhan dan keinginan karyawan seperti kemampuan apa yang harus mereka miliki dan mereka pelajari. Penulis melakukan metode pra survei dengan menggunakan kuesioner kepada 30 orang karyawan di CV Sinar Famili. Data tersebut dapat dilihat pada table 1.5 yaitu sebagai berikut :

Tabel 1.6

Hasil Kuesioner Pra-Survei Tentang Keterampilan Kerja di Cv Famili

No	Variabel	Frekuensi					Total Skor	Rata-Rata
		SS	S	TS	KS	STS		
		(5)	(4)	(3)	(2)	(1)		
1	Kecakapan	1	12	8	6	3	92	3,0
2	Kepribadian	1	14	10	2	3	98	3,2
3	Latihan	3	9	14	2	2	99	3,3
Skor rata-rata								3,1

Sumber : Hasil olah data kuesioner pra survei (2022)

Tabel 1.6 menunjukkan keterampilan kerja saat ini didapatkan dari hasil perhitungan olahan data kuesioner yang dibagikan kepada 30 responden. Tabel tersebut menunjukkan kondisi keterampilan kerja saat ini masih belum mencapai standar yang diharapkan yaitu nilai yang masih berada dibawah rata-rata penilaian sebesar 3,1 yang terjadi pada efektivitas yang dimiliki oleh para karyawan dengan rata-rata sebesar 3,1 dan efesiensi sebesar 3,3. Efektivitas kerja yang baik wajib dimiliki dan dikuasai oleh karyawan karena memaksimalkan kinerja dan hasil kerja, lalu efesiensi yang terlihat pada karyawan adalah kurang bisa memanfaatkan waktu yang ada untuk melakukan pekerjaan dengan sesuai.

Data primer adalah jenis data utama atau pokok di dalam suatu penelitian. Proses pemerolehan data ini didapatkan langsung dari tangan pertama, atau sumber utama dari fenomena yang sedang dikaji. Biasanya, sumber akan diperoleh dari sumber primer secara langsung, tanpa perantara. Sumber primer ini maksudnya adalah orang-orang yang mengalami secara langsung peristiwa tersebut.

Untuk mendapatkan data primer, penulis membagikan kuesioner kepada 30 orang karyawan di CV. Sinar Famili. pembagian kuesioner guna untuk mengetahui dimensi motivasi kerja. Dengan hasil yang didapat sebagai berikut :

Tabel 1.7

Hasil Pra-survei Motivasi Kerja pada Cv Sinar Famili

No	Pertanyaan	Frekuensi					Total Skor	Rata-rata
		SS (5)	S (4)	TS (3)	KS (2)	STS (1)		
1	Kebutuhan Fisiologis	4	5	7	12	2	87	2,9
2	Kebutuhan rasa aman dan keselamatan	2	5	9	9	5	80	2,6
3	Kebutuhan Afisiliasi	5	10	9	3	3	101	3,3

4	Kebutuhan akan penghargaan	6	5	6	10	3	91	3,0
5	Kebutuhan perwujudan diri	4	11	9	3	3	106	3,5
Skor rata-rata Motivasi Kerja								3,0

Sumber : Hasil olah data kuesioner pra survei (2022)

Berdasarkan table 1.7 dari hasil kuesioner pra-survei mengenai motivasi kerja yang memiliki skor 3,0 hal ini dikatakan kurang baik. Dimensi yang memiliki total nilai rata-rata terkecil yaitu kebutuhan fisiologis dengan nilai rata-rata 2,9 dan kebutuhan rasa aman dan keselamatan dengan nilai rata-rata 2,6 karena karyawan akan bertahan pada suatu perusahaan lebih lama atau bahkan hingga masa pensiunnya apabila kebutuhan rasa aman terpenuhi dan kebutuhan fisiologisnya juga terpenuhinya dengan baik. karyawan yang merasa aman secara lingkungan ditambah dengan adanya perencanaan setelah pensiun cenderung akan bertahan lama dan loyal kepada perusahaan.

Motivasi kerja menjadi salah satu acuan karyawan untuk bekerja dengan penuh semangat, untuk mencapai cita-cita yang diinginkan. Dengan demikian, motivasi mempunyai hubungan yang erat, karena motivasi memiliki dorongan atau penggerak bagi seseorang untuk mendapatkan suatu pencapaian yang di inginkan. Hal ini dapat di lihat pada karyawan CV. Sinar Famili masih ada karyawan yang bermalasan dalam bekerja untuk melaksanakan tugasnya, jika ada kesalahan dalam bekerja kurangnya berinisiatif untuk memperbaiki, masih ada karyawan yang mendahulukan kepentingan pribadi dari pada kepentingan perusahaan. Kondisi lain yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu kurangnya motivasi yang mereka dapatkan dari atasan untuk menyelesaikan pekerjaan yang di berikan oleh

atasan kepada karyawan. Berdasarkan hasil wawancara yang penulis dapatkan dari CV. Sinar Famili

Berdasarkan pemikiran tersebut, muncul ide untuk melakukan penelitian dan mengkaji lebih dalam dengan mengambil judul **”Pengaruh Keterampilan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Sinar Famili Kabupaten Bandung”**.

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah

Merujuk pada cakupan masalah yang terkait dengan ruang lingkup dan latar belakang penelitian, maka dalam penelitian ini penulis mengidentifikasi dan merumuskan masalah sebagai berikut :

1.3 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian, maka identifikasi masalah penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Keterampilan :
 - a. Rendahnya kecakapan karyawan.
 - b. Tidak adanya penyelenggaraan pelatihan mengemudi truk yang cerdas oleh perusahaan.
2. Motivasi
 - a. Kebutuhan fisiologis kurang diperhatikan oleh perusahaan.
 - b. Kebutuhan rasa aman dan keselamatan yang kurang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan.
3. Kinerja karyawan
 - a. Rendahnya kerjasama antar karyawan.
 - b. Inisiatif yang dimiliki karyawan masih kurang.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang dikemukakan diatasmaka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

4. Bagaimana tanggapan karyawan mengenai keterampilan kerja pada CV. Sinar Famili Kabupaten Bandung.
5. Bagaimana tanggapan karyawan mengenai motivasi kerja pada CV. Sinar Famili Kabupaten Bandung.
6. Bagaimana tanggapan karyawan mengenai kinerja karyawan CV. Sinar Famili Kabupaten Bandung.
7. Seberapa besar pengaruh keterampilan dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada CV. Sinar Famili Kabupaten Bandung baik secara simultan maupun parsial.

1.4 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendapatkan atau mengumpulkan data untuk diolah menjadi informasi yang diperlukan dalam penulisan skripsi yang merupakan salah satu syarat untuk menempuh ujian sarjana pada Program Studi Manajemen Universitas Pasundan Bandung, tujuan penelitian ini untuk mengetahui dan menganalisis mengenai tentang :

1. Keterampilan kerja pada CV Sinar Famili Kabupaten Bandung
2. Motivasi kerja pada CV Sinar Famili Kabupaten Bandung.
3. Kinerja Karyawan pada CV Sinar Famili Kabupaten Bandung.
4. Seberapa besar pengaruh keterampilan dan motivasi terhadap kinerja karyawan di CV Sinar Famili Kabupaten Bandung baik secara simultan maupun parsial.

1.5 Kegunaan Penelitian

Penulis mengharapkan penelitian ini dapat memberi manfaat bukan hanya bagi peneliti tetapi bagi mereka yang membacanya. Penelitian ini diharapkan dapat berguna juga secara teoritis maupun praktis.

1.6 Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memiliki kegunaan secara teoritis sebagaiberikut :

1. Bagian perkembangan kajian (kegunaan teoritis). Hasil penelitian ini diharapkan menjadi bahan kajian dalam pendalaman bagi pengaruh.
2. Bagi pengembangan ilmu manajemen. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menghasilkan konsep mengenai pengaruh keterampilan dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada CV. Sinar Famili dan dapat digunakan sebagai bahan untuk penelitian selanjutnya.

1.7 Kegunaan Praktis

Berdasarkan rumusan masalah dan implikasi dari penelitian yang dilakukan, diharapkan akan memberi kegunaan kepada berbagai pihak. Pihak tersebut antara lain

1. Bagi Peneliti
 - a. Dikarenakan CV. Sinar Famili merupakan perusahaan keluarga, maka suatu saat penulis meneruskan perusahaan maka akan menjadi memahami mengenai meningkatkan kinerja karyawan, bagaimana cara mengatasi kinerja karyawan mengalami penurunan.
 - b. Bagaimana cara mempertahankan dan mengatasi kinerja karyawan perusahaan yang berkaitan dengan keterampilan dan motivasi.

- c. Peneliti memperoleh pengalaman praktis tentang penelitian, ditambah pengembangan wawasan kemampuan dalam bidang akademik.
2. Bagi perusahaan
 - a. Bahan masukan bagi perusahaan bagaimana pentingnya mempertimbangkan keterampilan kerja yang sesuai dengan karyawan.
 - b. Bahan masukan bagi perusahaan bagaimana menangani motivasi kerjayang kurang diberikan kepada karyawan.
 - c. Membantu mengetahui serta langsung masalah-masalah yang mengakibatkan menurunnya kinerja karyawan.
 3. Bagi pihak lain
 - a. Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi serta bahan masukan atau tambahan pengetahuan yang bermanfaat untuk para pembaca yang akan mengadakan penelitian pada bidang yang sama.
 - b. Dengan penelitian ini diharapkan bisa membuka paradigma baru bagi pembaca mengenai keterampilan dan motivasi terhadap kinerja karyawan.
 - c. Konsumen perusahaan pun akan mengetahui kinerja internal perusahaan

BAB II
KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS
PENELITIAN

2.1 Kajian Pustaka

Dalam kajian pustaka ini, peneliti akan memaparkan beberapa teori yang berhubungan dengan masalah-masalah yang dihadapi. Sesuai dengan permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini, yaitu keterampilan dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Dalam kajian pustaka ini akan dikemukakan keseluruhan dari teori-teori yang relevan dengan variabel permasalahan yang terjadi. Teori-teori dalam penelitian ini memuat kajian ilmiah dari para ahli, dari pengertian secara umum sampai pengertian secara fokus terhadap teori yang berhubungan dengan permasalahan yang penulis akan meneliti.

2.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari kata *to manage*, yang artinya mengatur. Adapun pengaturan disini dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari fungsi manajemen. Istilah manajemen, dalam terjemahan bahasa Indonesia hingga saat ini belum ada keseragaman. Akan tetapi, bila mempelajari literatur manajemen, istilah manajemen mengandung tiga pengertian, yaitu (1) manajemen sebagai suatu proses; (2) manajemen sebagai kolektivitas orang-orang yang melakukan aktivitas manajemen, (3) manajemen sebagai suatu seni dan sebagai suatu ilmu.

Prinsip manajemen dalam organisasi mengatur bagaimana kegiatan berjalannya baik dalam pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Tujuan yang telah ditetapkan tersebut akan tercapai dengan baik bilamana

keterbatasan sumber daya manusia dalam hal pengetahuan, teknologi, skill maupun waktu yang dimiliki dapat dikembangkan dengan mengatur dan membagi tugas, wewenang dan tanggung jawabnya kepada orang lain.

Berikut ini dikemukakan beberapa pengertian manajemen menurut para ahli diantaranya : Menurut Robbins and Coulter (2016:6) mengatakan bahwa :

Management as the process of coordinating work activities so that they are completed efficiently and effectively with through other people". Artinya, manajemen sebagai proses koordinasi aktivitas kerja sehingga dapat selesai secara efisien dan efektif dengan melalui orang lain.

Richard L. Daft (2016:8) mendefinisikan bahwa: *Management is the achievement of organizational goals in an effective and efficient way through planning, organizing, leadership and control of organizational resource*". Artinya, manajemen adalah pencapaian sasaran-sasaran organisasi dengan cara yang efektif dan efisien melalui perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian sumber daya organisasi.

Menurut Hasibuan (2016:1), manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur. Apa yang diatur, apa tujuannya diatur, mengatur apa yang diatur, siapa yang mengatur, dan bagaimana mengaturnya. Berikut ini penjelasannya adalah sebagai berikut :

1. Yang mengatur adalah semua unsur manajemen, yakni 6m (*man, money, method, materials, machines, dan market*).
2. Tujuan diatur adalah agar 6m (*man, money, method, materials, machines, dan market*) lebih berdaya guna dan berhasil guna dalam mewujudkan tujuan.

3. Harus diatur supaya 6m (*man, money, method, materials, mechines, dan market*) itu bermanfaat optimal, terkoordinasi dan terintegrasi dengan baik dalam menunjang terwujudnya tujuan organisasi.
4. Yang mengatur adalah pinjaman dengan kepemimpinannya yaitu pinjaman puncak, manajer madya, dan supervisi.
5. Mengaturnya adalah dengan melakukan kegiatan urutan-urutan fungsi manajemen tersebut

Sedangkan menurut Robbins dan Coulter (2017:26) mengemukakan bahwa manajemen adalah sebagai berikut :

”management as a process of planning, and control of resources to achieve the objectives (goals) effectively and efficiently. Effectively means that the goal can be achieved in accordance with the planning, while efficiently means that the task at hand done correctly, organized, and in accordance with the schedule.”

Artinya: “Manajemen sebagai sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran (tujuan) secara efektif dan efisien. Efektif berarti bahwa tujuan dapat dicapai sesuai dengan perencanaan, sementara efisien berarti bahwa tugas yang ada dilaksanakan secara benar, terorganisir, dan sesuai dengan jadwal”.

Berdasarkan definisi manajemen menurut beberapa para ahli, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah serangkaian proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pengendalian, dan pengontrolan sumber daya pada organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efisien dan efektif.

2.1.1 Fungsi Manajemen

Berdasarkan perkembangannya, fungsi manajemen ini oleh para pakar manajemen dikembangkan, ada yang hanya menggunakan empat fungsi, ada juga yang lima fungsi, dan lain sebagainya. Namun, pada prinsipnya setiap fungsi memiliki penjabaran makna yang lebih luas. Masing-masing fungsi tidak berdiri sendiri, melainkan saling berhubungan dan saling mempengaruhi serta bergerak kearah yang sudah direncanakan. Berikut merupakan fungsi-fungsi manajemen menurut Robbins dan Coulter (2016:9) adalah sebagai berikut :

1. Fungsi perencanaan (*Planning*), seorang manajer akan mendefinisikan sasaran-sasaran, menetapkan strategi, mengembangkan rencana kerja yang terpadu, dan mengkoordinasikan berbagai aktivitas dalam mencapai sasaran-sasaran tersebut.
2. Fungsi pengorganisasian (*Organizing*), seorang manajer akan menentukan tugas-tugas apa yang harus diselesaikan, siapa-siapa yang akan melakukannya, bagaimana tugas-tugas tersebut dikelompokkan, bagaimana struktur dan desain organisasi, dan dimana keputusan tersebut harus diambil.
3. Fungsi kepemimpinan (*Leading*), seorang manajer harus dapat memotivasi para bawahannya, membantu menyelesaikan konflik di antara mereka, mengarahkan para individu atau kelompok-kelompok individu dalam bekerja, memilih metode komunikasi yang paling efektif, serta menangani beragam isu lainnya yang berkaitan dengan perilaku karyawan.
4. Fungsi pengendalian (*Controlling*), seorang manajer harus dapat memantau, membandingkan, dan mengevaluasi sejauh mana segala sesuatunya telah

dilakukan sesuai rencana, memastikan sasaran-sasaran dapat dicapai, dan pekerjaan-pekerjaan diselesaikan sebagaimana mestinya.

2.1.2 Unsur-Unsur Manajemen

Menurut George R. Terry (2017:12) dialih bahasakan oleh Hasibuan (2017:12-20), berikut ini :

1. *Man* (Manusia, Tenaga Kerja)

Manusia merupakan penggerak utama untuk menjalankan fungsi-fungsi manajemen dan melakukan semua aktivitas-aktivitas untuk mencapai tujuan suatu organisasi. Potensi yang dimiliki oleh setiap manusia berbeda satu sama lain, untuk itu dibutuhkan pengelolaan agar diperoleh tenaga kerja yang berkualitas dan dapat mencapai tujuan organisasi dengan efektif dan efisien.

2. *Money* (Uang)

Uang juga merupakan faktor yang sangat penting dalam setiap proses pencapaian suatu tujuan. Setiap kegiatan maupun aktivitas-aktivitas yang dilakukan tidak akan terlaksana tanpa adanya penyediaan uang atau biaya yang cukup. Uang juga merupakan alat tukar dan alat pengukur nilai suatu perusahaan atau organisasi.

3. *Machines* (Alat-Alat Atau Mesin)

Mesin digunakan untuk memberi kemudahan dan menghasilkan keuntungan yang lebih besar serta menciptakan efisiensi kerja. Digunakannya mesin-mesin dalam suatu pekerjaan adalah untuk menghemat tenaga dan pikiran manusia dalam melakukan tugas-tugasnya dengan baik.

4. *Methods* (Metode Atau Cara-Cara Untuk Mencapai Tujuan)

Dalam pelaksanaan kerja diperlukan suatu metode-metode kerja. Suatu tata cara kerja yang baik yang akan memperlancar jalan atau alur pekerjaan. Sebuah metode dapat dinyatakan sebagai penetapan cara pelaksanaan kerja suatu tugas dengan memberikan berbagai pertimbangan-pertimbangan kepada sasaran.

5. *Materials* (Bahan-Bahan Atau Perlengkapan)

Material adalah bahan-bahan yang akan diolah menjadi produk yang siap dijual. Material merupakan bahan yang menunjang terciptanya skill pada manusia dalam melakukan pekerjaan jasa.

6. Market (Pasar Untuk Menjual Produk)

Pemasaran adalah sistem keseluruhan dari kegiatan usaha yang ditunjukkan untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan barang, jasa, ide kepada pasar sasaran agar dapat mencapai tujuan organisasi dengan memperhatikan pesaing.

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2018:667) unsur-unsur manajemen terdiri dari men, money, methods, materials, machines, dan market. Keberadaan unsur-unsur manajemen tersebut jika dikelola dengan baik akan lebih berdaya guna, berhasil guna, terintegrasi, dan terkoordinasi dalam mencapai tujuan yang optimal. Kemudian timbul sebuah pertanyaan, siapakah yang mengatur dan mengelola unsur-unsur tersebut agar dapat diimplementasikan pada sebuah organisasi, misalnya lembaga Pendidikan. Jawabannya adalah pimpinan beserta jajarannya dalam hal ini jika yang dibicarakan adalah lembaga Pendidikan, berarti yang mengatur dan mengelola unsur-unsur manajemen yaitu Pimpinan, Pendidik, dan

tenaga kependidikan. Untuk lebih mendalami pemahaman terhadap unsur-unsur manajemen tersebut, akan dijelaskan sebagai berikut:

Manusia

Manusia dalam eksistensinya sebagai obyek formal memang sangat beragam. Manusia yang satu berbeda dengan lainnya, baik dalam hal berpikir, tingkah laku, sikap, perasaan, maupun gerak-geriknya. Bentuk keragaman dapat dilihat pada dua anak bersaudara dalam sebuah keluarga. Si A mungkin sangat egois lebih mementingkan dirinya sendiri, sementara saudaranya adalah seorang yang suka membantu orang lain. Keragaman pribadi serta tingkah laku manusia sehingga ia menjadi salah satu unsur yang perlu dikelola dengan baik.

Salah satu pendekatan yang digunakan untuk memahami manusia lebih jauh ialah psikologi. Ahli psikologi berusaha mencari jawaban atas pertanyaan apakah perkembangan manusia itu tergantung pada faktor pembawaan ataukah faktor lingkungan. Dalam hal ini, ada tiga teori yang membahas masalah tersebut yaitu nativisme, empirisme, dan konvergensi.

Menurut aliran nativisme bahwa nasib anak sebagian besar berpusat pada pembawaannya, sementara pengaruh lingkungan hanya sedikit saja. Baik buruknya perkembangan anak sepenuhnya tergantung pada pembawaannya. Pendapat ini dipelopori oleh *Schoupenhauer* yang berpendapat bahwa Pendidikan tidak dapat mengubah sifat-sifat bawaan. Pembawaan dapat diartikan sebagai kecenderungan untuk bertumbuh dan berkembang bagi manusia menurut pola-pola, ciri-ciri dan sifat-sifat tertentu, yang timbul saat masa konsepsi dan berlaku sepanjang hidup seseorang. Seperti kecenderungan untuk menjadi orang lincah, pendiam, dan

sebagainya. Dikatakan sebagai kecendrungan karena pembawaan tersebut akan terjadi seperti apa adanya apabila kondisi memungkinkan.

a. Uang

Uang dalam ilmu ekonomi tradisional didefinisikan sebagai alat tukar yang dapat diterima secara umum. Alat tukar itu dapat berupa benda apapun yang dapat diterima oleh setiap orang di masyarakat dalam proses pertukaran barang dan jasa. Dalam ilmu ekonomi modern, uang didefinisikan sebagai sesuatu yang tersedia dan secara umum diterima sebagai alat pembayaran bagi pembelian barang-barang dan jasa-jasa serta kekayaan berharga lainnya serta untuk pembayaran hutang. Beberapa ahli juga menyebutkan fungsi uang sebagai alat penunda pembayaran. Keberadaan uang menyediakan alternatif transaksi yang lebih mudah daripada barter yang lebih kompleks, tidak efisien, dan kurang cocok digunakan dalam sistem ekonomi modern karena kebutuhan orang yang memiliki keinginan yang sama untuk melakukan pertukaran dan juga kesulitan dalam penentuan nilai.

Uang yang beredar dalam masyarakat dapat dibedakan menjadi dua jenis, yaitu uang kartal dan uang giral. Uang kartal adalah alat bayar yang sah dan wajib digunakan oleh masyarakat dalam melakukan transaksi jual beli sehari-hari. Sedangkan yang dimaksud dengan uang giral adalah uang yang dimiliki masyarakat dalam bentuk simpanan (deposito) yang dapat ditarik sesuai kebutuhan. Uang ini hanya beredar di kalangan tertentu saja, sehingga masyarakat mempunyai hak untuk menolak jika ia tidak mau barang atau jasa yang diberikan dibayar dengan uang ini. Untuk menarik uang giral, orang menggunakan cek.

b. Metode

Metode berasal dari Bahasa Yunani *methodos* yang berarti cara atau jalan yang ditempuh. Sehubungan dengan upaya ilmiah, maka metode menyangkut masalah cara kerja untuk dapat memahami objek yang menjadi sasaran ilmu yang bersangkutan. Fungsi metode sebagai alat untuk mencapai tujuan, atau bagaimana cara melakukan atau membuat sesuatu.⁹ Menurut Umar Hamalik jika sehubungan dengan upaya ilmiah, maka metode menyangkut masalah cara kerja untuk dapat memahami objek yang menjadi sasaran ilmu yang bersangkutan. Fungsi metode berarti sebagai alat untuk mencapai tujuan.

Metode dalam ilmu manajemen bertumpu pada cara-cara ilmiah dalam menyelesaikan sesuatu. Cara ilmiah berarti kegiatan yang dilakukan didasarkan pada keilmuan yaitu rasional, empiris, dan sistematis. Rasional berarti cara-cara yang digunakan masuk akal, sehingga dapat diterima oleh nalar manusia. Empiris berarti cara yang dilakukan dapat diamati dan terukur. Sistematis berarti cara-cara yang dilakukan dalam mengelola memiliki pola sebab akibat dan perencanaan yang logis.

c. Material

Material merupakan salah satu unsur terpenting dalam sistem produksi. Tanpa material, produksi tidak mungkin dapat menghasilkan barang jadi atau produk akhir yang diinginkan. Pada sistem produksi, material merupakan masukan atau input yang digunakan untuk diolah menjadi barang jadi. Material yang dimaksudkan disini dapat berupa bahan mentah ataupun bahan yang telah diproses sebelum digunakan untuk proses produksi lebih lanjut.

d. Mesin

Mesin merupakan alat bantu dalam mencapai tujuan organisasi. Dengan adanya mesin maka proses produksi atau kegiatan yang terkait dengan tujuan organisasi akan lebih efisien. Istilah mesin biasanya menunjuk kebagian yang bekerja Bersama untuk melakukan kerja. Biasanya alat-alat ini mengurangi intensitas kerja yang dilakukan. Mesin merupakan suatu fasilitas yang mutlak diperlukan perusahaan manufaktur dalam berproduksi. Dengan menggunakan mesin perusahaan dapat menekan tingkat kegagalan produk dan dapat meningkatkan standar kualitas serta dapat mencapai ketepatan waktu dalam menyelesaikan produknya sesuai dengan permintaan pelanggan dan penggunaan bahan baku akan lebih efisien karena dapat lebih terkontrol penggunaannya.

e. Pasar

Pasar adalah salah satu dari berbagai sistem, institusi, prosedur, hubungan social dan infrastruktur tempat usaha menjual barang, jasa, dan tenaga kerja untuk orang-orang dengan imbalan uang. Barang dan jasa yang dijual menggunakan alat pembayaran yang sah. Pasar bervariasi dalam ukuran, jangkauan, skala geografis, lokasi jenis dan berbagai komunitas manusia, serta jenis barang dan jasa yang diperdagangkan.

Menurut Feriyanto dan Endang Shyta Triana (2015:12) unsur unsur manajemen Didalam upaya organisasi untuk mencapai tujuannya maka manajer membutuhkan sarana yang dikenal sebagai unsur manajemen. Menurut Manullang, unsur – unsur manajemen tersebut adalah sebagai berikut;

a) Manusia (man)

Manusia merupakan sarana atau unsur penting dalam mencapai tujuan organisasi. Berbagai kegiatan organisasi dalam mencapai tujuannya memerlukan unsur manusia seperti perencanaan, pengorganisasian, staffing, pengarahan, pengawasan, penjualan, produksi dan keuangan. Dalam organisasi, manusia atau sumber daya manusia merupakan faktor penting yang dapat menentukan berhasil tidaknya suatu organisasi mencapai tujuannya. Manusia atau sumber daya manusia berperan untuk merancang, menetapkan tujuan, dan juga menjalankan proses untuk mencapai tujuan sasaran.

b) Material (material)

Ketika sumber daya manusia yang dimiliki oleh organisasi melakukan atau menjalankan proses maka diperlukan material. Material merupakan bahan baku, alat atau sarana manajemen yang diperlukan untuk mendukung tercapainya tujuan organisasi.

c) Mesin (machine)

Diera saat ini, teknologi telah mengalami perkembangan yang sangat pesat. Oleh sebab itu dalam pelaksanaan proses aktifitas organisasi saat ini sudah tidak lagi didominasi oleh manusia saja namun juga telah melibatkan teknologi seperti mesin dalam melaksanakan aktifitas organisasi dalam mencapai tujuan perusahaan.

d) Metode (method)

Untuk mengefektifkan pelaksanaan aktifitas organisasi agar memperoleh hasil yang tepat guna, maka manusia saat ini dihadapkan pada berbagai pilihan alternatif metode yang dapat diterapkan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan

sehingga ditemukannya metode yang efektif dan efisien dalam mencapai tujuan organisasi.

e) Uang (money)

Uang adalah sarana atau unsur manajemen yang dipergunakan sedemikian rupa demi mencapai tujuan organisasi. Uang merupakan alat tukar pembayaran yang dipergunakan untuk memperlancar proses manajemen. Pengelolaan keuangan yang tidak tepat dapat berdampak negatif terhadap kelancaran proses manajemen.

f) Pasar (markets)

Organisasi yang berorientasi pada profit maka pasar merupakan sarana manajemen yang penting. Organisasi harus mengoptimalkan seluruh sumber daya yang dimilikinya agar produk yang ditawarkan dapat diterima pasar, dan dalam jangka panjang perusahaan mampu mempertahankan dan memperluas penguasaan pasar. Dengan keberhasilan perusahaan memasuki pasar baru dan mempertahankan pasar lama diharapkan mampu meningkatkan laba yang diperoleh oleh perusahaan.

2.1.3 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Dalam manajemen sumber daya manusia, manusia adalah aset (kekayaan) utama yang paling penting dalam perusahaan, sehingga harus dipelihara dengan baik. Sumber daya manusia sekarang ini sangat besar pengaruhnya bagi kesuksesan suatu organisasi atau perusahaan, baik bagi perusahaan yang berorientasi pada keuntungan seperti perusahaan bisnis, perusahaan swasta maupun perusahaan instansi pemerintah. Peran sumber daya manusia adalah untuk

mencapai tujuan perusahaan yang sudah ditetapkan secara efektif dan efisien. Berikut beberapa definisi mengenai manajemen sumber daya manusia menurut para ahli :

Pendapat lain oleh Noe dalam Kasmir (2017:6) menyatakan bahwa “*Human Resources Management refers to the policies, practices and systems that influence employees’ behavior, attitudes, and performance*”. Hal tersebut menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan bagaimana mempengaruhi perilaku, sikap dan kinerja karyawan melalui kebijakan dan sistem yang dimiliki oleh perusahaan.

Sedangkan menurut Edy Sutrisno (2017:6) menyatakan bahwa, manajemen sumber daya manusia merupakan kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi.

Sama halnya dengan Edwin B. Flippo dalam R. Supomo dan Eti Nurhayati (2018:7) yang menyatakan : “Manajemen sumber daya manusia merupakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan karyawan dengan maksud dan tujuan perusahaan, individu, karyawan dan masyarakat”.

Berdasarkan beberapa pengertian menurut para ahli tersebut dapat disimpulkan peneliti simpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu strategi dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen dari *planning, organizing, leading, dan controlling* dengan cara mengelola sumber daya manusia

agar mereka dapat mengerjakan pekerjaannya dengan efektif dan efisien dengan maksud terwujudnya perusahaan, individu, karyawan dan masyarakat.

2.1.4 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia memiliki fungsi dan tugas tertentu, fungsi itulah yang akan mengatur sumber daya manusia yang ada disebuah perusahaan. Menurut Edy Sutrisno (2017:9) fungsi manajemen dan sumber daya manusia terdiri dari:

1. Perencanaan

Perencanaan adalah kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, dalam membantu mewujudnya tujuan. Perencanaan itu untuk menetapkan program kepegawaian ini, meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengatur karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bentuk bagan organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

3. Pengendalian

Pengendalian merupakan kegiatan mengendalikn karyawan agar menaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana. Bila terdapat

penyimpangan diadakan tindakan perbaikan dan atau penyempurnaan. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku kerja sama, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

4. Pengembangan

Pengembangan merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan, hendaknya sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa yang akan datang.

5. Kompensasi

Kompensasi merupakan pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerja, sedangkan layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primer.

6. Pengintegrasian

Pengintegrasian merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Si satu pihak organisasi memperoleh keberhasilan atau keuntungan, sedangkan di lain pihak karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan cukup sulit dalam manajemen sumber daya manusia. Karena mempersatukan dua kepentingan yang berbeda.

7. Pemeliharaan

Pemeliharaan merupakan kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondusifitas, mental dan loyalitas, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan dengan berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

8. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan organisasi, karena tanpa adanya kedisiplinan, maka sulit mewujudkan tujuan yang maksimal. Kedisiplinan merupakan kegiatan dan kesadaran untuk menaati peraturan organisasi dan normal sosial.

9. Pemberhentian

Pemberhentian merupakan putusnya hubungan kerja seorang karyawan dari suatu organisasi. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan organisasi, berakhirnya kontrak kerja, pensiun atau sebab lainnya. Penerapan fungsi manajemen dengan sebaik-baiknya dengan mengelolakaryawan, akan mempermudah mewujudkan tujuan dan keberhasilan organisasi.

Manajemen Untuk mencapai tujuan, organisasi harus menjalankan fungsi- fungsi manajemen. Menurut George R. Terry fungsi-fungsi manajemen terdiri atas: perencanaan (*Planning*), pengorganisasian (*Organizing*), penggerakan (*Actuating*), pengawasan (*Controlling*) (POAC) (Kayo, 2015: 32).

a. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan adalah kegiatan yang akan dilaksanakan. Perencanaan adalah pengambilan keputusan (Usman, 2015: 77). Perencanaan adalah proses dasar yang digunakan untuk memilih tujuan dan menentukan cakupan pencapaiannya. Suatu perencanaan adalah suatu aktivitas integrative yang berusaha memaksimalkan efektivitas seluruhnya dari suatu organisasi sebagai suatu sistem, sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah suatu proses mendistribusikan pekerjaan dan tugas-tugas serta mengkoordinasikannya untuk mencapai tujuan organisasi. Manullang berpendapat bahwa pengorganisasian adalah pengelompokan aktivitas yang akan dilakukan atau pendistribusian tugas dan fungsi kepada setiap individu yang ada dalam organisasi (Torang, 2015: 170).

c. Penggerakan (*Actuating*)

Actuating (penggerakan) adalah seluruh proses pemberian motivasi kerja kepada para bawahan sedemikian rupa. Sehingga mereka mampu bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis (Munir dan Wahyu Ilaihi, 2015: 159). *Actuating* merupakan fungsi manajemen secara langsung berusaha merealisasikan keinginan-keinginan organisasi, sehingga dalam aktivitasnya senantiasa berhubungan dengan metode dan kebijaksanaan dalam mengatur dan mendorong orang agar bersedia melakukan tindakan yang diinginkan oleh organisasi tersebut (Amin, 2016: 233).

d. Pengawasan (*Controlling*)

Controlling (*Pengawasan*) merupakan salah satu fungsi manajemen yang berupa mengadakan penilaian dan sekaligus bila perlu mengadakan koreksi sehingga apa yang sedang dilakukan bawahan dapat diarahkan ke jalan yang benar dengan maksud tercapai tujuan yang sudah digariskan semula. Dalam pelaksanaan kegiatan pengawasan, atasan mengadakan pemeriksaan, mencocokkan serta mengusahakan agar kegiatankegiatan yang dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan serta tujuan yang ingin dicapai (Manullang, 2016: 24).

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu sistem yang merupakan bagian dari proses kegiatan yang paling sentral di dalam perusahaan, hal itu disebabkan karena manajemen sumber daya manusia merupakan suatu rangkaian untuk mencapai tujuan. Menurut Robbins (2018:44) Fungsi manajemen dibagi menjadi 4 yaitu:

a. Planing

Merencanakan proses yang mencakup mendefinisikan tujuan, menetapkan strategi, dan mengembangkan rencana untuk mengkoordinasikan kegiatan.

b. Organizing

Menentukan tugas apa yang harus dilakukan, siapa yang melakukannya, bagaimana tugas-tugas itu dikelompokkan, siapa yang melapor kepada siapa, dan di mana keputusan harus dibuat.

c. Leading

Menentukan tugas apa yang harus dilakukan, siapa yang harus melakukannya, bagaimana tugas-tugas itu harus dikelompokkan, siapa yang melapor kepada siapa, dan di mana keputusan harus dibuat.

d. Controlling

Memantau kegiatan untuk memastikan mereka sedang dilakukan seperti yang direncanakan dan mengoreksi penyimpangan yang signifikan. 31 Sedangkan menurut Torrington (2017:16) fungsi manajemen sumber daya manusia yaitu:

- a. Meningkatkan nilai karyawan (value equity)
- b. Meningkatkan reputasi organisasi sebagai pemberi kerja (brand equity)
- c. Membangun dan mempertahankan tingkat loyalitas yang tinggi dengan karyawan (retention equity).

Dapat disimpulkan bahwa fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia merupakan suatu rangkaian untuk mencapai tujuan yaitu ada empat fungsi Perencanaan (*Planning*), Pengorganisasian (*Organizing*), Penggerakan (*Actuating*) Pengawasan (*Controlling*).

2.2 Keterampilan

Pengertian Keterampilan Menurut Lian (2015:17) Keterampilan adalah sebagai kapasitas yang dibutuhkan untuk melaksanakan suatu rangkaian tugas yang berkembang dari hasil pelatihan dan pengalaman. Berdasarkan pengertian tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa keterampilan berarti kemampuan untuk mengoperasikan suatu pekerjaan secara mudah dan cermat yang membutuhkan kemampuan dasar.

Keterampilan adalah perilaku yang terkait dengan tugas, yang bisa dikuasai melalui pembelajaran, dan bisa ditingkatkan melalui pelatihan dan batuan orang lain. Keterampilan merujuk pada kemampuan seseorang untuk melakukan suatu kegiatan. Adapun perilaku adalah manifestasi kepribadian dan sikap yang

ditunjukkan ketika seseorang berinteraksi dengan lingkungannya. Keterampilan bisa digunakan untuk mengendalikan perilaku (Umar et al., 2018:52).

Cara orang dalam memandang dunia dipengaruhi oleh sikapnya. Sikap terdiri dari aspek kognitif (persepsi, pengetahuan, kepercayaan), aspek afektif (perasaan, emosi), aspek konatif (perilaku berupa tindakan). Karyawan yang mempunyai kemampuan kerja yang baik, maka akan mempercepat pencapaian tujuan organisasi, sebaliknya karyawan yang tidak terampil. akan memperlambat tujuan organisasi. Untuk karyawan baru atau karyawan dengan tugas baru diperlukan tambahan kemampuan guna pelaksanaan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya (Dewi, N. & Utama, 2016). Gibert et al., (2017:43) menjelaskan bahwa keterampilan (skill) merupakan kemampuan untuk mampu melaksanakan tugas-tugas fisik dan mental.

Berdasarkan pengertian tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa keterampilan berarti kemampuan untuk mengoperasikan suatu pekerjaan secara mudah dan cermat yang membutuhkan kemampuan dasar.

2.2.1 Pentingnya Keterampilan

Menurut Winata et al., (2016:54) Keterampilan merupakan domain yang sangat penting untuk meningkatkan kinerja karyawan. Keterampilan yang lebih baik akan terus dapat meningkatkan kinerja pegawai, berikut adalah ciri-ciri karyawan yang telah memiliki keterampilan dengan baik:

1. Tahu dan mengerti apa yang harus dikerjakan.
2. Mempunyai gerak kerja yang cepat dan tepat.
3. Jarang sekali melakukan kesalahan dan kekeliruan dalam bekerja.

4. Sudah mempunyai kiat-kiat tertentu dalam melaksanakan pekerjaan.
5. Produktivitas kerja meningkat dari biasanya.

2.2.2 Dimensi dan Indikator Keterampilan

Dimensi dan indikator yang digunakan dalam penelitian ini mengadaptasi teori yang diutarakan oleh Winata et al., (2016:72) menyatakan bahwa indikator keterampilan dibagi kedalam dimensi dan indikator seperti berikut:

1. Dimensi Kecakapan Dengan indikator sebagai berikut:
 - a. Kecakapan dalam menguasai pekerjaan
 - b. Kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan
 - c. Ketelitian dalam menyelesaikan pekerjaan
2. Dimensi Kepribadian Dengan indikator sebagai berikut:
 - a. Kemampuan dalam mengendalikan diri
 - b. Kepercayaan diri dalam menyelesaikan pekerjaan
 - c. Komitmen terhadap pekerjaan
3. Dimensi Latihan Dengan Indikator sebagai berikut :
 - a. kemampuan dalam melatih diri untuk lebih baik.

Menurut Mulyadi (2016: 66) Keterampilan kerja karyawan dalam konteks ini dapat diukur dengan beberapa indikator seperti berikut:

- a. Menentukan cara menyelesaikan tugas/pekerjaan.
- b. Menentukan prosedur terbaik dalam melaksanakan tugas/pekerjaan.
- c. Menyelesaikan tugas dengan baik.
- d. Menentukan ukuran/volume tugas terbaik yang dapat diselesaikan.
- e. Menentukan ukuran kualitas pekerjaan terbaik yang dapat diselesaikan.

f. Memprediksi hasil pelaksanaan tugas/pekerjaan.

Dimensi dan indikator keterampilan menurut Bambang Wahyudi (2015:54) yang dibagi kedalam dimensi dan indikator seperti berikut:

Dimensi Kecakapan, Dengan indikator sebagai berikut:

1. Kecakapan dalam menguasai pekerjaan
2. Kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan
3. Ketelitian dalam menyelesaikan pekerjaan
4. Pengalaman dalam menyelesaikan pekerjaan dengan indikator sebagai berikut :
 1. Kemampuan dalam mengendalikan diri
 2. Kepercayaan diri dalam menyelesaikan pekerjaan
 3. Komitmen terhadap pekerjaan

2.4 Motivasi

Pengertian Motivasi Motivasi berasal dari kata "*movere*" yang berarti daya atau dorongan penggerak. Motivasi merupakan suatu istilah yang merujuk pada kekuatan tarikan dan dorongan, yang akan menghasilkan kegigihan perilaku yang diarahkan untuk mencapai tujuan. Pada dasarnya seseorang bekerja karena keinginan memenuhi kebutuhan hidupnya. Dorongan keinginan pada diri seseorang dengan orang yang lain berbeda sehingga perilaku manusia cenderung beragam didalam pekerjaan. Motivasi sangat mempengaruhi kinerja seseorang. Motivasi merupakan hal penting karena motivasi dapat menjadi penyebab, penyalur, maupun pendukung dari perilaku seseorang sehingga orang tersebut mempunyai keinginan tinggi untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.

Berikut ini merupakan definisi motivasi yang dikemukakan oleh menurut para ahli : David Mc. Clelland (dialih bahasakan oleh Edy Sutrisno, 2016:128) menyatakan bahwa “motivasi adalah kondisi yang mendorong seseorang untuk mencapai prestasi secara maksimal.” Abraham Maslow yang dialih bahasakan oleh Achmad Fawaid dan Maufur (2017:32) “motivasi adalah suatu keahlian, dalam mengarahkan karyawan dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan para karyawan dan tujuan organisasi sekaligus tercapai”.

Menurut Robbins (2016:201) “ motivasi adalah proses yang menunjukkan intensitas individu, arah, dan ketekunan dari upaya menuju pencapaian tujuan”. Sedangkan menurut Robbins dan Couter (2016:203) “ motivasi merupakan kesediaan untuk melaksanakan upaya tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan keorganisasian yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi kebutuhan individu tertentu”. Motivasi merupakan dorongan yang terjadi pada situasi dan lingkungan kerja yang terdapat pada suatu organisasi atau lembaga. Pada dasarnya manusia selalumenginginkan hal yang baik-baik saja, sehingga daya pendorong atau penggerak yangmemotivasi semangat kerjanya tergantung dari harapan yang akan diperolehmendatang.

Berdasarkan dari beberapa definisi diatas mengenai motivasi, dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan suatu alasan yang mendorong semangat pada diri seseorang dalam melakukan suatu hal dengan menyalurkan dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja keras untuk mencapai tujuan dengan hasil yang maksimal. Motivasi karyawan yang tinggi akan membawa dampak yang positif bagi organisasi dalam mencapai tujuannya.

2.4.1 Prinsip Motivasi

Menurut A. Anwar Prabu Mangkunegara (2017:100-101), terdapat beberapa prinsip dalam memotivasi karyawan, antara lain :

1. Prinsip Partisipasi

Dalam upaya memotivasi, karyawan perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin.

2. Prinsip komunikasi

Pemimpin mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas, dengan informasi yang jelas, karyawan akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

3. Prinsip Mengakui Andil Bawahan

Pemimpin mengakui bahwa bawahan (karyawan) mempunyai andil di dalam usaha pencapaian tujuan. Dengan pengakuan tersebut, karyawan akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

4. Prinsip Pendelegasian Wewenang

Pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada karyawan bawahan untuk sewaktu-waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, akan membuat karyawan yang bersangkutan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin dengan hasil yang optimal.

5. Prinsip Memberi Perhatian

Pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan karyawan bawahan, akan memotivasi karyawan bekerja apa yang diharapkan oleh pemimpin.

2.4.2 Tujuan Motivasi

Tingkah laku bawahan dalam suatu organisasi seperti pada dasarnya berorientasi pada tugas. Maksudnya, bahwa tingkah laku bawahan biasanya didorong oleh keinginan untuk mencapai tujuan harus selalu diamati, diawasi, dan diarahkan dalam kerangka pelaksanaan tugas dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Secara umum dapat dikatakan bahwa tujuan motivasi adalah untuk menggerakkan atau menggugah seseorang agar timbul keinginan dan kemauannya untuk melakukan sesuatu sehingga dapat memperoleh hasil atau mencapai tujuan tertentu. Makin jelas tujuan yang diharapkan, makin jelas pula bagaimana tindakan motivasi itu dilakukan. Setiap orang harus benar-benar memahami apa yang menjadi pendorong dalam melakukan suatu kegiatan tertentu Menurut Rivai (2016:848) sesuai dengan pengertian diatas, pada dasarnya motivasi mempunyai tujuan sebagai berikut:

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
3. Mempertahankan kestabilan karyawan.
4. Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
5. Mengefektifitaskan pengadaan karyawan.
6. Meningkatkan loyalitas, kreatifitas dan partisipasi karyawan.
7. Meningkatkan kesejahteraan karyawan.

8. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugasnya.
9. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku dalam setiap pekerjaan.
10. Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan.

Menurut Hasibuan dalam (Kurniasari, 2018:83) terdapat beberapa tujuan motivasi sebagai berikut:

1. Mendorong gairah dan semangat kerja kerja.
2. Meningkatkan moral dan keputusan kerja karyawan.
3. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
4. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan
5. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan.
6. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.
7. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
8. Mengefektifkan penggunaan karyawan.
9. Meningkatkan kesejahteraan karyawan.
10. Meningkatkan kinerja karyawan.
11. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.
12. Meningkatkan kinerja karyawan.

2.4.3 Proses Motivasi

Malayu S.P. Hasibuan (2017;151), mengatakan bahwa proses motivasi adalah sebagai berikut:

1. Tujuan.

Dalam proses motivasi perlu ditetapkan terlebih dahulu tujuan organisasi. Baru kemudian para karyawan dimotivasi kearah tujuan.

2. Mengetahui Kepentingan.

Hal yang penting dalam proses motivasi adalah mengetahui keinginan karyawan dan tidak hanya melihat dari sudut kepentingan pimpinan atau perusahaan saja.

3. Komunikasi Efektif

Dalam proses motivasi harus dilakukan komunikasi yang baik dengan bawahan. Bawahan harus mengetahui apa yang akan diperolehnya dan syarat apa saja yang harus dipenuhinya supaya insentif tersebut diperolehnya.

4. Integrasi Tujuan

Proses motivasi perlu untuk menyatukan tujuan organisasi dan tujuan kepentingan karyawan. Tujuan organisasi adalah *needs complex* yaitu untuk memperoleh laba serta perluasan perusahaan. Sedangkan tujuan individukaryawan ialah pemenuhan kebutuhan dan kepuasan.

5. *Team Work*

Manajer harus membentuk *team work* yang terkoordinasi baik yang bias mencapai tujuan perusahaan.

2.4.3 Teori – Teori Tentang Motivasi

Ada beberapa teori motivasi yang dikemukakan oleh para ahli, diantaranya adalah sebagai berikut; (Sondang P. Siagian, 2016:287-294)

1. Teori Abraham H. Maslow menyebutkan bahwa motivasi terbentuk karena lima hierarki kebutuhan
 - a. Kebutuhan fisiologikal, seperti sandang, pangan, dan papan;
 - b. Kebutuhan keamanan, keamanan yang dimaksud bukan hanya keamanan secara fisik, tetapi juga secara psikologi dan intelektual
 - c. Kebutuhan sosial, pengakuan akan keberadaan dan pemberian penghargaan atas harkat dan martabatnya.
 - d. Kebutuhan prestasi, bahwa semua orang memerlukan pengakuan atas keberadaan dan statusnya oleh orang lain
 - e. Kebutuhan untuk aktualisasi diri dalam arti tersedianya kesempatan bagi seseorang untuk mengembangkan potensi yang terdapat dalam dirinya sehingga berubah menjadi kemampuan nyata.

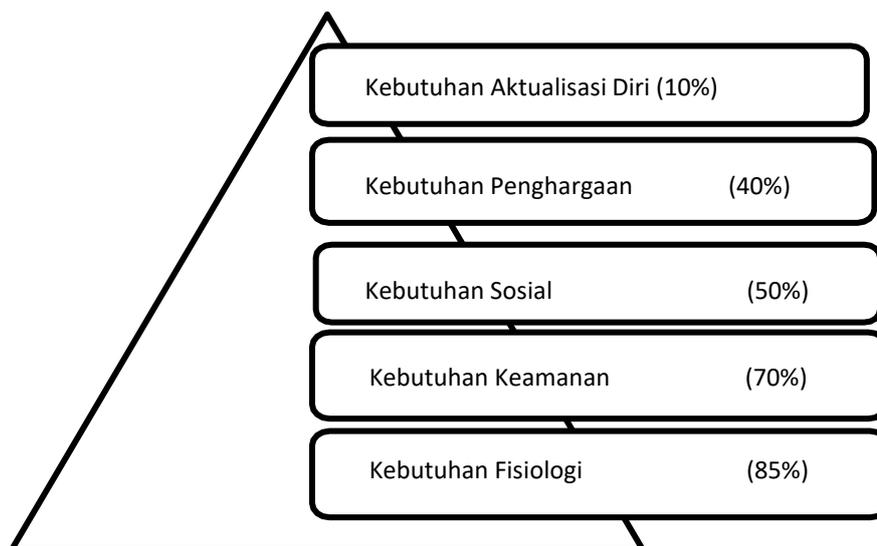
Motivasi ditandai dengan munculnya rasa/*feeling*, afeksi (rasa kasih sayang; perasaan-perasaan dan emosi yang lunak) seseorang. Dalam hal ini motivasi relevan dengan persoalan-persoalan kejiwaan, afeksi dan emosi yang dapat menentukan tingkah laku manusia. Motivasi akan dirangsang karena adanya tujuan. Jadi motivasi dalam hal ini sebenarnya merupakan respons dari suatu aksi, yakni tujuan. Motivasi memang muncul dari dalam diri manusia, tetapi kemunculannya karena terangsang/terdorong oleh adanya unsur lain, dalam hal ini adalah tujuan. Tujuan ini akan menyangkut soal kebutuhan.

Ada tiga faktor yang paling dominan dalam menentukan perilaku manusia dalam bekerja yaitu motivasi, kesejahteraan, dan kepuasan. Kata motivasi itu sendiri sesungguhnya sulit untuk dirumuskan secara definitif. Motivasi merupakan kekuatan yang kompleks yang memuat unsur-unsur seperti pengarah diri sendiri, tuntutan akan pemenuhan kebutuhan hidup dan kehidupan, tekanan-tekanan, dan mekanisme psikologis dalam arti luas. Dalam hal ini motivasi diartikan sebagai setiap daya gerak atau daya dorong yang muncul pada diri individu untuk secara sadar mengabdikan diri bagi pencapaian tujuan organisasi.

Jadi dalam proses memotivasi seseorang, maka pimpinan perlu mengetahui berada dalam posisi manakah orang itu dalam memfokuskan pada pemenuhan kebutuhan-kebutuhannya. Kebutuhan-kebutuhan tersebut meliputi berbagai hal, diantaranya :

1. Kebutuhan Fisiologi (*Physiological Needs*)
 - a. Oksigen, cairan, nutrisi (makanan dan minuman), dan sehat.
2. Kebutuhan Rasa Aman (*Safety Needs*)
 - a. Aman dari PHK
 - b. Tunjangan Kesehatan
 - c. Tunjangan Kecelakaan
 - d. Sarana dan Prasarana
3. Kebutuhan Sosial (*Social Needs*)
 - a. Hubungan karyawan dengan atasan
 - b. Hubungan karyawan dengan sesama rekan kerja
4. Kebutuhan Pengakuan

- a. Pengakuan prestasi kerja
 - b. Pujian dari atasan
 - c. Kepercayaan atasan
5. **Kebutuhan Aktualisasi Diri (*Self-Actualization Needs*)**
- a. Kebutuhan menunjukkan keterampilan dan kemampuan kebutuhan melakukan pekerjaan yang kreatif
 - b. Dapat menyelesaikan masalah dengan baik
 - c. Menjalani kehidupan secara alami dan mampu menjadi diri sendiri



Sumber : Suwatno dan Donni Juni Priansa (2016)

Gambar 2.1 Hierarki Kebutuhan Maslow

2. Teori ERG

Teori ini dikembangkan oleh Clayton Alderfer dari Universitas Yale. *Existence*, *Relatedness*, dan *Growth* dimana sebenarnya jika didalami ketiga kata tersebut memiliki maksud yang dengan teori motivasi yang dikemukakan oleh Abraham Maslow. *Existence* sama dengan hierarki kebutuhan pertama dan kedua pada teori motivasi Maslow, *Relatedness* sama dengan hierarki ketiga dan keempat

pada teori motivasi kerja Abraham Maslow, dan *Growth* mengandung arti yang sama dengan kebutuhan dalam aktualisasi diri. Teori motivasi ERG lebih lanjut akan menghasilkan fakta bahwa :

- a. Makin tidak terpenuhinya suatu kebutuhan tertentu, maka semakin besar pulakeinginan untuk memuaskannya.
- b. Kuatnya keinginan memuaskan kebutuhan yang “lebih tinggi” semakin besar apabila kebutuhan yang “lebih rendah” telah terpuaskan.
- c. Semakin sulit memuaskan kebutuhan yang tingkatnya lebih tinggi, semakinbesar keinginan untuk memuaskan kebutuhan yang lebih mendasar.

3. Teori Herzberg

Menurut teori ini motivasi banyak dipengaruhi oleh faktor *intrinsic* dan ekstrinsik (*hygiene*). Faktor intrinsik berasal dari dalam diri masing-masing individual,dan faktor ekstrinsik berasal dari luar, seperti lingkungan dan organisasi yang dapat membentuk pribadi tersebut dalam proses pencapaian tujuannya.

4. Teori Keadilan

Teori ini menyebutkan bahwa seseorang memiliki sifat untuk selalu menyetarakan antara usaha yang telah dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi dengan imbalan yang diterimanya. Jika imbalan yang diterima dirasakan kurang adil, maka kemungkinan mereka akan

meminta imbalan yang lebih besar atau memberikan usaha yang lebih sedikit untuk organisasinya.

5. Teori Harapan

Teori ini dikemukakan oleh Victor H. Vroom dalam bukunya yang berjudul "*Work and Motivation*". Teori ini menyebutkan bahwa jika seseorang memiliki harapan untuk mendapatkan sesuatu dan mengetahui ada jalan untuk mendapatkannya, maka motivasi untuk memenuhi harapan tersebut akan semakin tinggi.

6. Teori Penguatan dan Modifikasi Perilaku

Teori motivasi ini menyebutkan bahwa yang mempengaruhi motivasi seseorang bukan hanya karena kebutuhan, tetapi juga faktor-faktor dari luar dirinya. Manusia cenderung akan mengulangi hal yang dapat memberikan keuntungan bagi dirinya, dan menghindari hal yang dapat merugikan, dimana hal tersebut bisa jadi merubah perilaku asal dari individu tersebut.

7. Teori Kaitan Imbalan dengan Prestasi

Teori ini sebenarnya adalah hasil dari penyempurnaan teori-teori sebelumnya oleh para ahli. Pada teori ini dihasilkan faktor-faktor eksternal dan internal yang apabila berinteraksi secara positif maka akan menghasilkan motivasi kerja yang tinggi pada diri karyawan. Faktor eksternal tersebut antara lain; jenis dan sifat pekerjaan, kelompok kerja dimana seseorang bergabung, organisasi tempat bekerja, situasi lingkungan pada umumnya, dan sistem imbalan yang berlaku dan cara

penerapannya. Sedangkan faktor internal yang dimaksud antara lain; persepsi seseorang mengenai diri sendiri, harga diri, harapan pribadi, kebutuhan, keinginan, kepuasan kerja, dan prestasi kerja yang dihasilkan.

8. Teori Motivasi tiga kebutuhan

Teori ini dikemukakan oleh David McClelland, ia berpendapat bahwa seseorang akan memiliki motivasi tinggi jika didasari oleh “*Need for Achievement*” (*nAch*), “*Need for Power*” (*nPo*), dan “*Need for Affiliation*” (*nAff*).

Need for Achievement berarti bahwa seseorang selalu ingin dipandang berhasil dalam hidupnya, dengan keberhasilan yang dimilikinya secara pasti bahwa segala kebutuhannya akan bisa dipenuhi. Keberhasilan yang dimaksud juga dapat berlaku dalam berumah tangga.

Need for Power memiliki arti bahwa seseorang memiliki kebutuhan untuk mempengaruhi orang lain, dan berusaha untuk menguasai orang lain. Orang dengan *nPo* yang tinggi akan cenderung tidak terlalu peduli dengan pekerjaan yang tidak dapat memperbesar kemungkinannya untuk memperluas kekuasaan, dan kemungkinan untuk dapat mempengaruhi orang lain.

Need for Affiliation memiliki arti bahwa setiap orang memiliki kebutuhan akan lingkungan yang bersahabat dan dapat bekerja sama dalam berorganisasi. Kebutuhan berafiliasi akan membuat seseorang

cenderung menghilangkan suasana yang berpotensi menyebabkan persaingan, namun hal ini tentunya tidak akan menghambat keberhasilan seseorang dalam bekerja karena tentunya keterampilan dalam bekerja sama yang baik menjadi salah satu faktor seseorang dapat bekerja dengan baik.

2.4.4 Dimensi dan Indikator Motivasi

Menurut Abraham Maslow yang dialih bahasakan oleh Achmad Fawaid dan Maufur (2017:56), menyatakan bahwa motivasi kerja karyawan dipengaruhi oleh kebutuhan fisik, indikator berusaha melakukan sesuatu dengan cara-cara baru dan kreatif, mencari feedback tentang perbuatannya, mengambil tanggung jawab pribadi atas perbuatannya kebutuhan akan keamanan dan keselamatan, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan diri, dan kebutuhan perwujudan diri. Kemudian dari faktor kebutuhan tersebut diturunkan menjadi indikator-indikator untuk mengetahui tingkat motivasi kerja pada karyawan, yaitu:

1. Kebutuhan fisiologis :
 - a. Pemberian gaji.
 - b. Pemberian insentif.
2. Kebutuhan rasa aman dan keselamatan:
 - a. Perlengkapan keselamatan kerja.
3. Kebutuhan afiliasi:
 - a. Kebutuhan akan perasaan maju dan tidak gagal
 - b. Kebutuhan akan perasaan ikut serta
4. Kebutuhan akan penghargaan :

a. Pengakuan akan prestasi.

5. Kebutuhan perwujudan diri indikatornya adalah kemampuan keterampilanpotensial optimal.

2.5 Kinerja Karyawan

Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Kinerja dalam suatu organisasi atau perusahaan dilakukan oleh segenap sumber daya manusia di dalamnya, baik unsur pimpinan maupun pekerja. Setiap pekerja mempunyai kemampuan dasar pada pengetahuan dan keterampilan, kompetensi yang sesuai dengan pekerjaannya, motivasi kerja, dan kepuasan kerja. Namun, pekerja juga mempunyai kepribadian, sikap, dan perilaku yang dapat mempengaruhi kinerjanya.

Setiap perusahaan di dalam menjalankan seluruh kegiatan operasionalnya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan tersebut. Yang terdiri dari elemen elemen sumber daya manusia (karyawan) yang mempunyai tugas serta tanggung jawab yang sudah diberikan dan harus dilaksanakan dengan tujuan optimalisasi dan efisiensi pencapaian tujuan yang akan dicapai, baik yang harus dilaksanakan secara sendiri-sendiri maupun secara berkelompok (tim). Kinerja perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja para karyawannya, karena karyawan adalah penggerak utama untuk setiap kegiatan operasional perusahaan dan yang harus berperan aktif demi tercapainya tujuan perusahaan.

Berikut pengertian kinerja menurut para ahli diantaranya Nursam (2017) mendefenisikan kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas

tertentu. Kinerja perusahaan adalah tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut.

Rani & Mayasari (2016:24) kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Manajemen kinerja menurut Moeheriono (2018) adalah *“performance management can be defined as a systematic process for improving organizational performance by developing the performance of individual and teams”* (manajemen kinerja dapat didefinisikan sebagai suatu proses yang sistematis untuk meningkatkan kinerja organisasi dengan mengembangkan kinerja individu dan tim).

Dari beberapa penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah pencapaian tingkat keberhasilan yang diraih oleh karyawan dalam pekerjaannya, yang di dalam prosesnya

2.5.1 Tujuan Penilaian Kinerja

Suatu perusahaan melakukan penilaian kinerja didasarkan pada dua alasan pokok, yaitu: (1) manajer memerlukan evaluasi yang objektif terhadap kinerja karyawan pada masa lalu yang digunakan untuk membuat keputusan di bidang SDM di masa yang akan datang. (2) manajer memerlukan alat yang memungkinkan untuk membantu karyawannya memperbaiki kinerja, merencanakan pekerjaan, mengembangkan kemampuan dan keterampilan untuk perkembangan karier dan

memperkuat kualitas hubungan antar manajer yang bersangkutan dengan karyawannya (Edison et al., 2016). Tujuan penilaian kinerja atau prestasi karyawan pada dasarnya meliputi:

1. Untuk mengetahui tingkat prestasi karyawan selama ini.
2. Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji berkala, gaji pokok, kenaikan gaji istimewa, insentif uang.
3. Mendorong pertanggungjawaban dari karyawan.
4. Untuk pembeda antar karyawan yang satu dengan yang lain.
5. Pengembangan SDM yang masih dapat dibedakan lagi ke dalam:
 - a. Penugasan kembali, seperti diadakannya mutasi atau transfer, rotasi pekerjaan.
 - b. Promosi, kenaikan jabatan.
 - c. Training atau latihan.
6. Meningkatkan motivasi kerja.
7. Meningkatkan etos kerja.
8. Memperkuat hubungan antara karyawan dengan supervisor melalui tentang kemajuan kerja mereka.
9. Sebagai alat untuk memperoleh umpan balik dari karyawan untuk memperbaiki desain pekerjaan, lingkungan kerja, dan rencana karier selanjutnya.
10. Riset seleksi sebagai kriteria keberhasilan / efektivitas.
11. Sebagai salah satu sumber informasi untuk perencanaan SDM, karier dan keputusan perencanaan suksesi.

12. Membantu menempatkan karyawan dengan pekerjaan yang sesuai untuk mencapai hasil yang baik secara menyeluruh.
13. Sebagai sumber informasi untuk pengambilan keputusan yang berkaitan dengan gaji-upah- insentif-kompensasi dan berbagai imbalan lainnya.
14. Sebagai penyaluran keluhan yang berkaitan dengan masalah pribadi maupun pekerjaan.
15. Sebagai alat untuk menjaga tingkat kinerja.
16. Sebagai alat untuk membantu dan mendorong karyawan untuk mengambil inisiatif dalam rangka memperbaiki kinerja.
17. Untuk mengetahui efektivitas kebijakan SDM, seperti seleksi, rekrutmen, pelatihan dan analisis pekerjaan sebagai komponen yang saling ketergantungan diantara fungsi-fungsi SDM.
18. Mengidentifikasi dan menghilangkan hambatan-hambatan agar kinerja menjadi baik.
19. Mengembangkan dan menetapkan kompensasi pekerjaan.
20. Pemutusan hubungan kerja, pemberian sanksi ataupun hadiah.

Menurut Ratnasari (2017), terdapat beberapa teknik yang dapat dipergunakan untuk mengevaluasi kinerja karyawan. Teknik yang dapat dipergunakan dalam evaluasi individu adalah sebagai berikut:

1. *Written Essays*

Teknik ini memberikan evaluasi kerja dengan cara mendeskripsikan apa yang menjadi penilaian terhadap kinerja individu, tim maupun organisasi.

2. *Critical Incidents*

Teknik ini mengevaluasi perilaku yang menjadi kunci dalam membuat perbedaan antara menjalankan pekerjaan secara efektif dengan tidak efektif.

3. *Graphic Rating Scales*

Teknik ini merupakan metode evaluasi di mana evaluator memperingkat faktorkinerja dalam skala inkremental.

4. *Behaviorally Anchored Rating Scales*

Teknik ini merupakan pendekatan skala yang mengkombinasi elemen utama dari *critical incident* dan *graphic rating scale*. Penilaian memeringkat pekerja berdasarkan butir-butir sepanjang kontinum, tetapi titiknya adalah contoh perilaku aktual pada pekerjaan tertentu daripada deskripsi umum atau sifat.

5. *Group Order Ranking*

Teknik ini merupakan metode evaluasi yang menempatkan pekerja dari terbaik ke terburuk.

6. *Individual Ranking*

Teknik ini merupakan metode evaluasi yang menyusun/rank-order pekerja dari terbaik ke terburuk.

7. *Paired Comparison*

Teknik ini merupakan metode evaluasi yang membandingkan masing-masing pekerja dengan setiap pekerja lain dan menyusun peringkat berdasarkan pada jumlah nilai supervisor yang dicapai pekerja.

2.5.2 Dimensi dan Indikator Kinerja

Dimensi dan Indikator Kinerja Kinerja dapat diukur dari indikator-indikator yang berkaitan dengan kinerja karyawan itu sendiri. Menurut Sutrisno dalam (Nurdin & Rohendi, 2016:27) ada enam indikator dari kinerja yakni :

1. Hasil Kerja

Meliputi tingkat kuantitas maupun kualitas yang telah dihasilkan dan sejauh manapengawasan dilakukan.

2. Pengetahuan Pekerjaan

Tingkat pengetahuan yang terkait dengan tugas pekerjaan yang akan berpengaruh langsung terhadap kuantitas, kualitas dan hasil kerja.

3. Inisiatif

Tingkat inisiatif selama melaksanakan tugas pekerjaan khususnya dalam hal penanganan masalah – masalah yang timbul.

4. Kecekatan Mental

Tingkat kemampuan dan kecepatan dalam menerima intruksi kerja dan menyesuaikan dengan cara kerja serta situasi kerja yang ada.

5. Sikap

Tingkat semangat kerja serta sikap positif dalam melaksanakan tugas pekerjaan.

6. Disiplin Waktu dan Absensi

Tingkat ketetapan waktu dan tingkat kehadiran.

Menurut Robbins dalam Anwar Prabu Mangkunegara (2017:75) mengemukakan bahwa dimensi indikator kinerja dapat diukur yaitu sebagai berikut :

1. Kualitas kerja

Kualitas kerja adalah seberapa baik seseorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan. Dimensi kualitas kerja diukur dengan menggunakan tiga indikator, yaitu :

- a. Kerapihan.
- b. Ketelitian.

2. Kuantitas kerja

Kuantitas kerja adalah seberapa mampu seorang karyawan dalam bekerja satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap karyawan itu masing-masing. Dimensi kuantitas kerja diukur dengan dua indikator yaitu:

- a. Kecepatan.
- b. Kemampuan.

3. Tanggung jawab

Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban pegawai untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

Dimensi tanggung jawab diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu:

- a. Hasil kerja.
- b. Mengambil keputusan.

4. Kerjasama.

Kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan lain secara vertikal dan horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan sehingga membuat hasil pekerjaan semakin baik. Dimensi kerjasama diukur dengan menggunakan dua indicator yaitu :

- a. Jalinan kerjasama.
- b. Kekompakan.
- c. Inisiatif

Inisiatif dari dalam diri anggota instansi untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa mengganggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah menjadi kewajiban karyawan. Dimensi inisiatif diukur dengan menggunakan satu indikator yaitu kemampuan mengatasi masalah tanpa menunggu perintah atasan untuk mengatasi masalah dalam pekerjaanya.

Dapat disimpulkan bahwa indikator kinerja pegawai dapat diukur dimulai dari dimensi kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab, kerjasama dan inisiatif yang dilakukan karyawan itu sendiri dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tujuan yang akan dicapai oleh perusahaan.

2.5.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

1. Motivasi

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor motivasi. Motivasi terbentuk dari sikap seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (Lusri & Siagian, 2017). Menurut

Rismayadi (2016), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja individu tenaga kerja, yaitu kemampuan, motivasi, dukungan yang diterima, keberadaan pekerjaan yang karyawan lakukan, dan hubungan karyawan dengan perusahaan.

2. Kompetensi

Menurut Rahmisyari (2017) terdapat beberapa faktor yang dapat memengaruhi kecakapan kompetensi seseorang, yaitu sebagai berikut:

- a. Keyakinan dan Nilai-nilai
- b. Keterampilan
- c. Pengalaman
- d. Karakteristik Kepribadian
- e. Motivasi
- f. Isu Emosional
- g. Kemampuan Intelektual
- h. Budaya Organisasi

3. Disiplin

Menurut Sidanti (2015) sikap dan mental yang berupa disiplin kerja, etika kerja, dan motivasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Faslah & Savitri, (2017) disiplin merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Disiplin atau taat terhadap peraturan yang telah disepakati dalam organisasi perlu dilakukan oleh setiap karyawan.

4. Kompensasi

Menurut Jufrizen (2018) jika dikelola dengan baik, kompensasi akan membantu perusahaan untuk mencapai tujuan dan memperoleh, memelihara, dan menjaga karyawan dengan baik. Sebaliknya, tanpa kompensasi yang cukup, karyawan yang ada sangat mungkin untuk meninggalkan perusahaan dan untuk melakukan, penempatan kembali tidaklah mudah. Akibat dari ketidakpuasan dalam pembayaran yang dirasa kurang akan mengurangi kinerja karyawan seperti mogok kerja dan meningkatkan keluhan-keluhan. Hal-hal yang berhubungan dengan kesejahteraan karyawan seperti gaji, jaminan sosial dan keamanan kerja juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Sudaryo et al., 2018:56).

2.6 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu digunakan untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya, sebagai dasar pijakan, sebagai bahan perbandingan. Penelitian terdahulu didapat dari berbagai jurnal yang tersebar dari internet. Kajian yang digunakan yaitu mengenai rekrutmen, seleksi dan penempatan terhadap kinerja karyawan sesuai dengan latar belakang dan fenomena yang telah ditentukan sebelumnya. Dan merupakan referensi untuk peneliti agar penelitian berjalan dengan lancar dan tanpa adanya kesalahan dalam melakukan penelitian, Berikut ini merupakan ringkasan hasil dari penelitian terdahulu yang diambil peneliti sebagai acuan yaitu sebagai berikut :

Tabel 2.2

Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Anggia Sari Lubis dan Sari Wulandari (2018) Pengaruh motivasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pariwisata, Budaya, Pemuda Dan Olah Raga Kabupaten Serdang Bedagai. (Jurnal Manajemen dan Keuangan, Vol. 7, No. 1)	Hasil penelitian menunjukan : bahwa motivasi dan kepemimpinan berpengaruh positif signifikan baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja.	1. Memiliki kesamaan meneliti variabel motivasi sebagai variabel bebas. 2. Memiliki kesamaan meneliti variabel kinerja karyawan sebagai variabel terikat.	1. Peneliti tidak meneliti variabel keterampilan sebagai variabel bebas. 2. Tempat dan Objek memiliki perbedaan
2.	Ita Mariza (2016) The Impact Employee Motivation, and Employee Engagement on Employee Performance of Manufacturing Companies in Jakarta Indonesia. (ABER, Vol. 14, No. 15)	Hasil penelitian menunjukan : bahwa Employee Engagement dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan, baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja.	1. Memiliki kesamaan meneliti variabel motivasi sebagai variabel bebas. 2. Memiliki kesamaan meneliti variabel kinerja karyawan	1. Peneliti tidak meneliti variabel keterampilan sebagai variabel bebas 2. Tempat dan Objek memiliki perbedaan
3.	Dewi Fortuna (2021) Pengaruh Keterampilan Dan motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Borobudur Indah Jaya Tans Repository Unpas 14 Mar 2022 07:18	Hasil penelitian ini menunjukan bahwa variabel keterampilan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan berada pada kategori kurang baik. Secara parsial motivasi kerja lebih besar pengaruhnya terhadap kinerja karyawan yaitu sebesar 31%. Sedangkan keterampilan kerja pengaruhnya terhadap kinerja karyawan	1. Memiliki kesamaan Meneliti variabel keterampilan sebagai variabel bebas. 2. Memiliki kesamaan Meneliti variabel Motivasi sebagai variabel bebas. 3. Memiliki kesamaan meneliti kinerja karyawan	Objek dan tempat penelitian berbeda

		yaitu sebesar 28,9%. Sehingga didapat pengaruh keterampilan kerja dan motivasi kinerja terhadap kinerja karyawan 85%.	sebagai variabel terikat	
4.	Indri Tolo Dkk (2016) Pengaruh Keterampilan Kerja, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pemuda dan Olahraga (Dispora) Manado. Jurnal Emba : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akutansi. Vol 4. No 3. ISSN 2303-1174	Hasil penelitian menunjukkan: Keterampilan Kerja, Disiplin kerja, dan Lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai pada Dinas pemuda dan Olahraga (Dispora) Manado	1. Memiliki kesamaan Meneliti variabel keterampilan sebagai variabel bebas. 2. Memiliki kesamaan meneliti kinerja karyawan sebagai variabel terikat.	1. Memiliki kesamaan Meneliti variabel keterampilan sebagai variabel bebas. 2. Memiliki kesamaan meneliti kinerja karyawan sebagai variabel terikat.
5	Ni Made Nurcahyani Dkk (2016) Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. E-Jurnal Manajemen Unud, Vol.5, No.1, 2016: 500-532.	Hasil penelitian menunjukkan: Motivasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Sinar Sosro Pabrik Bali. Hal ini berarti semakin termotivasi karyawan maka akan menciptakan hubungan baik antar	1. Memiliki kesamaan meneliti variabel motivasi sebagai variabel bebas. 2. Memiliki kesamaan meneliti variabel kinerja karyawan sebagai variabel terikat.	1. Peneliti tidak meneliti variabel keterampilan sebagai variabel bebas. 2. Tempat dan Objek memiliki perbedaan
6		Hasil penelitian menunjukkan : bahwa Motivasi, Employee Engagement dan budaya organisasi berpengaruh positif secara parsial terhadap kinerja	1. Memiliki kesamaan meneliti variabel keterampilan sebagai variabel bebas 2. Memiliki kesamaan meneliti variabel kinerja karyawan sebagai variabel terikat	1. Peneliti tidak meneliti variabel motivasi kerja sebagai variabel bebas 2. Tempat dan Objek memiliki perbedaan

7	Gede Restu Mahajaya Dkk (2016) Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Inspektorat Kabupaten Bandung. E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 5, No. 11, 2016: 7072-7099. ISSN : 2302-8912	Hasil Penelitian Menunjukkan: a. motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Inspektorat Kabupaten Badung. b. kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Inspektorat Kabupaten Badung.	1. Memiliki kesamaan Meneliti variabel Motivasi sebagai variabel bebas. 2. Memiliki kesamaan meneliti kinerja karyawan sebagai variabel terikat	1. Peneliti tidak meneliti variabel keterampilan sebagai variabel bebas. 2. Tempat dan Objek memiliki perbedaan.
8	Mariza Duma putri dan Dewi Soedarsono (2017) Pengaruh Kepemimpinan dan motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Direktorat Solution Operation Telkomsigma. (e-Prooceding of Management, Vol. 4, No.3)	Hasil penelitian menunjukkan : bahwa kepemimpinan dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja	Memiliki kesamaan meneliti variabel motivasi sebagai variabel bebas 2. Memiliki kesamaan meneliti variabel kinerja karyawan sebagai variabel terikat.	1. Peneliti tidak meneliti variabel keterampilan sebagai variabel bebas. 2. Tempat dan Objek memiliki perbedaan
9	Pramita Trisnaning Cahyandani (2021) Pengaruh Kepemimpinan dan motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Utama Surabaya. (Jurnal Ilmu Manajemen, Vol. 9, No. 1)	Hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan motivasi berpengaruh signifikan positif secara simultan dan parsial terhadap kinerja	1. Memiliki kesamaan meneliti variabel motivasi sebagai variabel bebas. 2. Memiliki kesamaan meneliti variabel kinerja karyawan sebagai variabel terikat.	1. Peneliti tidak meneliti variabel keterampilan sebagai variabel bebas. 2. Tempat dan Objek memiliki perbedaan

10.	Chindy Chandra dan Marcus Remiasa (2018) Pengaruh motivasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT. INTILAND GRANDE. (Jurnal AGORA, Vol. 6, No. 1)	Hasil penelitian menunjukkan: bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.	1. Memiliki kesamaan meneliti variabel motivasi sebagai variabel bebas. 2. Memiliki kesamaan meneliti variabel kinerja karyawan sebagai variabel terikat.	1. Peneliti tidak meneliti variabel keterampilan sebagai variabel bebas. 2. Tempat dan Objek memiliki perbedaan
11.	I Wayan Gede Indra Parta Dkk. (2021) Pengaruh Keterampilan Kerja, <i>Team Work</i> , dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi pada Art Shop Cahaya Silver di Celuk, Gianyar. Jurnal Widya Amrita, Jurnal Manajemen, Kewirausahaan dan Pariwisata. Vol 1 (No. 1) : Hal 65-76. ISSN 2774-7085.	Hasil Penelitian Menunjukkan: a. keterampilan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. b. Teamwork berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. c. keterampilan kerja, teamwork, dan motivasi secara simultan berpengaruh positif	1Memiliki kesamaan Meneliti variabel keterampilan sebagai variabel bebas. 2Memiliki kesamaan Meneliti variabel Motivasi sebagai variabel bebas. 3Memiliki kesamaan meneliti kinerja karyawan	Peneliti tidak melakukan objek penelitian di tempat yang sama
12	Budiman Rahayu Dkk (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Insentif, Remunerasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Industri Sandang Pangan Nusantara Cilacap Jurnal Ekonomi Universitas Kadiri. Vol 2, No 1	Hasil penelitian menunjukkan: Kepemimpinan tidak mempengaruhi Kinerja Karyawan, Insentif tidak mempengaruhi Kinerja Karyawan, Remunerasi tidak mempengaruhi Kinerja Karyawan dan Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan	1. Memiliki kesamaan Meneliti variabel Motivasi sebagai variabel bebas. 2. Memiliki kesamaan meneliti kinerja karyawan sebagai variabel terikat.	1. Peneliti tidak meneliti variabel keterampilan sebagai variabel bebas. 2. Tempat dan Objek memiliki perbedaan.

No.	Peneliti, Tahun, Judul penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
13	Abdul Latif Dkk (2019) Pengaruh Manajemen Pengetahuan, Keterampilan dan Sikap terhadap Kinerja Karyawan. Jurnal Pendidikan Ilmu-Ilmu Sosial. Vol 11, No 2 ISSN 2407-7429.	Hasil penelitian menunjukan: Manajemen Pengetahuan, Keterampilan dan Sikap secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	Memiliki kesamaan Meneliti variabel keterampilan sebagai variabel bebas 2. Memiliki kesamaan meneliti kinerja karyawan variabel terikat.	1. Peneliti tidak meneliti variabel motivasi sebagai variabel bebas. 2. Tempat dan Objek memiliki perbedaan
14	Azmi Azizah dan Aurik Gustomo (2015) The Influence of motivation to Employee Performance at PT Telkom Bandung. (Journal of Business and Management Vol. 4, No. 7)	Hasil penelitian menunjukan : bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja	1. Memiliki kesamaan meneliti variabel motivasi sebagai variabel bebas. 2. Memiliki kesamaan meneliti variabel kinerja karyawan sebagai variabel terikat.	1. Peneliti tidak meneliti variabel keterampilan sebagai variabel bebas. 2. Tempat dan Objek memiliki perbedaan
15	Syamsul Arif, dkk (2019) Influence of Leadership, Organizational Culture, Work Motivation, and Job Satisfaction of Performance Principles of Senior High School in Medan City. (BIRCI-Journal, Vol. 2, No. 4)	Hasil penelitian menunjukan bahwa : kepemimpinan, motivasi, dan budaya organisasi berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja.	1. Memiliki kesamaan meneliti variabel motivasi sebagai variabel bebas. 2. Memiliki kesamaan meneliti variabel kinerja karyawan sebagai variabel terikat.	1. Peneliti tidak meneliti variabel keterampilan sebagai variabel bebas. 2. Tempat dan Objek memiliki perbedaan

Sumber : Olah data penelitian (2022)

Berdasarkan Tabel 2.1 menunjukkan penelitian yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya memfokuskan pada aspek kinerja karyawan sebagai isu permasalahan, meskipun terdapat beberapa perbedaan dalam variabel bebas. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah keterampilan kerja dan motivasi kerja

yang menunjukkan perbandingan yang substantif dengan penelitian sebelumnya. Terdapat variabel yang digunakan pada penelitian terdahulu namun tidak diteliti pada penelitian ini diantaranya, insentif, remunerasi, lingkungan kerja, tim work, disiplin kerja, manajemen pengetahuan, sikap, kepuasan kerja, kompensasi, kepemimpinan, efikasi diri, budaya organisasi, kepuasan kerja, keterlibatan kerja, metodologi pelatihan, modal sosial, semangat wirausaha, kompetensi dan pengalaman kerja serta tempat penelitian terdahulu dengan rencana penelitian yang berbeda, dengan tersedianya hasil penelitian yang relevan dengan penelitian ini. Sehingga penelitian ini mempunyai acuan guna memperkuat hipotesis yang diajukan.

2.7 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran adalah suatu diagram yang menjelaskan secara garis besar alur logika berjalannya sebuah penelitian. Kerangka pemikiran yang diajukan untuk penelitian ini berdasarkan hasil pada telah teoritis seperti yang telah diuraikan sebelumnya. Kerangka pemikiran, akan lebih memudahkan pemahaman dalam mencermati arah atau jalur pembahasan dalam penelitian ini, yang disertai dengan paradigma penelitian

untuk memberikan gambaran secara lebih rinci dan jelas mengenai keterkaitan antar variabel penelitian yang digunakan. Kerangka pemikiran ini pun disusun berdasarkan hasil pada telah teoritis dan hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh para peneliti lainnya.

2.7.1 Pengaruh Keterampilan Terhadap Kinerja Karyawan

Keterampilan adalah kapasitas yang dibutuhkan untuk melaksanakan beberapa tugas yang merupakan pengembangan dari hasil training dan pengalaman yang didapat. Selain training yang diperlukan untuk mengembangkan kemampuan, keterampilan juga membutuhkan kemampuan dasar (*basic ability*) untuk melakukan pekerjaan secara mudah dan tepat.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh I Wayan Gede Indra Parta Dkk. (2021:72) menyebutkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, begitu pula dengan penelitian dari Indri Tolo Dkk (2016) dan Abdul Latif Dkk (2019).

Dengan demikian, Hal ini pengelolaan keterampilan (keahlian) karyawan untuk menghasilkan kinerja yang baik itu tanggung jawab dari seorang manajer Sumber Daya Manusia dalam suatu organisasi adapun fungsi dari Sosial, pentingnya pengelolaan *skill* manajer Sumber Daya Manusia.

2.7.2 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upaya untuk mencapai kepuasan serta merupakan proses psikologis yang membangkitkan dan mengarahkan perilaku pada pencapaian tujuan bahkan motivasi adalah alat terbaik untuk kinerja terbaik.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Indra Marjaya Dkk (2019) menyebutkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel

kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, begitu pula dengan penelitian dari Ni Made Nurcahyani Dkk (2016) dan Gede Restu Mahajaya Dkk (2016).

Dengan demikian, untuk mencapai kinerja yang diharapkan perusahaan dibutuhkan motivasi pada karyawan. Dengan adanya motivasi tujuan organisasi dapat tercapai serta tercapai pula tujuan pribadi. Pemberian motivasi kepada seseorang merupakan suatu mata rantai yang dimulai dari kebutuhan, menimbulkan keinginan, menimbulkan tindakan, dan menghasilkan keputusan. Dari berbagai tahapan pemberian motivasi, faktor utama yaitu kebutuhan dan pengarahan perilaku. Pemberian motivasi haruslah diarahkan untuk pencapaian tujuan organisasi. Hanya dengan kejelasan tujuan maka semua personal yang terlibat dalam organisasi dapat dengan mudah memahami dan melaksanakannya.

2.7.3 Pengaruh Keterampilan dan Motivasi Kerja terhadap kinerja

Karyawan

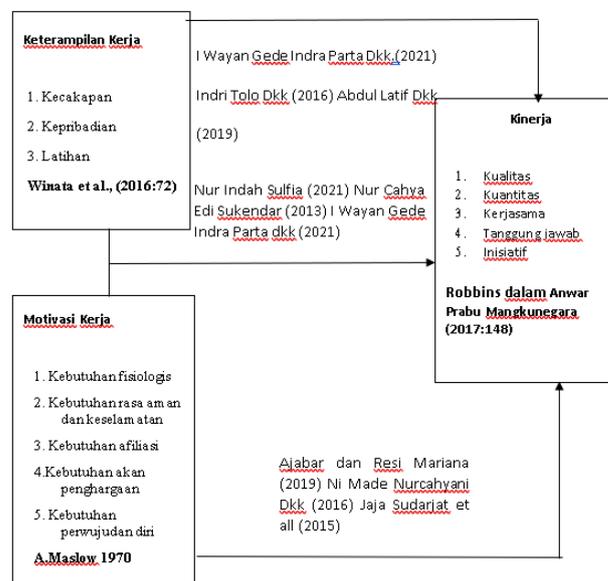
Kinerja karyawan yang dipengaruhi oleh keterampilan kerja dan motivasi kerja. Hubungan dari kedua faktor tersebut sangatlah erat. Penelitian yang dilakukan oleh Nur Indah Sulfia Jurnal Manajemen Akuntansi (JUMSI) Universitas Labuhanbatu (2021) dengan judul Pengaruh Keterampilan, Lingkungan Kerja, Motivasi dan Disiplin 1. Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Komunikasi dan Informatika (KOMINFO) Kabupaten Labuhanbatu dengan hasil menyatakan bahwa variabel Berdasarkan penelitian diketahui bahwa variabel keterampilan (X1), lingkungan kerja (X2), motivasi kerja (X3) dan disiplin kerja (X4) berpengaruh positif dan signifikan secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai (Y) Dinas Komunikasi dan Informatika (KOMINFO)

Kabupaten Labuhanbatu. dengan membandingkan nilai F_{hitung} dan F_{tabel} dimana $6,660 > 2,588$ maka H_a diterima dan H_0 ditolak.

Begitupun penelitian yang dilakukan oleh Nur Cahya Edi Sukendar jurnal JMP (2013) dengan judul Pengaruh Keterampilan Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja Guru SMP Negeri di Sub Rayon 03 Kabupaten Jepara dengan hasil menyatakan bahwa variabel berdasarkan penelitian diketahui bahwa variabel Keterampilan (X1) dan Motivasi Kerja (X2) berpengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan (Y) SMP Negeri di Sub Rayon 03 Kabupaten Jepara.

2.8 Paradigma Penelitian

Berdasarkan teori di atas maka paradigma penelitian ini sebagai berikut :



Gambar 2.2 Paradigma Penelitian

2.9 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan penjelasan pada kerangka pemikiran di atas, maka hipotesis dalam penelitian adalah sebagai berikut:

1. Secara Simultan Terdapat pengaruh Keterampilan dan Motivasi terhadap Kinerja karyawan.
2. Secara Parsial
 - a. Terdapat pengaruh antara Keterampilan terhadap Kinerja karyawan.
 - b. Terdapat pengaruh antara Motivasi terhadap Kinerja karyawan.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Metode Penelitian yang Digunakan

Dalam melakukan sebuah penelitian, harus menentukan metode penelitian terlebih dahulu, metode yang akan digunakan oleh peneliti untuk memudahkan peneliti mendapatkan informasi yang sesuai ataupun berhubungan melalui beberapa masalah- yang menjadi fokus penelitian. Menurut Sugiyono (2018:2) metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Adapaun metode yang akan digunakan penulis dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dan verifikatif.

Metode penelitian yang digunakan dalam melakukan penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan penelitian deskriptif dan analisis verifikatif. Karena terdapat variabel-variabel yang akan ditelaah hubungannya serta tujuannya untuk menyajikan gambaran secara terstruktur, faktual, mengenai fakta- fakta hubungannya antara variabel yang diteliti.

Metode kuantitatif dalam Sugiyono (2017:8) yaitu metode penelitian yang berdasarkan pada filsafat *positivisme*, digunakan untuk meneliti pada populasi suatu sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya *random*, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis bersifat kuantitatif atau statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Penelitian yang dilakukan merupakan metode penelitian kuantitatif, karena data yang dibutuhkan dari objek dalam penelitian ini merupakan data-data yang dinyatakan dalam bentuk angka, merupakan hasil dari perhitungan dan pengukuran

nilai dari sikap variabel, seperti keterampilan kerja, motivasi kerja, dan kinerja karyawan.

Pendekatan penelitian deskriptif menurut Sugiyono (2017:35) adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui keberadaan variabel mandiri, baik hanya satu variabel atau lebih (variabel yang berdiri sendiri atau variabel bebas) tanpa membuat perbandingan variabel itu sendiri sendiri dan mencari hubungan dengan variabel lain.

Metode penelitian varifikatif menurut Sugiyono (2017:35) adalah suatu rumusan masalah penelitian yang bersifat menyatakan hubungan antara dua variabel atau lebih. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah suatu variabel memiliki pengaruh terhadap variabel yang lain, dalam penelitian ini akan menguji rumusan masalah.

Pada penelitian ini, metode deskriptif digunakan untuk mengetahui bagaimana penerapan keterampilan kerja, motivasi kerja dan kinerja karyawan di CV Sinar Famili. Sedangkan metode varifikatif digunakan untuk menguji lebih tentang seberapa besar pengaruh penerapan keterampilan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di CV Sinar Famili Kabupaten Bandung.

3.2 Definisi dan Operasionalisasi Variabel Penelitian

Berdasarkan judul penelitian yang diambil yaitu pengaruh keterampilan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada CV Sinar Famili Kabupaten Bandung, masing-masing variabel didefinisikan dan dibuat operasionalisasi variabelnya, untuk menjadikan acuan variabel dari hasil perhitungan responden.

3.2.1 Definisi Variabel Penelitian

Variabel adalah atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variabel tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk mempelajari variasi tertentu yang diterapkan peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2017:38). Variabel penelitian pada dasarnya adalah sesuatu hal yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya.

Berdasarkan judul penelitian, maka dalam penelitian ini terdapat tiga variabel yang digunakan, yaitu Keterampilan Kerja, Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan. Variabel dalam penelitian ini terdiri dari variabel bebas dan variabel terikat. Adapun variabel bebas dan variabel terikatnya adalah sebagai berikut :

1. Variabel Independen (Variabel Bebas)

Variabel yang bersifat memberikan dampak perubahan terhadap variabel lainnya disebut variabel independen. Variabel ini sering disebut sebagai variabel *stimulus*, *prediktor*, *antecedent*. Dalam bahasa Indonesia sering disebut sebagai variabel bebas. Menurut Sugiyono (2017:39) variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat).

Variabel bebas pada penelitian ini adalah keterampilan kerja (X1) dan motivasi kerja (X2). Variabel bebas tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

a. Keterampilan kerja (X1) Keterampilan kerja adalah perilaku yang terkait dengan tugas, yang bisa dikuasai melalui pembelajaran, dan bisa ditingkatkan

melalui pelatihan dan batuan orang lain. Keterampilan merujuk pada kemampuan seseorang untuk melakukan suatu kegiatan. Adapun perilaku adalah manifestasi kepribadian dan sikap yang ditunjukkan ketika seseorang berinteraksi dengan lingkungannya. Keterampilan bisa digunakan untuk mengendalikan perilaku (Umar et al., 2018).

b. Motivasi kerja (X2) Motivasi kerja merupakan suatu keahlian, dalam mengarahkan karyawan dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan para karyawan dan tujuan organisasi sekaligus tercapai menurut Abraham Maslow yang dialih bahasakan oleh Achmad Fawaid dan Maufur (2017:32)

2. Variabel Dependen (Variabel Terikat)

Variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya masalah yang terjadi dari variabel independen (variabel bebas) dan bersifat mempengaruhi terhadap variabel dependen (variabel terikat). Dalam kaitannya dengan masalah yang penulis teliti maka yang menjadi variabel terikat atau tidak bebas adalah kinerjakaryawan yang dinyatakan dengan (Y).

a. Kinerja karyawan

Menurut Nursam (2017) mendefinisikan kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja perusahaan adalah tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut.

3.2.2 Operasionalisasi Variabel Penelitian

Operasionalisasi variabel memberikan gambaran penelitian, suatu penelitian dengan menggunakan suatu variabel perlu diperhatikan indikator dan ukurannya, agar lebih jelas operasionalisasi dari variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini. Operasionalisasi variabel ini berisi tentang kegiatan yang bertujuan untuk memecahkan masalah variabel penelitian menjadi bagian-bagian-bagian terkecil sehingga diketahui diklasifikasi dan ukurannya. Dalam operasionalisasi variabel meliputi nama variabel, definisi variabel, indikator variabel, ukuran variabel dan rancangan pertanyaan kuesioner yang akan diajukan kepada responden penelitian.

Cara ilmiah berarti kegiatan penelitian itu didasarkan pada ciri-ciri keilmuan yaitu rasional, empiris, dan sistematis. Berdasarkan hal tersebut terdapat empat kata kunci yang perlu diperhatikan yaitu cara ilmiah, data, tujuan dan kegunaan. Pada penelitian kali ini, metode penelitian yang digunakan oleh penulis adalah metode penelitian kuantitatif.

Sesuai judul yang dikemukakan oleh peneliti, bahwa adanya beberapa variabel yang sesuai dengan judul yang diteliti yaitu keterampilan, motivasi dan kinerja, maka dari itu diadakan kegunaan dari operasionalisasi variabel

Adapun kegunaan dari operasionalisasi variabel adalah untuk menyusun instrumen penelitian, dalam hal ini adalah berupa kuesioner. Adapun operasionalisasi variabel dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 3.1 Operasionalisasi Variabel

Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No Item
<p>Keterampilan Kerja (X1)</p> <p>Keterampilan adalah variable yang sangat penting untuk peningkatan kinerja pegawai</p> <p>Semakin meningkatnya keterampilan, maka akan semakin meningkatnya juga kinerja</p> <p>Winata et al., (2016:72)</p>	1. kecakapan	a. Kecakapan dalam menguasai pekerjaan	Tingkat kecakapan dalam menguasai pekerjaan	Ordinal	1
		b. Kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan	Tingkat kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan	Ordinal	2
	2. Kepribadian	a. Kemampuan dalam mengendalikan diri	Tingkat kemampuan dalam mengendalikan diri	Ordinal	3
		b. Kepercayaan diri dalam menyelesaikan pekerjaan	Tingkat Kepercayaan diri dalam menyelesaikan pekerjaan	Ordinal	4
		c. Komitmen terhadap pekerjaan	Tingkat komitmen terhadap pekerjaan	Ordinal	5

Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No item
	3. Latihan	Kemampuan dalam melatih diri untuk lebih baik	Tingkat Kemampuan dalam melatih diri untuk lebih baik	Ordinal	6
Motivasi kerja (X2) motivasi menyebabkan perilaku yang diarahkan pada tujuan. Melalui motivasi, manusia bisa diarahkan untuk kebutuhan tertentu. Abraham maslow 1970 dalam Achmad Fawaid dan Maufur (2017:56)	1. Kebutuhan Fisiologis	Pemberian gaji	Tingkat pemberian gaji	Ordinal	1
		Pemberian insentif	Tingkat Pemberian insentif	Ordinal	2
	2. Kebutuhan rasa aman	Perlengkapan keselamatan	Tingkat Perlengkapan keselamatan	ordinal	3
	3. Kebutuhan afiliasi	Kebutuhan akan perasan maju dan tidak gagal	Tingkat Kebutuhan akan perasan maju dan tidak gagal	Ordinal	4
		Kebutuhan akan perasaan keikutsertaan	Tingkat Kebutuhan akan perasaan keikutsertaan	Ordinal	5
	4. Kebutuhan akan penghargaan	Pengakuan akan prestasi	Tingkat Pengakuan akan prestasi	Ordinal	6

Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No item
	5. Kebutuhan perwujudan	a. Kemampuan keterampilan optimal	Tingkat kemampuan keterampilan optimal	Ordinal	7
Kinerja karyawan (Y) Robbins dalam Anwar Prabu Mangkunegara (2017:75)	1. Kualitas Kerja	Kerapihan	Tingkat Kerapihan	Ordinal	1
		Ketelitian	Tingkat ketelitian	Ordinal	2
	2. Kuantitas kerja	Kecepatan	Tingkat Kecepatan	Ordinal	3,4
		Kemampuan	Tingkat Kemampuan	Ordinal	5
	3. Tanggung jawab	Hasil kerja	Tingkat hasil kerja	Ordinal	6
		Mengambil Keputusan	Tingkat dalam mengambil keputusan	Ordinal	7

Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No item
	4. Kerja sama	Jalinan kerja sama	Tingkat jalinan Kerjasama	Ordinal	8,9
	Inisiatif	Mengatasi masalah tanpa menunggu perintah dari atasan untuk menangani masalah dalam pekerjaannya	Tingkat Kemampuan Mengatasi masalah tanpa menunggu perintah dari atasan untuk menangani masalah dalam pekerjaannya	Ordinal	10

Sumber : Data diolah oleh peneliti (2022)

3.3 Populasi dan Sampel

Dalam penelitian ini, penulis membutuhkan objek agar masalah dapat terpecahkan. Populasi merupakan objek dalam penelitian ini dengan menentukan populasi maka penelitian akan mampu melakukan pengolahan data. Dan untuk mempermudah pengolahan data maka penulis akan mengambil bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi yang disebut sampel. Dengan menggunakan sampel, peneliti akan lebih mudah mengolah data dan hasil yang didapat akan lebih kredibel. Populasi dan sampel pada penelitian ini didasarkan

pada kebutuhan penelitian yang menggunakan karyawan CV Sinar Famili sebagai objek Penelitian.

3.3.1 Populasi Penelitian

Populasi menurut Sugiyono (2019:126) yaitu wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Populasi sendiri merupakan pemilahan/membedakan antara suatu objek dengan objek lainnya, sehingga peneliti dapat menentukan kuantitas dan kualitas suatu objek. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan CV Sinar Famili dengan jumlah karyawan sebanyak 53 orang, yang berbeda-beda posisinya. dapat dilihat pada tabel 3.2 sebagai berikut :

Tabel 3.2

Data Jumlah Karyawan CV Sinar Famili

No	Bagian	Jenis Kelamin		Jumlah Karyawan
		L	P	
1	Pengrajin kayu	20	0	20 orang
2	Bagian perakitan dan pemasangan alumunium	15	0	15 orang
3	Sopir	10	0	10 orang
4	Kenek (tukang angkut)	8	0	8 orang
Jumlah Keseluruhan				53

Sumber : CV Sinar Famili Kabupaten Bandung.

3.3.2 Sampel Penelitian

Pengambilan sampel penelitian dalam suatu penelitian harus dilakukan sedemikian rupa sehingga diperoleh sampel yang benar-benar dapat berfungsi sebagai contoh dari bersifat representatif, artinya dapat mewakili karakteristik dari populasi penelitian secara keseluruhan, atau dapat menggambarkan keadaan sebenarnya. Sampel merupakan sebagian populasi yang dianggap representatif yang diambil dengan teknik tertentu..

Menurut Sugiyono (2017:81) menjelaskan pengertian sampel adalah bagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut.

Penentuan untuk besaran sampel, peneliti menggunakan *non probability sampling* dengan menggunakan teknik *sampling Jenuh*. Dengan populasi 53 orang, maka besaran sampel yang akan digunakan adalah 30 orang (dengan batas kesalahan 5%).

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan untuk memperoleh informasi yang dibutuhkan dalam rangka mencapai tujuan penelitian. Dalam penelitian, teknik pengumpulan data merupakan faktor penting demi keberhasilan penelitian. Hal ini berkaitan dengan bagaimana cara mengumpulkan data, siapa sumbernya, dan apa alat yang digunakan.

Adapun sumber dan teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Penelitian Lapangan (*Field Research*)

Penelitian lapangan ini dilakukan di Cv. Sinar Famili untuk memperoleh gambaran sebenarnya terkait dengan permasalahan yang sedang diteliti. Adapun cara yang dilakukan adalah sebagai berikut :

a. Wawancara

Wawancara adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui tatap muka dan tanya jawab langsung antara peneliti dan narasumber.

b. Observasi

Observasi adalah melakukan pengamatan secara langsung dan mempelajari hal-hal yang berhubungan dengan masalah yang akan diteliti pada perusahaan guna mengetahui permasalahan yang sebenarnya.

c. Kuesioner

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab.

2. Peneliti Kepustakaan (*Library Research*)

Penelitian kepustakaan (*Library Research*) yaitu cara mengumpulkan data dengan mempelajari dari membaca literatur-literatur yang ada hubungannya dengan topik penelitian. Adapun cara yang dilakukan adalah sebagai berikut :

a. Jurnal penelitian adalah penelaahan terhadap hasil penelitian yang telah dilakukan secara ilmiah.

b. Internet yaitu cara mengumpulkan data dengan mencari informasi-informasi yang berhubungan dengan topik penelitian yang

dipublikasikan di internet, baik yang berbentuk jurnal, makalah ataupun karya tulis.

- c. Buku menerapkan data sekunder yang dapat diperoleh dari buku spon

3.4 Uji Instrumen Penelitian

Uji instrumen penelitian meliputi uji validitas dan reliabilitas. Validitas berkaitan dengan persoalan untuk membatasi atau menekan kesalahan-kesalahan dalam penelitian, sehingga hasil yang diperoleh akurat dan berguna untuk dilakukan.

Uji validitas untuk menunjukkan sejauh mana relevansi pernyataan terhadap apa yang dinyatakan atau apa yang ingin diukur dalam penelitian, sedangkan uji reliabilitas untuk menunjukkan sejauh mana tingkat konsistensi pengukuran dari satu responden ke responden yang lain atau dengan lain sejauh mana pernyataan dapat dipahami sehingga tidak menyebabkan beda interpretasi dalam pemahaman pernyataan tersebut.

3.5 Metode Analisis dan Uji Hipotesis

Analisis dan merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden atau sumber data lain terkumpul. Kegiatan dalam analisis data adalah mengelompokkan data berdasarkan variabel dari seluruh responden, menyajikan data tiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan (Sugiyono, 2018:147). Teknik analisis data dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif dan verifikatif. Dan berikut adalah analisis deskriptif dan analisis verifikatif.

3.5.1 Analisis Deskriptif

Analisis statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa maksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi (Sugiyono, 2018:147).

Penelitian ini penulis menggunakan skala *likert*. Skala *likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Fenomena sosial ini telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti, yang selanjutnya disebut sebagai variabel peneliti. Maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel.

Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrument yang menggunakan skala *likert* mempunyai gradasi yang sangat positif sampai sangat negatif. dan kesimpulan tersebut mempunyai beberapa kategori yaitu ada 5 kategori, Terdapat 5 kategori pembobotan dalam skala *likert* ialah sebagai berikut dibawah ini :

Tabel 3.3 Skala Likert

Alternatif Jawaban	Bobot Nilai
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Kurang Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Sumber : Sugiyono (2017:160)

Berdasarkan tabel 3.3 dapat dilihat alternatif jawaban dan bobot nilai untuk item-item instrumen pada kuesioner. Bobot nilai ini agar memudahkan bagi responden untuk menjawab pertanyaan dalam bentuk kuesioner. Peneliti menggunakan analisis deskriptif atas variabel independen dan dependennya yang selanjutnya dilakukan pengklasifikasian terhadap jumlah total skor responden. Jumlah skor jawaban responden yang diperoleh kemudian disusun kriteria penilaian untuk setiap item pernyataan. Mendeskripsikan data dari setiap variabel penelitian dilakukan dengan menyusun tabel distribusi frekuensi untuk mengetahui apakah tingkat perolehan skor variabel penelitian.

Menetapkan skor rata-rata maka jumlah kuesioner dibagi jumlah pernyataan dikalikan jumlah responden. Untuk lebih jelas berikut cara perhitungannya :

$$\Sigma p = \frac{\Sigma \text{jawaban kuesioner}}{\Sigma \text{pernyataan} \times \Sigma \text{responden}} = \text{skor rata-rata}$$

Setelah diketahui skor rata-rata, maka hasil tersebut dimasukkan ke dalam garis kontinum dengan kecenderungan jawaban responden yang akan didasarkan pada nilai rata-rata skor yang selanjutnya akan dikategorikan pada rentang skor sebagai berikut ini :

$$\text{NJI (Nilai Jenjang Interval)} = \frac{\text{Nilai tertinggi} - \text{nilai terendah}}{\text{jumlah kriteria jawaban}}$$

Keterangan :

$$\text{Nilai tertinggi} = 5 \quad \text{Nilai terendah} = 1$$

$$\text{NJI (Nilai Jenjang Interval)} = \frac{5-1}{5-1} = 0,85$$

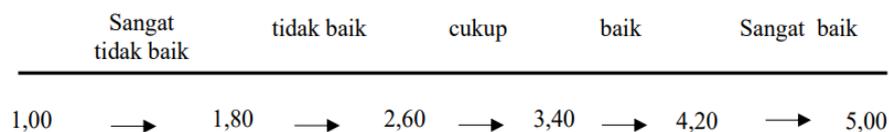
Dengan demikian kategori skala dapat ditentukan sebagai berikut yang akan ditampilkandalam tabel yang menjadi faktor penentu kriteria responden sebagai berikut :

Tabel 3 4 Tafsiran Nilai Rata-rata

Interval	Kriteria
1,00 – 1,80	Sangat tidak baik / sangat rendah
1,81 – 2,60	Tidak baik / rendah
2,61 – 3,40	Netral / sedang
3,41 – 4,20	Baik / tinggi
4,21 – 5,00	Sangat baik / sangat tinggi

Sumber : Sugiyono (2018:134)

Berdasarkan hasil diatas maka secara kontinum dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 3.1 Garis Kontinum

3.5.1 Analisis Verifikatif

Analisis verifikatif adalah suatu penelitian yang ditunjukkan untuk menguji teori dan penelitian akan mencoba menghasilkan informasi ilmiah baru yaitu status hipotesis yang berupa kesimpulan apakah suatu hipotesis diterima atau ditolak (Sugiyono, 2018:54). Dalam penelitian ini untuk mengetahui hasil yang berkaitan dengan keterampilan kerja, motivasi kerja terhadap kinerja karyawan menggunakan analisis verifikatif dapat menggunakan metode seperti berikut ini :

3.5.1.2 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda yaitu suatu metode statistik umum yang digunakan untuk meneliti hubungan variabel independen dan (X) dengan variabel dependen (Y). menurut Sugiyono (2020:258), persamaan analisis regresi linier berganda dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2$$

Keterangan :

Y = Variabel Dependen (Kinerja Karyawan)

α = Bilangan konstan atau nilai tetap

X1 = Variabel Keterampilan Kerja

X2 = Variabel Motivasi Kerja

3.5.1.3 Analisis Korelasi Berganda

Analisis korelasi berganda merupakan analisis yang digunakan untuk mengetahui derajat atau kekuatan hubungan antara variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y).

Keseratan hubungan dapat dinyatakan dengan istilah koefisien korelasi. Koefisien korelasi merupakan besar kecilnya hubungan antara dua variabel yang dinyatakan dalam bilangan yang disebut dengan koefisien korelasi. Adapun rumus korelasi berganda sebagai berikut :

$$R = \frac{JK_{regresi}}{\Sigma Y^2}$$

Dimana :

R = Koefisien korelasi berganda JK regresi = Jumlah kuadrat

ΣY^2 = Jumlah kuadrat total korelasi

Berdasarkan nilai r yang diperbolehkan, maka dapat dihubungkan $-1 < r < 1$, yaitu:

- a. Apabila $r = 1$, artinya terdapat hubungan antara variabel X dan variabel Y.
- b. Apabila $r = -1$, artinya terdapat hubungan antara variabel *negative*
- c. Apabila $r = 0$, artinya tidak terdapat korelasi

Hasil perhitungan korelasi dapat bernilai *positive* atau *negative*. Apabila nilai koefisien *positif*, hal tersebut menunjukkan kedua variabel tersebut saling berhubungan. Sedangkan apabila koefisien korelasi *negative*, menunjukkan kedua variabel tersebut saling berhubungan terbalik. Berikut ini adalah tabel pedoman untuk memberikan interpretasi koefisien korelasi adalah sebagai berikut

Tabel 3.5

Tafsiran besarnya koefisien korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,000 – 0,199	Sangat Rendah
0,200 – 0,399	Rendah
0,400 – 0,599	Sedang
0,600 – 0,799	Kuat
0,800 – 1,000	Sangat Kuat

Sumber : Sugiyono (2017:278)

3.5.1.4 Analisis Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk melihat persentase (%) besarnya kontribusi (pengaruh) variabel Keterampilan Kerja (X1) dan variabel Motivasi Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Langkah perhitungan analisis koefisien determinasi yang dilakukan yaitu analisis koefisien determinasi berganda (simultan) dan analisis koefisien determinasi parsial, dengan rumus sebagai berikut :

1. Analisis koefisien determinasi simultan

Untuk melihat seberapa besar pengaruh X1 dan X2 (variabel independen) terhadap Y (variabel dependen), biasanya dinyatakan dalam bentuk persen (%).

Rumus koefisien determinasi simultan sebagai berikut :

$$\mathbf{Kd = R^2 \times 100\%}$$

Keterangan :

Kd = Koefisien determinasi

R² = Kuadrat dari koefisien ganda

2. Analisis koefisien determinasi parsial

Koefisien determinasi parsial digunakan untuk menentukan pengaruh salah satu variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y) secara parsial. Rumus koefisien determinasi parsial yaitu :

$$\mathbf{Kd = B \times Zero Order \times 100\%}$$

Keterangan :

B = Beta (*nilai standardized coefficients*)

Kd = Koefisien determinasi

Zero Order = Marik korelasi variabel bebas dengan variabel terikat Dimana apabila :

$Kd = 0$, berarti pengaruh variabel X terhadap Y lemah $Kd = 1$, berarti pengaruh variabel X terhadap Y kuat

3.6 Rancangan Kuesioner

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2017:142). Penyusunan kuesioner dilakukan dengan harapan dapat mengetahui variabel-variabel apa saja yang menurut responden merupakan hal penting. Kuesioner ini berisis pernyataan mengenai variabel keterampilan kerja, motivasi kerja dan kinerja karyawan. Kuesioner ini bersifat tertutup, dimana pernyataan yang membawa responden ke jawaban alternatif yang sudah di tetapkan sebelumnya, sehingga responden tinggal memilih pada kolom yang telah disediakan. Responden tinggal memilih pada kolom yang telah disediakan peneliti sangat setuju, setuju, kurang setuju, tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Responden akan memilih kolom yang tersedia dari pernyataan yang telah disediakan peneliti menyangkut variabel-variabel yang sedang diteliti berikut keterangannya :

SS : Sangat Setuju, yaitu jika pernyataan sangat sesuai dengan kenyataan

S : Setuju, yaitu jika pernyataan sesuai dengan kenyataan

KS : Kurang Setuju, yaitu jika pernyataan kurang sesuai dengan kenyataan

TS : Tidak Setuju, yaitu jika pernyataan tidak sesuai dengan kenyataan

STS : Sangat Tidak Setuju, yaitu jika pernyataan sangat tidak sesuai kenyataan

3.7 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan oleh peneliti di perusahaan Cv. Sinar Famili Kabupaten Bandung yang berlokasi di Jl. Ciganitri No 16 Kecamatan bojongsoang Kabupaten Bandung, Jawa Barat 40287.

