

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Kajian Pustaka**

Pada kajian pustaka ini, penulis akan memaparkan teori-teori yang berhubungan dengan masalah-masalah yang dihadapi dan akan dijadikan sebagai landasan teori dalam melaksanakan penelitian. Dimulai dari pengertian secara umum sampai pada pengertian yang fokus terhadap teori yang berhubungan dengan permasalahan yang diteliti.

##### **2.1.1 Manajemen**

###### **2.1.1.1 Pengertian Manajemen**

Secara umum, pengertian manajemen merupakan suatu seni dalam ilmu dan pengorganisasian seperti menyusun perencanaan, membangun organisasi dan pengorganisasiannya, pergerakan, serta pengendalian atau pengawasan. Bisa juga diartikan bahwa manajemen merupakan suatu ilmu pengetahuan yang sistematis agar dapat memahami mengapa dan bagaimana manusia saling bekerja sama agar dapat menghasilkan sesuatu yang bermanfaat bagi orang lain maupun golongan tertentu dan masyarakat.

Secara etimologis, kata manajemen berasal dari bahasa Perancis Kuno *managmenet*, yang memiliki arti seni melaksanakan dan mengatur. Manajemen ini juga dilihat sebagai ilmu yang mengajarkan proses mendapatkan tujuan dalam organisasi, sebagai usaha bersama dengan beberapa orang dalam organisasi

tersebut. Sehingga, ada orang yang merumuskan dan melaksanakan tindakan manajemen yang disebut dengan manajer. Berikut ini ada beberapa definisi manajemen yang dikemukakan oleh para ahli, diantaranya adalah :

Definisi manajemen menurut George R. Terry (2017:5) adalah : “Suatu proses khas yang terdiri atas tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pergerakan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.”

Sedangkan definisi manajemen menurut T. Hani Handoko (2016:8), adalah:

“Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya-sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.”

Menurut Abdullah M. Ma’ruf (2016:2) Manajemen merupakan keseluruhan aktivitas yang berkenaan dengan melaksanakan pekerjaan organisasi melalui fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan untuk mencapai tujuan organisasi yang sudah ditetapkan dengan bantuan sumber daya organisasi (*man, money, material, machine and method*) secara efektif dan efisien”.

Sama halnya dengan pengertian tersebut, Menurut Robbins dan Coulter (2016:33) juga mendefinisikan manajemen sebagai berikut “*Management is coordinating and overseeing the work activities of others so their activities are completed efficiently and effectively.*” Pernyataan tersebut menyatakan bahwa manajemen adalah mengkoordinasikan serta mengawasi kegiatan kerja sehingga dapat diselesaikan secara efektif dan efisien.

Adapun menurut Malayu S.P Hasibuan (2017:1) mengemukakan pendapatnya bahwa :

“Manajemen berasal dari kata to manage yang artinya mengatur. Apa yang diatur, apa tujuannya diatur, mengapa harus diatur, siapa yang mengatur dan bagaimana mengaturnya. Serta manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia atau sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.”

Berdasarkan pengertian diatas peneliti mengambil kesimpulan bahwa manajemen adalah suatu ilmu dan seni yang digunakan organisasi yang didalamnya terdapat proses perencanaan, pengkoordinasian, pergerakan dan pengendalian sumber daya secara efektif dan efisien guna dapat membantu perusahaan dalam mewujudkan atau mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

#### **2.1.1.2 Fungsi Fungsi Manajemen**

Fungsi manajemen dalam hal ini serangkaian kegiatan yang dijalankan dalam manajemen berdasarkan fungsinya masing-masing dan mengikuti satu tahapan-tahapan tertentu dalam pelaksanaannya. Menurut George R Terry (2017:21) adalah sebagai berikut :

1. Perencanaan (*Planning*)

Merupakan fungsi manajemen yang fundamental, Perencanaan meliputi tindakan pendahuluan mengenai apa yang harus dikerjakan dan bagaimana hal tersebut akan dikerjakan agar tujuan yang dikehendaki tercapai.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Merupakan proses penyusunan kelompok yang terdiri dari beberapa aktivitas dan personalitas menjadi satu kesatuan yang harmonis guna ditunjukkan ke arah pencapaian tujuan.

3. Penggerakan (*Actuating*)

Merupakan suatu tindakan menggerakan semua anggota kelompok agar mereka mau berusaha untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan.

#### 4. Pengawasan (*Controlling*)

Merupakan usaha mencegah terjadinya atau timbulnya penyimpangan-penyimpangan aktivitas yang telah dilakukan dari sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya.

Berdasarkan hal tersebut penulis sudah sampai pada pemahaman bahwa fungsi manajemen pada dasarnya merupakan sebuah proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan, dimana semua aspek bekerja sama dengan baik dan diatur sedemikian rupa dengan pengawasan serta evaluasi yang baik sehingga terciptalah sebuah tindakan yang mampu mencapai tujuan yang telah disepakati bersama.

##### **2.1.1.3 Unsur-Unsur Manajemen**

Seorang manajer untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, membutuhkan sarana manajemen yang disebut dengan unsur manajemen. Menurut pendapat yang dikemukakan oleh Manullang (2018:28) tentang unsur manajemen, terdiri dari atas *man, money, materials, machines, methods*, dan *markets*. Adapun penjelasannya sebagai berikut :

#### 1. Manusia (*Man*)

Manusia merupakan orang-orang yang akan menjalankan fungsi-fungsi manajemen dalam operasional suatu organisasi, manusia merujuk pada sumber daya manusia yang dimiliki organisasi.

#### 2. Uang (*Money*)

*Money* merupakan salah satu unsur yang tidak dapat diabaikan, uang merupakan modal yang dipergunakan pelaksanaan program dan rencana yang

telah ditetapkan, uang merupakan alat tukar dan alat pengukur nilai, seperti pembelian alat-alat, bahan baku, pembayaran gaji, dan lain sebagainya.

3. Bahan (*Materials*)

*Materials* adalah bahan-bahan baku yang dibutuhkan biasanya terdiri dari bahan setengah jadi dan bahan jadi dalam operasi awal guna menghasilkan barang/jasa.

4. Mesin (*Machine*)

*Machine* adalah peralatan termasuk teknologi yang digunakan untuk membantu dalam operasi untuk menghasilkan barang dan jasa.

5. Metode (*Methods*)

*Methods* adalah cara-cara yang ditempuh atau teknik yang dipakai untuk mempermudah jalannya pekerjaan manajer dalam mewujudkan rencana operasional

6. Pasar (*Market*)

*Market* merupakan pasar yang hendak dimasuki hasil produksi baik barang atau jasa untuk menghasilkan uang, mengembalikan investasi dan mendapatkan profit dari hasil penjualan.

Setiap unsur manajemen ini berkembang menjadi bidang manajemen yang lebih mendalam perannya dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Bidang-bidang manajemen antara lain :

1. Manajemen sumber daya manusia (unsur *man*).
2. Manajemen permodalan/pembelanjaan (unsur *money*).
3. Manajemen akuntansi biaya (unsur *materials*).
4. Manajemen produksi (unsur *machines*).

5. Manajemen pemasaran (unsur *market*).
6. *Methods* adalah cara/sistem yang dipergunakan dalam setiap bidang manajemen untuk meningkatkan hasil guna setiap unsur manajemen.

Berdasarkan uraian diatas mengenai unsur manajemen, penulis sudah sampai pada pemahaman bahwa unsur manajemen merupakan elemen yang ada dalam ruang lingkup organisasi atau perusahaan yang apabila semua unsur itu digabungkan akan menghasilkan sebuah sinergi guna keberhasilan dari sebuah organisasi atau perusahaan itu sendiri dalam mencapai tujuannya.

## **2.1.2 Manajemen Sumberdaya Manusia**

### **2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumberdaya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu bidang manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian. Proses ini terdapat dalam fungsi produksi, pemasaran, keuangan, maupun kepegawaian. Karena sumber daya manusia dianggap semakin penting perannya dalam pencapaian tujuan organisasi, maka berbagai pengalaman dan hasil penelitian dalam bidang sumber daya manusia dikumpulkan secara sistematis dalam apa yang disebut manajemen sumber daya manusia.

Pengertian manajemen sumber daya manusia oleh para ahli dikemukakan berbeda-beda dalam penyajian dan penekanannya, tetapi semua itu sebenarnya mempunyai pengertian yang hampir sama dan memiliki makna yang tidak jauh berbeda. Berikut ini beberapa pendapat mengenai manajemen sumber daya manusia:

Menurut Veithzal Rivai Zainal (2017:4), menjelaskan bahwa Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang dapat meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian”. Sama halnya I Gusti Ketut Purnaya (2017:2) menjelaskan “manajemen sumber daya manusia sebagai suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi, dan masyarakat”. Sedangkan menurut Malayu S.P Hasibuan (2018:7) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai berikut :

Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan karyawan dan masyarakat.” Adapun pendapat menurut Gary Dessler yang dialihbahasakan oleh Paramita Rahayu (2017:5), mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai berikut :

Manajemen sumber daya manusia adalah kebijakan dan praktik menentukan aspek “manusia” atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan, dan penilaian.”

Berdasarkan definisi yang telah dijelaskan diatas, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu ilmu dan seni dengan suatu proses (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan) untuk mengatur sumber daya manusia yang dimiliki supaya bisa dipergunakan dan dimanfaatkan secara baik sehingga memberikan kualitas dan nilai tambah bagi organisasi. Dengan prosedur yang terus berkelanjutan yang memiliki tujuan

mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan organisasi, karyawan, dan masyarakat.

### **2.1.2.2 Fungsi Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Fungsi manajemen sumber daya manusia merupakan hal penting bagi pertumbuhan suatu perusahaan. Hal ini bertujuan untuk menentukan kualitas yang dimiliki perusahaan dengan menerapkan fungsi SDM, maka perusahaan dapat memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas. Berikut adalah fungsi manajemen sumber daya manusia menurut ahli.

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2017:21) fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia terdiri dari :

1. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasikan semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organizational chart*).

3. Pengarahan (*Directing*)

Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

4. Pengendalian (*Controlling*)

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana.

5. Pengadaan (*Procurement*)

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

6. Pengembangan (*Development*)

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pengembangan mengajarkan keahlian yang diperlukan baik untuk pekerja saat ini maupun dimasa mendatang oleh para manajer profesional.

7. Kompensasi (*Compensation*)

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan dari perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil artinya sesuai dengan prestasi kerjanya, sedangkan layak dapat diartikan memenuhi kebutuhan primernya.

8. Pengintergrasian (*Integration*)

Pengintergrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar terciptanya kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

9. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan, agar mereka mau bekerja sama sampai waktu pensiun.

10. Kedisiplinan (*Discipline*)

Kedisiplinan merupakan fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan. Karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujudnya tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan instansi pemerintahan dan norma-norma sosial.

11. Pemberhentian (*Separation*)

Pemberhentian (*separation*) adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya.

Berdasarkan uraian diatas tentang fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia maka penulis telah sampai pada pemahaman bahwa terwujudnya tujuan organisasi yang telah ditetapkan maupun tujuan individu dalam organisasi, peranan dari manajemen sumber daya manusia baik fungsi yang bersifat manajerial maupun operasional sangat menunjang dalam usaha-usaha untuk mencapai tujuan perusahaan. Melalui fungsi-fungsi tersebut, manajemen sumber daya manusia berusaha menangani masalah-masalah yang berhubungan dengan karyawan sehingga mereka selalu dapat memberikan kontribusi bagi keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya secara efektif dan efisien.

### **2.1.2.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah meningkatkan kontribusi produktif orang-orang yang ada dalam perusahaan melalui sejumlah cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis, dan sosial. Tujuan umumnya bervariasi dan bergantung pada tahapan perkembangan yang terjadi pada masing-masing organisasi. Tujuan manajemen sumber daya manusia tidak hanya mencerminkan kehendak manajemen senior, tetapi juga harus menyeimbangkan tentang organisasi, fungsi sumber daya manusia, dan orang-orang yang terpengaruh. Strategi mengelola karyawan oleh Arif Yusuf Hamali (2018:16-18), ada empat tujuan manajemen sumber daya manusia :

1. Tujuan Sosial Tujuan sosial manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi atau perusahaan bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatifnya.
2. Tujuan Organisasional adalah sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya dengan cara-cara sebagai berikut :
  - a Menyediakan tenaga kerja yang terlatih dan bermotivasi tinggi.
  - b Mendayagunakan tenaga kerja secara efektif dan efisien.
  - c Mengembangkan kualitas kerja.
  - d Menyediakan kesempatan kerja yang sama bagi setiap orang, lingkungan kerja yang sehat dan aman, serta memberikan perlindungan terhadap hak-hak karyawan.
  - e Mensosialisasikan kebijakan sumber daya manusia kepada semua karyawan.

3. Tujuan Fungsional adalah tujuan untuk mempertahankan kontribusi divisi sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi dengan cara memberikan konsultasi yang baik, menyediakan program-program rekrutmen dan pelatihan ketenagakerjaan dan harus berperan dalam menguji realitas ketika manajer lini mengajukan sebuah gagasan dan arah yang baru.
4. Tujuan Individual adalah tujuan pribadi dari tiap anggota organisasi atau perusahaan yang hendak dicapai melalui aktivitas dalam organisasi. Karyawan akan keluar dari perusahaan apabila tujuan pribadi dan tujuan organisasi tidak harmonis.

Berdasarkan uraian diatas maka peneliti sampai pada pemahaman bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia untuk meningkatkan kontribusi produktif orang-orang yang ada dalam perusahaan melalui sejumlah cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis, dan sosial, serta terdapat empat tujuan utama yaitu tujuan sosial, tujuan organisasi, tujuan fungsional, dan yang terakhir adalah tujuan individual dari pegawai itu sendiri.

### **2.1.3 *Soft skill***

#### **2.1.3.1 *Pengertian Soft skill***

Pada dasarnya, pengertian *soft skill* sendiri tidak jauh berbeda dengan bakat, namun dalam bentuk yang berbeda satu sama lain, atau dalam kata lain *soft skill* merupakan kemampuan non teknis pada diri seseorang yang terlahir secara alami dan sangat penting dimiliki untuk menjajaki dunia kerja, karena *soft skill* terlahir secara alami, maka *soft skill* sendiri tidak bisa dipelajari di bangku sekolah, pelatihan, atau kuliah seperti ilmu pasti. Menurut Elfindri, et al. (2016), *soft skill*

didefinisikan sebagai berikut, *soft skill* merupakan ketrampilan dan kecakapan hidup, baik untuk sendiri, berkelompok atau bermasyarakat. Dengan mempunyai *soft skill* membuat keberadaan seseorang akan semakin terasa ditengah masyarakat, dalam *soft skill* terdapat beberapa elemen yaitu, ketrampilan akan berkomunikasi, ketrampilan emosional, keterampilan berbahasa, ketrampilan berkelompok, memiliki etika dan moral, santun dan ketrampilan spiritual.

*Soft skill* juga akan meningkatkan percaya diri yang tinggi, profesional, kedekatan dan lebih hangat dalam menjalin interaksi, juga optimis serta menjadi individu yang sukses. Dalam *soft skill* terdapat dua kemampuan yaitu kemampuan interpersonal dan kemampuan intrapersonal. Kemampuan interpersonal merupakan kemampuan peka dan peduli terhadap orang lain, dan kemampuan interpersonal merupakan kemampuan pandai atau mampu menguasai emosi diri sendiri.

Berikut ini dikemukakan beberapa pendapat dari para ahli mengenai soft skill antara lain :

Menurut Iyo Mulyono (2016), “*Soft skill* merupakan bagian dari kecerdasan intelektual seseorang dan sering dijadikan syarat untuk memperoleh jabatan atau pekerjaan tertentu”. *Soft skill* juga merupakan kunci menuju hidup yang lebih baik, sahabat lebih banyak, sukses lebih besar dan kebahagiaan yang lebih luas *soft skill* merupakan kompetensi dasar yang menggambarkan bagaimana seseorang berperilaku agar dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Kompetensi ini menekankan pada perilaku produktif yang harus dimiliki serta diperagakan oleh seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan agar dapat berprestasi dengan baik. Jika seseorang memiliki kompetensi ini dengan baik, maka seseorang itu akan berprestasi lebih unggul dibandingkan dengan seseorang yang tidak memiliki kompetensi *soft skill*.

Aribowo dan Illah Sailah (2017:17) mengemukakan bahwa : “*Soft skill* adalah keterampilan seseorang dalam berhubungan dengan orang lain (termasuk dengan dirinya sendiri). Atribut *Soft skill* dengan demikian meliputi nilai yang dianut, motivasi, perilaku, kebiasaan, karakter dan sikap. Atribut *Soft skill* ini dimiliki oleh setiap orang dengan kadar yang berbeda-beda, dipengaruhi oleh kebiasaan berfikir, berkata, bertindak dan bersikap. Namun, atribut ini dapat berubah jika yang bersangkutan mau merubahnya dengan cara berlatih membiasakan diri dengan hal-hal yang baru”.

Robbins yang dialih bahasakan oleh Benyamin Molan (2017:48): ““*Soft skill* sering juga disebut keterampilan lunak adalah keterampilan yang digunakan dalam hubungan dan bekerjasama dengan orang lain”.

Berdasarkan dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa *soft skill* menggambarkan bakat yang ada pada setiap manusia yang bersifat non teknis atau tidak terlihat namun nyata bentuknya, dan *soft skill* juga dapat meningkatkan percaya diri yang tinggi pada individu seseorang. Serta meningkatkan optimisme yang tinggi, juga akan menjadikan individu menjadi lebih sukses.

### **2.1.3.2 Pentingnya *Soft skill***

Menurut Putri (2017:27) mengemukakan bahwa pada dasarnya *Soft skill* terbagi menjadi dua jenis, yaitu :

1. Kualitas personal :
  - a) Dapat bertanggung jawab

Tanggung jawab adalah kewajiban seseorang untuk melakukan fungsi yang diberikan kepadanya sesuai dengan kemampuan dan arahan, tanggung

jawab diyakini sebagai komponen karakter pribadi profesional yang memiliki peranan penting terhadap prestasi kerja.

b) Kepercayaan diri

Kepercayaan diri secara bahasa adalah percaya pada kapasitas kemampuan diri dan terlihat sebagai kepribadian yang menunjukkan positif. Salah satu ciri kepercayaan diri adalah adanya perasaan kuat atau merasa yakin akan kemampuannya.

c) Mampu bersosialisasi

Sosialisasi sebagai proses dimana seseorang internalisasikan norma-norma kelompok tempat hidup sehingga berkembang menjadi satu pribadi yang unik. Sosialisasi juga merupakan proses dari seseorang dalam memperoleh kepercayaan sikap, nilai dan kebiasaan dalam kebudayaan.

d) Mampu mengatur diri sendiri (self-management)

Manajemen diri adalah suatu prosedur yang menuntut seseorang untuk mengarahkan atau mengatur tingkah lakunya sendiri, strategi pertama dan utama dalam manajemen diri atau self management adalah berusaha mengetahui diri sendiri dari segala kelebihan dan kekurangan (kelemahan). Dengan mengenali diri sendiri, seorang individu dapat mengetahui apa yang sesungguhnya dibutuhkan dalam hidup ini.

e) Integritas/kejujuran

Menurut nilai-nilai Kemenkeu, integritas diartikan sebagai berpikir, berkata, berperilaku dan bertindak dengan baik dan benar serta memegang teguh kode etik dan prinsip-prinsip moral. Integritas adalah apa yang kita katakan, apa yang kita lakukan dan apa yang kita katakan kita lakukan.

Seseorang dikatakan tidak memiliki integritas apabila tidak melakukan apa yang dikatakan. Salah satu aspek dari kejujuran adalah adanya konsistensi antara apa yang dikatakan dengan apa yang dilakukan.

## 2. Interpersonal Skill

- a) Leadership (kepemimpinan) Kepemimpinan didefinisikan sebagai proses mempengaruhi orang lain, baik seseorang atau sekelompok orang, agar berperilaku untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Definisi ini menunjukkan: pertama, ada kegiatan mempengaruhi ialah usaha-usaha untuk membuat orang lain bertindak atau berperilaku. Dalam konteks ini ada orang yang mempengaruhi yang disebut pemimpin (leader), dan ada orang-orang lain (seseorang atau sekelompok) yang dipengaruhi yang disebut pengikut (follower). Kedua, ada sasaran yang ingin dicapai yang terdiri atas sasaran antara dan sasaran akhir. Sasaran antara ialah agar pengikut menampilkan perilaku tertentu member kontribusi sesuai dengan yang diinginkan dan dibutuhkan yang merupakan tujuan kepemimpinan (leadership goals) sebagai hasil (outcome) dan ketiga ada situasi, yaitu berhubungan dengan latar belakang pemimpin, pengikut dan lingkungannya yang terakhir ini sangat ditekankan oleh para teorisi situasional atau kontingensi
- b) Kemampuan bernegosiasi Negosiasi atau perundingan adalah proses mencapai kepuasan bersama melalui diskusi dan tawar-menawar. Seseorang berunding untuk menyelesaikan perselisihan, mengubah perjanjian atau syarat-syarat, atau menilai komoditas atau jasa, atau permasalahan yang lain. Perunding yang baik akan tahu bagaimana menanggulangi konflik. Dengan kata lain bahwa negosiasi merupakan suatu proses yang dilakukan oleh dua

pihak atau kelompok atau lebih dengan cara berunding untuk mencapai persetujuan yang sesuai dengan karakteristik tertentu melalui beberapa tahapan yang saling bertentangan satu sama lain.

- c) Mampu bekerja sama dalam tim Secara teoritis, kerja tim adalah kemampuan untuk bekerja sama untuk menuju suatu visi dan misi yang sama, kemampuan mengarahkan pencapaian individu ke arah sasaran organisasi. Dalam kerja sama tim, setiap anggota harus memperlihatkan kompetensi yang kuat untuk berkolaborasi dengan karakter, potensi, bakat, pengetahuan, dan motivasi dari masing-masing individu secara efektif. Kerja sama tim harus berlandaskan pada visi yang berfokus pada tujuan, semangat yang tinggi, sikap ingin tahu, rasa percaya diri yang tinggi. Sebuah kerja sama tim harus memiliki landasan moral dan etika yang kuat.
- d) Mau berbagi ilmu dengan orang lain Berbagi pengetahuan (knowledge sharing) merupakan salah satu metode dalam knowledge management yang digunakan untuk memberikan kesempatan kepada anggota suatu organisasi, instansi atau perusahaan untuk berbagi ilmu pengetahuan, teknik, pengalaman, dan ide yang mereka miliki kepada anggota lainnya. Berbagi pengetahuan hanya dapat dilakukan bilamana setiap anggota memiliki kesempatan yang luas dalam menyampaikan pendapat, ide, kritikan, dan komentarnya kepada anggota lainnya.

### **2.1.3.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi *Soft skill***

Suhartini (2017) mengemukakan pendapat bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi softskill diantaranya :

a. Faktor intrinsik

Faktor intrinsik adalah faktor-faktor yang timbul karena pengaruh yang muncul dalam diri individu itu sendiri.

- 1) Harga diri, dalam berwiraswasta digunakan untuk meningkatkan harga diri seseorang, karena dengan usaha tersebut seseorang akan memperoleh popularitas, menjaga gengsi, dan menghindari ketergantungannya terhadap orang lain
- 2) Perasaan senang, dimana keadaan hati atau peristiwa kejiwaan seseorang, baik perasaan senang maupun tidak senang tetapi ia tetap mencintai, nantinya akan muncul minat yang dapat menjadikan diri seseorang menjad

b. Faktor ekstrinsik

Faktor ekstrinsik adalah faktor-faktor yang mempengaruhi individu karena pengaruh rangsangan dari luar.

- 1) Lingkungan keluarga, keluarga merupakan peletak dasar pertumbuhan dan perkembangan anak, disinilah yang memberikan pengaruh awal terhadap terbentuknya kepribadian.
- 2) Lingkungan masyarakat, merupakan lingkungan diluar keluarga maupun dikawasan tempat tinggal maupun kawasan lain yang dapat mempengaruhi.
- 3) Pendidikan, pengetahuan yang di dapat selama proses belajar sebagai modal dasar yang digunakan dan dimanfaatkan maupun dipelajari.
- 4) Interaksi, merupakan hubungan antara dua orang atau lebih dan dapat berinteraksi anatara satu dengan yang lainnya yang saling menguntungkan.

### **2.1.3.4 Dimensi dan Indikator *Soft skill***

Dimensi dan indikator *Soft skill* menurut Robbins yang dialih bahasakan oleh Benyamin Molan (2017:48) sebagai berikut:

#### **1. Kesadaran Diri**

Indikator dari kesadaran diri anatar lain:

- a) Tanggung jawab
- b) Kemampuan beradaptasi
- c) Kerja sama dan kolaborasi

#### **2. Manajemen diri**

Indikator dari manajemen diri antara lain:

- a) Rasa percaya diri
- b) Memiliki ide kreatif dan inovatif
- c) Kemampuan menginterpretasikan

#### **3. Motivasi Diri**

Indikator dari motivasi diri antara lain:

- a) kemampuan mengatur diri sendiri
- b) Mentaati peraturan

#### **4. Empati**

Indikator dari empati antara lain:

- a) kemampuan dalam membina sosialisasi yang baik antar karyawan

#### **5. Keterampilan sosial**

Indikator dari keterampilan sosial antara lain:

- a) berbagi pengetahuan dengan orang lain mengenai pekerjaan.

#### 2.1.4. *Hard skill*

##### 2.1.4.1 Pengertian *Hard skill*

*Hard skill* merupakan kemampuan untuk menguasai ilmu pengetahuan teknologi dan keterampilan teknis dalam mengembangkan Intelligence Quotient (IQ) yang berhubungan dengan bidangnya. Pengetahuan teknis ini meliputi pengetahuan yang dibutuhkan untuk profesi tertentu dan pengembangannya sesuai dengan teknologi yang digunakan juga harus mampu mengatasi masalah yang terjadi dan mampu menganalisisnya. *Hard skill* menggambarkan perilaku dan keterampilan yang dapat dilihat mata (*eksplisit*).

*Hard skill* dapat dinilai dari Technical test atau Practical Test. Elemen *Hard skill* dapat terlihat dari Intelligence Quotient Thingking yang mempunyai indikator kemampuan menghitung, menganalisa, mendesain, wawasan dan pengetahuan yang luas. *Hard skill* memiliki peran yang sangat penting untuk dikembangkan, maksud dari peran tersebut adalah seseorang akan melakukan sebuah pekerjaan dengan baik dan benar sesuai dengan *Hard skill* yang dia miliki. Berikut adalah definisi *Hard skill* dari beberapa ahli :

Islami (2017:27) mengemukakan bahwa : ”*Hard skill* adalah pengetahuan dan kemampuan teknis yang dimiliki seseorang. Pengetahuan teknis yang meliputi pengetahuan mengenai desain dan keistimewaan produk tersebut, mengembangkannya sesuai teknologi, mampu mengatasi masalah yang terjadi serta menganalisis kegunaan produk dalam usaha untuk mengidentifikasi ide-ide baru mengenai produk ataupun pelayanan tersebut”.

Nurhidayanti (2017:26) mengemukakan bahwa : “*Hard skill* sebagai kemampuan intelektual yang dapat dikembangkan berlandaskan apa yang

dipelajarinya atau kepandaian yang ada sangkut pautnya dengan bidang teknis atau kemampuannya mampu terangsang syaraf penglihatan.

Fachrunissa (2018:35) mengemukakan bahwa : ”*Hard skill* adalah semua hal yang berhubungan dengan pengayaan teori yang menjadi dasar pijakan analisis atau sebuah keputusan”.

Berdasarkan pendapat dari beberapa ahli yang telah disebutkan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa *Hard skill* seringkali dimaknai sebagai penetapan ukuran individu dalam hal kemampuan teknis yang bisa dilihat dari bukti-bukti yang dimilikinya, seperti sertifikat, penghargaan dan lain-lain. Hal ini berarti *Hard skill* didapatkan seseorang lewat lembaga pendidikan untuk memperoleh kemampuan yang menunjangnya dalam memecahkan masalah.

Banyak organisasi atau perusahaan yang menetapkan kriteria *Hard skill* sebagai ukuran kemampuan atau gambaran dari kualitas kinerja karyawan yang dimiliki oleh organisasi atau perusahaan tersebut pada konsumennya, dengan tujuan konsumen memberikan pandangan yang positif terhadap organisasi, bahwa karyawan dianggap memenuhi kualitas yang seharusnya. Ini berarti organisasi atau perusahaan ingin memperlihatkan bahwa kinerja dari karyawannya memiliki kemampuan dalam pengetahuan dan teknologi, serta mampu menanggapi lingkungan yang senantiasa berubah.

#### **2.1.4.2 Pentingnya *Hard skill***

Menurut Alam (2017:14), pentingnya *Hard skill* sendiri merupakan sebuah pengetahuan atau kemampuan teknis yang dimiliki oleh seseorang. Pengetahuan atau kemampuan teknis yang dimaksud tersebut meliputi berbagai hal yang

seringkali dibutuhkan untuk beberapa profesi tertentu dan mengembangkannya sesuai dengan teknologi yang ada, hal ini juga termasuk bagaimana seseorang mampu mengatasi suatu masalah yang sedang terjadi sekaligus menganalisis dan menemukan solusi yang tepat.

#### **2.1.4.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi *Hard skill***

Notoadmodjo (2018) mengatakan faktor-faktor yang mempengaruhi *Hard skill* diantaranya:

a. Tingkat Pendidikan

Semakin tinggi pendidikan seseorang, semakin baik pengetahuan yang dimiliki. Sehingga, seseorang tersebut akan lebih mudah dalam menerima dan menyerap hal-hal baru. Selain itu, dapat membantu mereka dalam menyelesaikan hal-hal baru tersebut.

b. Umur

Ketika umur seseorang bertambah maka akan terjadi perubahan pada fisik dan psikologi seseorang. Semakin cukup umur seseorang, akan semakin matang dan dewasa dalam berfikir dan bekerja.

c. Pengalaman

Pengalaman dapat dijadikan sebagai dasar untuk menjadi lebih baik dari sebelumnya dan sebagai sumber pengetahuan untuk memperoleh suatu kebenaran. Pengalaman yang pernah didapat seseorang akan mempengaruhi kematangan seseorang dalam berpikir dalam melakukan suatu hal.

d. Keahlian

Keahlian yang dimiliki seseorang akan membuat terampil dalam melakukan keterampilan tertentu. Keahlian akan membuat seseorang mampu melakukan sesuatu sesuai dengan yang sudah diajarkan.

#### **2.1.4.4 Dimensi dan Indikator *Hard skill***

Dimensi dan indikator *Hard skill* dikemukakan oleh Nurhidayanti (2017:26) yaitu:

##### 1. Keterampilan teknis

Indikator dari keterampilan teknis antara lain:

- a) kemampuan menggunakan pengetahuan metode.
- b) kemampuan menggunakan teknik tertentu dalam menyelesaikan suatu pekerjaan secara spesifik.

##### 2. Ilmu pengetahuan

Indikator dari ilmu pengetahuan antara lain:

- a) Menyelidiki
- b) Menemukan
- c) meningkatkan pemahaman

##### 3. Daya ingat

Indikator dari daya ingat antara lain:

- a) kemampuan untuk menyimpan.

#### **2.1.5 Kinerja Pegawai**

##### **2.1.5.1 Pengertian Kinerja Pegawai**

Arif Ramdhani (2017:18) mengemukakan bahwa: “Kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Kinerja dapat pula diartikan sebagai prestasi kerja atau pelaksanaan kerja”.

Suwatno dan Donni (2016:196) mengemukakan bahwa: “*performance is output derives from processes, human otherwise* yang artinya kinerja merupakan hasil dari suatu proses yang dilakukan manusia”.

Anwar Prabu Mangkunegara (2017:70) mengemukakan bahwa : “Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Dari beberapa pengertian tersebut, penulis dapat menyimpulkan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai sesuai dengan standar dan kriteria yang telah ditetapkan dalam kurun waktu tertentu, kinerja karyawan menjadi perhatian utama setiap perusahaan atau organisasi dalam menjalankan kegiatan-kegiatan usahanya. Karyawan dengan kinerja yang memuaskan merupakan *asset* perusahaan yang sangat berharga. Karyawan merupakan sumber daya manusia perusahaan yang sangat bernilai, serta dapat membantu dalam mencapai tujuan-tujuan perusahaan.

#### **2.1.5.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai**

Kinerja pegawai dapat diartikan sebagai sejauh mana seseorang melaksanakan tanggung jawab dan tugas kerjanya, ada banyak faktor yang mempengaruhi baik atau tidaknya hasil kerja seorang karyawan, menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2019:67) mengemukakan bahwa faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*) berikut penjelasannya:

## 1. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*Ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + Skill*). Artinya, pegawai yang memiliki IQ rata-rata (IQ 110 – 120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaannya sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai prestasi kerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right man on the right place, the right man on the right job*).

## 2. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Sikap mental seorang pegawai harus sikap mental yang siap secara psikofisik (sikap secara mental, fisik, tujuan dan situasi). Artinya seorang pegawai harus siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai serta mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja.

Perusahaan penting untuk mengetahui kinerja karyawan agar dapat mengambil langkah untuk mengembangkan sumber daya manusia yang ada pada perusahaannya dengan langkah mengikut sertakan karyawan ke pelatihanpelatihan tertentu faktor lingkungan juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan diantaranya adalah bagaimana kondisi fisik tempat bekerja, materi, waktu untuk bekerja, pengawasan, desain organisasi dan iklim organisasi.

### 2.1.5.3 Teori-Teori Kinerja

Kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya dimiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu.

Kinerja menurut Scriber dalam Bantam English Dictionary menjelaskan kinerja berasal dari to perform dengan beberapa entitas, yaitu:

1. Melakukan, menjelaskan, dan melaksanakan (to do or carry of execute)
2. Memenuhi atau melaksanakan kewajiban (to do discharge of fulfilas vow).
3. Melaksanakan atau menyempurnakan tanggung jawab (to execute or complete of fan understand king).
4. Melakukan sesuatu yang diharapkan oleh seseorang atau mesin (to do what is expected of a person machine).

Kinerja menurut Siswanto (2018:11) berasal dari kata job performance yang berarti prestasi kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya.

Wibowo (2016:7) menyatakan bahwa kinerja berasal dari pengertian performance ada pula yang memberikan pengertian performance sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Kinerja merupakan perwujudan dari kemampuan dalam bentuk karya nyata.

Menurut Mangkunegara (2017: 68) terdapat beberapa karakteristik kinerja pegawai, yaitu sebagai berikut:

1. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi.

2. Dapat mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi.
3. Memiliki tujuan yang realitas.
4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya.
5. Memanfaatkan umpan balik (feed back) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya.

Dari deskripsi di atas tersebut, dapat dikatakan bahwa kinerja adalah prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya sesuai dengan standar dan kriteria yang telah ditetapkan oleh pekerjaan itu dan dapat menghasilkan kepuasan kerja yang nantinya akan berpengaruh pada tingkat imbalannya.

#### **2.1.5.4 Dimensi dan Indikator Kinerja Pegawai**

Dalam penelitian ini penulis mengemukakan indikator kinerja pegawai menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2017:70) yaitu:

##### **1. Kualitas Kerja**

Menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan organisasi. Indikator dari kualitas kerja antara lain :

- a. Ketelitian
- b. Kemampuan

##### **2. Kuantitas Kerja**

Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam suatu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan organisasi. Indikator dari kuantitas kerja antara lain :

a. Kecepatan

b. Kepuasan

3. Tanggung jawab

Menunjukkan seberapa besar pegawai dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggung jawabkan hasil kerja, serta dan prasarana yang digunakan. Indikator dari tanggungjawab antara lain :

a. Hasil kerja

b. Pengambilan keputusan

c. Sarana dan prasarana

4. Kerjasama

Kerjasama merupakan suatu ketersediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan yang lain secara vertikal dan horizontal baik didalam lingkungan perusahaan maupun diluar lingkungan perusahaan. Apabila kerjasama terjalin dengan baik maka hasil pekerjaan akan semakin baik.

Indikator dari kerjasama antara lain :

a. Jalinan kerjasama

b. Kekompakkan

5. Inisiatif

Inisiatif dalam diri anggota melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah kewajiban seorang karyawan.

Indikator dari inisiatif antara lain:

a. Kemandirian

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan dapat diukur dengan lima dimensi yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab,

kerjasama, dan inisiatif. Hal tersebut digunakan untuk dapat mengetahui indikator paling penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan pada perusahaan.

### 2.1.6 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu dapat digunakan untuk hipotesis atau jawaban sementara dalam penelitian ini, selain itu penelitian terdahulu dapat dipakai sebagai sumber perbandingan dengan penelitian yang sedang penulis lakukan. Kajian yang digunakan yaitu mengenai *soft skill*, *Hard skill*, dan yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Berikut ini adalah beberapa penelitian terdahulu yang didapat dari jurnal dan internet sebagai bahan perbandingan agar diketahui persamaan dan perbedaannya sebagai berikut :

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Judul Penelitian, Peneliti dan Tahun Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Wahyuni (2016)  Pengaruh <i>hard skill</i> dan <i>soft skill</i> terhadap kinerja pegawai pada dinas pendidikan provinsi sulawesi selatan	Satu variabel independen yang digunakan penulis dan peneliti sama yaitu <i>soft skill</i> dan <i>hard skill</i> . Variabel dependen yang digunakan oleh peneliti dan penulis sama yaitu kinerja pegawai.	Pengaruh <i>Soft skill</i> Dan <i>Hard skill</i> terhadap kinerja pegawai	a. Objek Penelitian b. Tempat / Kota Penelitian
2	Christoffel kojo (2018)  Pengaruh <i>soft skill</i> dan <i>hard skill</i> terhadap kinerja	<i>Soft skill</i> dan <i>hard skill</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai baik	Pengaruh <i>Soft skill</i> Dan <i>Hard skill</i> terhadap kinerja pegawai	a. Objek Penelitian b. Tempat / Kota Penelitian

Lanjutan Tabel 2.1

No	Judul Penelitian, Peneliti dan Tahun Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>karyawan perum damri kota Manado</p> <p>Jurnal ilmu ekonomi vol 6. No 3 (2018)</p>	secara simultan maupun persial		
3	<p>Rahmi yulianti (2018)</p> <p>Pengaruh <i>Soft skill</i> terhadap peningkatan kinerja pegawai di Dinas perpustakaan dan kearsipan Provinsi Sulawesi selatan</p>	Satu variabel independen yang digunakan penulis dan peneliti sama yaitu <i>Soft skill</i> berpengaruh terhadap kinerja pegawai	Pengaruh <i>Soft skill</i> terhadap kinerja pegawai	<p>a. Objek Penelitian</p> <p>c. Tempat / Kota Penelitian</p>
4	<p>Eka Yulianti Muspah (2021)</p> <p>Pengaruh <i>Hard skill</i> dan <i>Soft skill</i> Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Camat Galesong Utara di Kabupaten Takalar</p> <p>Jurnal Ilmu Ekonomi Volume 4. No.1(2021);</p>	Dalam penelitian ini diperoleh hasil bahwa <i>soft skill dan hard skill</i> terdapat pengaruh positif terhadap kinerja pegawai.	Salah satu variabel independen yang digunakan penulis dan peneliti sama yaitu <i>soft skill dan hard skill</i> . Salah satu variabel dependen yang digunakan penulis dan peneliti sama yaitu kinerja	Tempat atau objek penelitian tidak sama
5	<p>Vera dwi wijayanti (2020)</p> <p>Pengaruh <i>soft skill</i> dan <i>hard skill</i> terhadap kinerja karyawan pada kantor PDAM giri tirta Kabupaten Gresik</p>	Dalam penelitian ini <i>Soft skill</i> dan <i>hard skill</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai baik	Pengaruh <i>Soft skill</i> Dan <i>Hard skill</i> terhadap kinerja pegawai	<p>a. Objek Penelitian</p> <p>b. Tempat / Kota Penelitian</p>

Lanjutan Tabel 2.1

No	Judul Penelitian, Peneliti dan Tahun Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Jurnal ilmu ekonomi Vol.25 no.1 Juli2020	secara simultan maupun persial		
6	Rahayu Widayanti (2018)  Pengaruh <i>hard skill</i> <i>dan soft skill</i> terhadap kinerja karyawan studi pada PT. Telkom Kandatel Malang	Satu variabel independen yang digunakan penulis dan peneliti sama yaitu <i>soft skill</i> dan <i>hard skill</i> . Variabel dependen yang digunakan sama yaitu kinerja pegawai.	Pengaruh <i>Soft skill</i> Dan <i>Hard skill</i> terhadap kinerja pegawai	a. Objek Penelitian b. Tempat / Kota Penelitian
7	Fransisca Anreani (2016)  <i>the influence of soft skills, hard skills, achievement motivation on the performance of employees of PT. Denpasar Award</i>  Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, Vol.18, No. 1, Maret 2016	Satu variabel independen yang digunakan penulis dan peneliti sama yaitu <i>soft skill</i> dan <i>hard skill</i> . Variabel dependen yang digunakan oleh peneliti dan penulis sama yaitu kinerja pegawai.	Pengaruh <i>Soft skill</i> Dan <i>Hard skill</i> terhadap kinerja pegawai	a. Objek Penelitian a. Tempat / Kota Penelitian
8	Akhmad fajar (2019)  Pengaruh <i>Hard skill</i> terhadap kinerja pegawai kantor imigrasi karawang  Vol. 4 No. 2 (2019): Value Journal of Management and Business	Satu variabel independen yang digunakan penulis dan peneliti sama yaitu <i>Hard skill</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai	Pengaruh <i>Hard skill</i> terhadap kinerja pegawai	a. Objek Penelitian b. Tempat / Kota Penelitian
9	Gusli chidir (2019)	Dalam penelitian ini diperoleh hasil bahwa terdapat	Pengaruh <i>Soft skill</i> terhadap	a. Objek Penelitian

Lanjutan Tabel 2.1

No	Judul Penelitian, Peneliti dan Tahun Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<i>the influence of soft skills, achievement motivation, and employee performance</i> Jurnal Manajemen Vol.12, No. 3, Maret 2019	pengaruh positif dan signifikan antara <i>soft skill</i> terhadap kinerja	kinerja pegawai	b. Tempat / Kota Penelitian
10	Ardians Sofa (2020) <i>Hard skills versus Soft skills: Which are More Important for Indonesian Employees Innovation Capability performance</i>  <i>International Journal of Control and Automation Vol. 13, No. 2, (2020), pp. 156 – 175</i>	Dalam penelitian ini diperoleh hasil bahwa terdapat hasil positif dan signifikan dari <i>soft skill</i> dan <i>hard skill</i> terhadap kinerja	Pengaruh <i>Soft skill</i> terhadap kinerja pegawai	a. Objek Penelitian b. Tempat / Kota Penelitian
11	Faizal Alam Islami (2016)  Analisis pengaruh <i>hard skill</i> , <i>soft skill</i> , dan motivasi terhadap kinerja tenaga penjualan (Studi Pada Tenaga Kerja penjualan PT. Bumiputra Wilayah Semarang)	Dalam penelitian ini diperoleh hasil bahwa <i>soft skill</i> terdapat pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai	Pengaruh <i>Soft skill</i> terhadap kinerja pegawai	a. Objek Penelitian b. Tempat / Kota Penelitian
12	Dini Alfanny (2018)  Pengaruh <i>Hard Skill</i> , <i>Soft skill</i> terhadap Kinerja Tenaga Penjual (Studi pada Karyawan Auto 2000 Medan)	Dalam penelitian ini diperoleh hasil bahwa <i>soft skill</i> dan <i>hard skill</i> terdapat pengaruh positif terhadap kinerja pegawai.	Pengaruh <i>Soft skill</i> Dan <i>Hard skill</i> terhadap kinerja pegawai	a. Objek Penelitian b. Tempat / Kota Penelitian
13	Ana Rokhayati, Roni Kambara (2017)	Dalam penelitian ini diperoleh hasil bahwa <i>soft skill</i>	Pengaruh <i>Soft skill</i> terhadap	a. Objek Penelitian

Lanjutan Tabel 2.1

No	Judul Penelitian, Peneliti dan Tahun Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Pengaruh <i>Soft skill</i> Dan Perencanaan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kualitas Pelatihan Sebagai Variabel Modertor (Studi Empiris Pada PT. Krakatau Tirta Industri Cilegon)	terdapat pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai	kinerja pegawai	b. Tempat / Kota Penelitian
14	Shaik Fahmimuddin (2017)  <i>The influence of organizational culture, Soft skills on employee performance at Pt. Asian cocoa indonesia</i>  Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, Vol.10, No. 3, Maret 2017	Dalam penelitian ini diperoleh hasil bahwa <i>soft skill</i> terdapat pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.	Pengaruh <i>Soft skill</i> terhadap kinerja pegawai	a. Objek Penelitian b. Tempat / Kota Penelitian
15	Rosli Ibrahi m (2017)  <i>The Effect Of Soft skills And Training Methodology On Employee Performance</i>	Dalam penelitian ini diperoleh hasil bahwa <i>soft skill</i> terdapat pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai	Pengaruh <i>Soft skill</i> terhadap kinerja pegawai	a. Objek Penelitian b. Tempat / Kota Penelitian
16	Lalu hasis masari (2019)  Pengaruh <i>soft skill</i> dan <i>hard skill</i> terhadap kinerja pegawai di smp 3 Camba kab. Maros	Dalam penelitian ini diperoleh hasil bahwa <i>soft skill dan hard skill</i> terdapat pengaruh positif terhadap kinerja pegawai.	Pengaruh <i>Soft skill Dan Hard skill</i> terhadap kinerja pegawai	a. Objek Penelitian b. Tempat / Kota Penelitian
17	Fenyssa, N.R., 2020.  PENGARUH <i>SOFT SKILL</i> DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN HOTEL METROPOLE KOTA BATU (Doctoral	Dalam penelitian ini diperoleh hasil bahwa <i>soft skill</i> terdapat pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.	Pengaruh <i>Soft skill</i> terhadap kinerja pegawai	a. Objek Penelitian b. Tempat / Kota Penelitian

Lanjutan Tabel 2.1

No	Judul Penelitian, Peneliti dan Tahun Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	dissertation, Universitas Muhammadiyah Malang).			
18	PRATAMA, R. P. (2019).  Pengaruh <i>Soft skill</i> dan <i>Hard skill</i> Terhadap Kinerja Karyawan dengan Pelatihan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi pada Karyawan BPR BKK Purwokerto) (Doctoral dissertation, Universitas Jenderal Soedirman).	Dalam penelitian ini diperoleh hasil bahwa <i>soft skill</i> dan <i>hard skill</i> terdapat pengaruh positif terhadap kinerja pegawai.	Pengaruh <i>Soft skill</i> Dan <i>Hard skill</i> terhadap kinerja pegawai	a. Objek Penelitian b. Tempat / Kota Penelitian
19	Anggraini, N. D., Firdaus, M. A., & Rinda, R. T. (2021).  PENGARUH <i>SOFT SKILL</i> DAN PENGALAMAN KERJA TERHADAP KINEJA KARYAWAN. <i>Manager: Jurnal Ilmu Manajemen</i> , 4(3), 358-364.	Dalam penelitian ini diperoleh hasil bahwa <i>soft skill</i> terdapat pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.	Pengaruh <i>Soft skill</i> terhadap kinerja pegawai	a. Objek Penelitian b. Tempat / Kota Penelitian
20	Aryani, D. S., & Faddila, S. P. (2021).  Pengaruh <i>Hard skill</i> dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Shinhwa Package Indonesia. <i>Jurnal Mahasiswa Manajemen dan Akuntansi</i> , 1(3), 126-133.	Dalam penelitian ini diperoleh hasil bahwa <i>hard skill</i> terdapat pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.	Pengaruh <i>hard skill</i> terhadap kinerja pegawai	a. Objek Penelitian b. Tempat / Kota Penelitian

Sumber : Data penelitian dari berbagai sumber.

Berdasarkan beberapa hasil penelitian yang sudah dipaparkan, penelitian ini menggunakan variabel *Hard skill* dan *Soft skill* sebagai variabel bebas dan Kinerja Karyawan sebagai variabel terikat. Persamaan dengan penelitian terdahulu yang juga melakukan penelitian menggunakan salah satu variabel bebas terhadap

variabel terikat yang sama pada penelitian ini. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah tambahan dalam penggunaan variabel bebas serta lokasi, waktu dan objek penelitian.

## **2.2 Kerangka Pemikiran**

Kerangka pemikiran merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka berfikir yang baik akan menjelaskan secara teoritis pertautan antar variabel yang akan diteliti. Dalam rangka pemikiran ini penulis akan menjelaskan mengenai keterkaitan antara variabel untuk menjelaskan kedudukan variabel-variabel dalam penelitian ini. Kerangka pemikiran akan mempermudah pemahaman dalam mencermati arah-arrah pembahasan dalam penelitian ini yang disertai dengan paradigma penelitian untuk memberikan gambaran yang lebih rinci dan jelas antara variabel penelitian. Kerangka pemikiran ini pun disusun berdasarkan hasil pada telaah teoritis dan hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh para peneliti lainnya.

### **2.2.1 Pengaruh *Soft skill* Terhadap Kinerja Pegawai**

Individu yang memiliki kecerdasan emosi yang tinggi akan berkinerja lebih baik, sedangkan kinerja akan positif untuk karyawan yang memiliki kecerdasan emosi yang tinggi, dan akan memiliki hubungan negatif ketika kecerdasan emosinya rendah. Ada sepuluh *Soft skill* yang disukai oleh manager dalam bekerja yaitu komunikasi, kesopanan, fleksibilitas, integritas, kemampuan interpersonal, sikap positif, profesionalisme, tanggung jawab, kerjasama dan etika.

Adapun penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rahmi yulianti (2018) pada Dinas perpustakaan dan kearsipan Provinsi Sulawesi Selatan. Dalam penelitiannya yang berjudul pengaruh *Soft skill* terhadap kinerja pegawai studi kasus pada Dinas perpustakaan dan kearsipan Provinsi Sulawesi Selatan, menunjukkan hasil bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *Soft skill* terhadap kinerja karyawan.

Adapun penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ana Rokhayati, Roni Kambara (2017) Pada PT. Krakatau Tirta Industri Cilegon. Dalam penelitiannya yang berjudul pengaruh *Soft skill* Dan Perencanaan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kualitas Pelatihan Sebagai Variabel Modertor (Studi Empiris Pada PT. Krakatau Tirta Industri Cilegon), menunjukkan hasil bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *Soft skill* terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan dari penelitian terdahulu diatas, maka dapat dikatakan bahwa *soft skill* seseorang sangat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kerjanya. Karena individu tersebut memiliki penilaian yang positif terhadap dirinya dan yakin dengan kemampuan yang dimiliki oleh dirinya.

### **2.2.2 Pengaruh *Hard skill* Terhadap Kinerja Pegawai**

*Hard skill* atau kemampuan teknis seperti kemampuan verbal, matematis dan klasifikasi gambar yang baik mampu membuat karyawan bisa terus berkembang dan meningkatkan prestasi kerja. *Hard skill* cenderung lebih nyata (*visible*) dan *relative* berada dipermukaan sebagai karakteristik yang dimiliki manusia. Oleh karenanya dengan *Hard skill* individu yang baik maka diharapkan kinerja karyawan meningkat lebih baik lagi dalam melaksanakan pekerjaannya.

*Hard skill* yang harus dimiliki oleh seorang pekerja yaitu keahlian teknis, berpikir analitis, manajerial, komunikasi tertulis, perencanaan dan pemikiran konseptual.

Alam (2017:14) mengemukakan bahwa: “*Hard skill* adalah pengetahuan dan kemampuan teknis yang dimiliki seseorang. Pengetahuan teknis yang meliputi pengetahuan dibutuhkan untuk profesi tertentu dan mengembangkannya sesuai dengan teknologi, mampu mengatasi masalah yang terjadi serta menganalisis”.

Adapun penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Akhmad Fajar (2019) pada Kantor Imigrasi Kawarang. Dalam penelitiannya yang berjudul pengaruh *hard skill* terhadap kinerja karyawan studi kasus pada Kantor Imigrasi Karawang, menunjukkan hasil bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *Hard skill* terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan dari penelitian terdahulu di atas, maka dapat dikatakan bahwa *hard skill* seseorang sangat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerjanya. Karena individu tersebut memiliki penilaian yang positif terhadap dirinya dan yakin dengan kemampuan yang dimiliki oleh dirinya.

### **2.2.3 Pengaruh *Soft skill* dan *Hard skill* Terhadap Kinerja Pegawai**

Perusahaan atau organisasi yang mampu mengelola sumber daya manusia agar dapat berkembang secara optimal adalah dengan cara meningkatkan kinerja pegawainya. Memiliki *Hard skill* dan *Soft skill* yang baik akan memotivasi pegawai untuk meningkatkan kinerjanya. *Hard skill* dan *Soft skill* merupakan faktor yang mendukung untuk terciptanya Kinerja Karyawan dengan baik.

Hubungan *soft skill* dan kinerja diperkuat dalam jurnal penelitian yang dilakukan oleh Wahyuni (2016) pada dinas pendidikan provinsi Sulawesi Selatan.

Dalam penelitian penelitian yang berjudul pengaruh *hard skill* dan *soft skill* terhadap kinerja pegawai. Dalam penelitian Wahyuni mengatakan terdapat pengaruh signifikan dari *soft skill* dan *hard skill* terhadap kinerja pegawai.

Adapun penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Christoffel kojo (2018) pada Perum Damri Kota Manado. Dalam penelitiannya yang berjudul pengaruh *hard skill* dan *soft skill* terhadap kinerja karyawan studi kasus pada Perum Damri Kota Manado, menunjukkan hasil bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *soft skill* dan *hard skill* terhadap kinerja karyawan.

Adapun penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rahayu widayanti (2020) Pada PT Telkom Kandatel Malang. Dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh *hard skill* dan *soft skill* terhadap kinerja karyawan studi pada PT. Telkom Kandatel Malang, menunjukkan hasil bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *soft skill* dan *hard skill* terhadap kinerja karyawan.

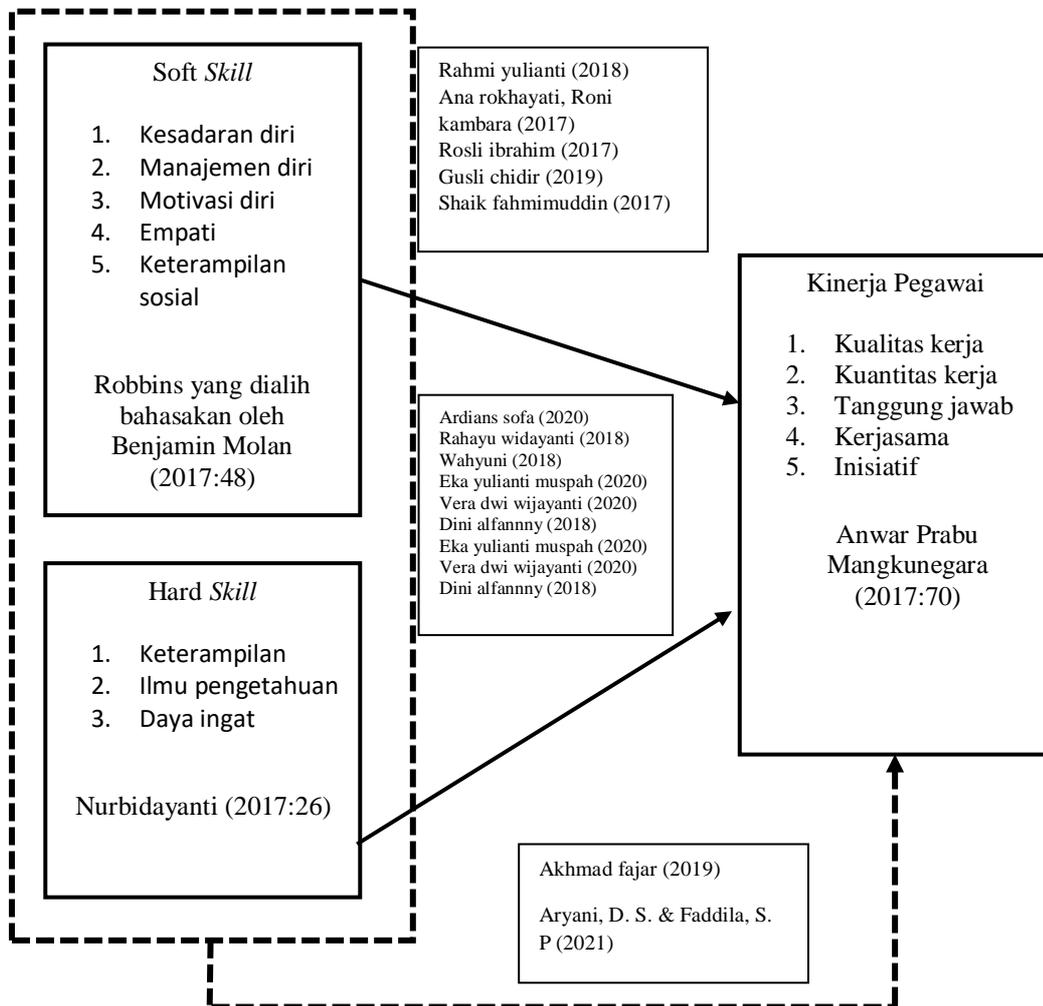
Adapun penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Dini Alfanny (2018) pada karyawan Auto 2000 Medan. Dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh *Hard skill*, *Soft skill* terhadap Kinerja Tenaga Penjual (Studi pada Karyawan Auto 2000 Medan), menunjukkan hasil bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *soft skill* dan *hard skill* terhadap kinerja karyawan.

Adapun penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Lalu hasis masari (2019) pegawai di smp 3 Camba kab. Maros. Dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh *soft skill* dan *hard skill* terhadap kinerja pegawai di smp 3 Camba kab. Maros, menunjukkan hasil bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *soft skill* dan *hard skill* terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan penelitian terdahulu diatas, penulis menduga adanya keterkaitan antara *soft skill*, *hard skill* yang mempengaruhi kinerja pegawai. Peneliti mencoba untuk mengembangkan penelitian ini dengan melihat dari penelitian-penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh peneliti lain yang pernah meneliti variabel yang sama.

#### 2.2.4 Paradigma Penelitian

Berdasarkan penjelasan kerangka pemikiran diatas, maka paradigma penelitian dapat dilihat pada gambar berikut :



Gambar 2.1 Paradigma Penelitian

### 2.3 Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2018:63), hipotesis merupakan jawaban sementara dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Berdasarkan penjelasan pada kerangka pemikiran di atas, maka hipotesis dalam penemitan adalah sebagai berikut.

1. Hipotesis Simultan
  - a. Terdapat pengaruh *Soft skill* dan *Hard skill* terhadap Kinerja Pegawai
2. Hipotesis Parsial
  - a. Terdapat pengaruh *Soft skill* terhadap Kinerja Pegawai.
  - b. Terdapat pengaruh *Hard skill* terhadap Kinerja Pegawai.