

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Sumber daya manusia merupakan aset penting yang dimiliki oleh suatu organisasi. Manusia dapat dikatakan sebagai sumber daya penting bagi organisasi, karena manusia adalah faktor yang terlibat secara penuh dalam berjalannya kehidupan organisasi untuk dapat mewujudkan visi misi organisasi. Sumber daya manusia juga merupakan faktor kunci dari keberhasilan suatu organisasi (Cania, 2014).

Keberhasilan suatu organisasi, baik dari segi perencanaan, proses, pengembangan, pengawasan, serta kecanggihan teknologi yang dimiliki, tentunya tidak lepas dari peran sumber daya manusia, karena sumber daya manusia merupakan faktor penggerak dari berjalannya hal-hal tersebut. Hal utama yang sebaiknya diperhatikan oleh suatu organisasi adalah kualitas sumber daya manusia yang dimiliki, karena baik buruknya kualitas sumber daya manusia yang dimiliki akan berpengaruh pada jalannya peran sumber daya itu sendiri dalam suatu organisasi (Khare, 2014).

Peningkatan kualitas sumber daya pegawai menjadi sangat urgen dan perlu dilakukan secara terencana, terarah, dan berkesinambungan dalam rangka meningkatkan kemampuan dan profesionalisme. Sasaran dari pengembangan kualitas sumber daya pegawai adalah untuk meningkatkan kinerja operasional pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas pemerintahan. Selain itu, kualitas sumber daya pegawai yang tinggi akan bermuara pada lahirnya komitmen yang kuat dalam penyelesaian

tugas-tugas rutin sesuai tanggung jawab dan fungsinya masing-masing secara lebih efisien, efektif, dan produktif.

Salah satu penyebab turunnya kinerja karyawan dalam suatu instansi/organisasi, dikarenakan adanya ketidaksesuaian antara tingkat kemampuan yang dimiliki oleh para karyawan, dengan perkembangan kebutuhan dan dinamika permasalahan yang dihadapi oleh dunia kerja yang semakin kompetitif. Banyak pihak yang berpendapat bahwa diantara faktor-faktor yang mempengaruhi penurunan kemampuan karyawan adalah kurangnya perhatian instansi/organisasi dalam memberikan program pendidikan dan pelatihan yang sesuai bagi karyawannya.

Kinerja organisasi ataupun kinerja instansi berasal dari kinerja pegawai dapat diartikan bahwa jika kinerja pegawai baik maka kinerja organisasi atau instansi akan baik pula. Kinerja pegawai akan baik bila dia mempunyai keahlian (*skill*) yang tinggi, bersedia bekerja karena di gaji atau diberi upah sesuai dengan perjanjian dan mempunyai harapan untuk masa depan yang lebih baik.

Pemerintahan sebagai pelaksanaan tugas dan pekerjaan merupakan suatu kewajiban bagi organisasi pemerintah maupun non pemerintah. Dalam pelaksanaan tugas dan kewajiban tersebut terdapat suatu tujuan yang sama yakni mengharapkan suatu hasil yang baik serta memuaskan sesuai dengan apa yang telah ditentukan sebelumnya. Untuk mendapatkan suatu hasil kerja yang baik sesuai dengan tujuan, dan kemampuan yang dimiliki. Seperti profesi pegawai yang merupakan suatu ujung tombak pemberian pelayanan di pemerintahan hendaknya memiliki kemampuan dan pengetahuan yang profesional agar dapat memberikan pelayanan yang positif bagi

masyarakat dan kemajuan lembaga pemerintahan melalui peningkatan kinerja. Seperti tertuang dalam UU RI No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, pegawai adalah setiap orang yang bekerja yang menghasilkan kinerja dengan menerima upah atau imbalan dalam bentuk lain. Keberhasilan suatu perusahaan akan sangat dipengaruhi oleh kinerja para pegawainya karena kinerja pegawai akan mencerminkan kinerja perusahaan atau organisasi. Akan tetapi tidak semua pegawai yang di pemerintahan memiliki kemampuan dan keterampilan yang sesuai dengan keinginan Lembaga atau Instansi.

Semua organisasi ataupun instansi bertujuan untuk dapat memberikan pelayanan terbaik bagi masyarakat melalui kinerja pegawainya. Masalah sumber daya manusia dapat menjadi salah satu kendala dalam suatu instansi untuk tetap dapat bertahan di era globalisasi. Sumber daya manusia memiliki peranan penting dalam setiap kegiatan instansi, walaupun dalam setiap kegiatan tersebut didukung dengan sarana serta prasarana dan sumber dana yang berlebihan, tetapi apabila tidak adanya dukungan dari sumber daya manusia yang handal kegiatan tersebut tidak akan dapat berjalan dengan baik, pentingnya pengelolaan sumber daya manusia dengan baik tidak hanya terjadi pada perusahaan swasta, tetapi pemerintah juga perlu memperhatikan hal-hal tersebut terutama instansi pemerintah. Berikut pada Tabel 1.1, merupakan daftar 10 peringkat Kementerian Negara berdasarkan kelompok kementerian:

**Tabel 1.1**  
**Daftar 10 Peringkat Kementerian Negara Berdasarkan Kinerja**

Nama Kementerian	Peringkat
Kementerian Luar Negeri	1
Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat	2
Kementerian BUMN	3
Kementerian Dalam Negeri	4
Kementerian Keuangan	5
Kementerian Pendidikan & Kebudayaan	6
Kementerian Polhukam	7
Kementerian Pariwisata & Ekonomi Kreatif	8
Kementerian Perdagangan	9
Kemenko Perekonomian	10

*Sumber: databoks.katadata.co.id/datapublish/2021*

Berdasarkan Tabel 1.1 mengenai 10 peringkat Kementerian Negara berdasarkan kelompok kementerian, Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat berada pada peringkat ke 2 dari sekian kementerian yang ada. Beberapa faktor yang menjadi tolok ukur dalam penilaian persepsi publik ini adalah hasil kerja, konsistensi pernyataan, popularitas, pintar, tegas, dan lainnya. Survey evaluasi dan persepsi pengukuran persepsi publik ini disebar pada 1.600 responden oleh *Indonesian Political Opinion*. Penyebaran wilayahnya terbagi atas tiga tempat, mulai dari Indonesia barat hingga timur.

Selanjutnya berdasarkan Indeks Pembangunan Manusia di Jawa Barat pada

Tabel 1.2 sebagai berikut:

**Tabel 1.2**  
**Daftar 10 Besar Indeks Pembangunan Manusia**

Peringkat	Nama Provinsi	Nilai IPM		
		2018	2019	2020
1	DKI Jakarta	78.99	79.60	80.06
2	D.I.Y	77.59	78.38	78.89
3	Kalimantan Timur	74.17	74.59	75.12
4	Kepulauan Riau	73.75	73.99	74.45
5	Bali	73.27	73.65	74.30
6	Riau	70.84	71.20	71.79
7	Sulawesi Utara	70.39	71.05	71.66
8	Banten	70.27	70.96	71.42
9	Sumatera Barat	69.98	70.73	71.24
10	Jawa Barat	69.50	70.05	70.18
<b>Nilai Rata-Rata Nasional</b>		<b>69,55</b>	<b>70,18</b>	<b>70,81</b>

*Sumber : Hasil olah data peneliti 2021*

Berdasarkan Tabel 1.2 peringkat pertama diduduki oleh provinsi DKI Jakarta dengan kategori sangat tinggi, di ikuti oleh provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta, Kalimantan Timur, Kepulauan Riau, Bali, Banten, Sumatera Barat, Riau dan Jawa Barat, posisi IPM Jawa Barat berada di daftar terakhir dan memiliki nilai IPM yang

kenaikannya dari Tahun 2018 sampai Tahun 2020 relatif paling kecil dibandingkan Provinsi lain dan juga mendapatkan nilai IPM dibawah rata-rata Nasional.

Selanjutnya pada Tabel 1.3 data kondisi kinerja unit organisasi di Pusat Kementerian PUPR Wilayah Jawa Barat sebagai berikut :

**Tabel 1.3**  
**Kondisi Kinerja 5 Besar Unit Organisasi di Pusat Kementerian PUPR Wilayah Jawa Barat Tahun 2020**

No.	Unit Organisasi	Capaian Kinerja (%)
1.	Inspektorat	51
2.	Badan Penelitian Dan Pengembangan	33
3.	Direktorat Bina Marga	16
4.	Direktorat Cipta Karya	15

*Sumber : Kompilasi unit organisasi PUPR 2020*

Berdasarkan Tabel 1.3 mengenai kondisi kinerja 4 besar unit organisasi di Pusat Kementerian PUPR Wilayah Jawa Barat, Direktorat Cipta Karya berada pada urutan keempat karena memiliki capaian kinerja terkecil dibandingkan unit organisasi lain, yang masih berada dalam lingkungan Kementerian PUPR Wilayah Jawa Barat.

Atas dasar data-data tersebut peneliti selanjutnya melakukan prasurevey dengan observasi langsung pada direktorat penyediaan permukiman unit balai prasarana permukiman wilayah Jawa Barat, untuk mendapatkan data penelitian awal melalui kuesioner dan wawancara, di bagian kepegawaian dan HRD. Hasil dari wawancara

tersebut bahwa kondisi kinerja balai prasarana permukiman wilayah Jawa Barat, memiliki kendala yang berkaitan dengan pelaksanaan fungsi dan tugas pelayanan kepada masyarakat, yaitu dibutuhkan karyawan dengan kemampuan (*skills*) yang mumpuni. Selain itu juga dituntut untuk menguasai kemampuan teknis (*hardskill*) karena sesuai dengan bidang instansi tersebut yang bergerak di pekerjaan teknis, tetapi di samping itu setiap karyawan juga harus menguasai kemampuan non teknis (*softkill*) karena menyangkut kemampuan dasar seseorang dalam bekerja. Selanjutnya pada Tabel 1.4 mengenai kondisi kinerja karyawan pada balai prasarana permukiman wilayah Jawa Barat :

**Tabel 1.4**  
**Kinerja Karyawan Balai Prasarana Permukiman Wilayah Jawa Barat Periode 2019-2020**

Penilaian	Target (%)	2019		2020	
		Capaian (%)	Kekurangan Capaian (%)	Capaian (%)	Kekurangan Capaian (%)
Kualitas	100	81	19	76	24
Produktivitas	100	80	20	80	20
Pengetahuan	100	76	24	73	27
Kepercayaan diri	100	72	28	70	30
Ketersediaan waktu	100	80	20	75	25
Kebebasan kerja	100	75	25	72	28

*Sumber: HRD BPP Wilayah Jawa Barat, 2021*

Berdasarkan Tabel 1.4 mengenai kondisi kinerja karyawan pada balai prasarana permukiman wilayah Jawa Barat. Tampak capaian kinerja karyawan dari tahun 2019 sampai dengan Tahun 2020 mengalami terus penurunan kinerja. Hal ini dapat diartikan bahwa kinerja karyawan pada balai prasarana permukiman wilayah Jawa Barat mengalami permasalahan.

Berdasarkan hal tersebut selanjutnya peneliti melakukan penyebaran kuesioner awal pada 30 karyawan balai prasarana permukiman wilayah Jawa Barat, dengan hasil kuesioner prasurvey tentang kondisi faktor-faktor kinerja atas dasar teori menurut Dale Timpe (2016:15) kinerja dapat dipengaruhi oleh kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi, beban kerja. Selanjutnya menurut Robbins (2017:45) bahwa kinerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain *hardskill*, *softskill*. Berikut kondisi faktor-faktor kinerja pada karyawan balai prasarana permukiman Wilayah Jawa Barat, seperti pada Tabel 1.5 sebagai berikut:

**Tabel 1.5**  
**Hasil Prasurvey Kondisi Faktor-faktor Kinerja pada Karyawan Balai Prasarana Permukiman Wilayah Jawa Barat**

Variabel	Dimensi	Frekuensi					Jumlah Skor	Mean
		STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (2)	SS (1)		
Motivasi	Keinginan Berprestasi	5	5	5	10	5	95	3.17
	Keinginan Berafiliasi	0	5	15	10	0	95	3.17
	Keinginan Berkuasa	0	0	0	15	15	135	4.50
<b>Skor Rata-rata Motivasi</b>							<b>325</b>	<b>3.61</b>



Variabel	Dimensi	Frekuensi					Jumlah Skor	Mean
		STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (2)	SS (1)		
<i>Softskill</i>	Kesadaran diri	5	5	10	10	0	85	2.83
	Manajemen diri	7	13	2	2	6	77	2.57
	Motivasi	5	14	0	3	8	85	2.83
	Empati	5	14	1	3	7	83	2.77
	Keterampilan	5	5	10	10	0	85	2.83
<b>Skor Rata-rata <i>Softskill</i></b>							<b>415</b>	<b>2.77</b>
<b>Beban Kerja</b>	Tuntutan Fisik dan Psikologis	0	1	6	13	10	122	4.07
	Tuntutan Tugas	0	2	4	15	9	121	4.03
<b>Skor Rata-rata <b>Beban Kerja</b></b>							<b>243</b>	<b>4.05</b>
<b>Kepemimpinan</b>	Tipe Direktif	2	1	5	15	2	89	2.97
	Tipe Suportif	0	5	15	10	0	95	3.17
	Tipe Partisipatif	1	3	5	14	7	113	3.77
	Tipe Berorientasi Prestasi	0	3	5	14	8	117	3.90

Variabel	Dimensi	Frekuensi					Jumlah Skor	Mean
		STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)		
<b>Skor Rata-rata Kepemimpinan</b>							<b>414</b>	<b>3.45</b>
<b>Hardskill</b>	Kecerdasan angka	5	14	0	3	8	85	2.83
	Pemahaman verbal	5	5	10	10	0	85	2.83
	Kecepatan persepsi	3	14	1	5	7	89	2.97
	Penalaran induktif	5	5	10	10	0	85	2.83
	Penalaran deduktif	1	3	5	14	7	113	3.77
	Visual spasial	10	13	0	2	5	69	2.30
	Daya ingat	5	10	5	10	0	80	2.67
<b>Skor Rata-rata Hardskill</b>							<b>606</b>	<b>2.89</b>
<b>Budaya Organisasi</b>	Inovasi dan Keberanian Mengambil Risiko	2	1	5	15	2	89	2.97
	Perhatian Pada Hal-hal Rinci	0	0	2	18	5	103	3.43
	Orientasi Hasil	0	3	5	14	8	117	3.90
	Orientasi Tim	1	3	5	14	7	113	3.77
	Keagresifan	0	1	2	21	1	97	3.23
	Stabilitas	3	2	1	15	4	90	3.00
<b>Skor Rata-rata Budaya Organisasi</b>							<b>609</b>	<b>3.38</b>

Sumber: Hasil Prasurvey 2021

Berdasarkan Tabel 1.5 bahwa hasil prasurvey tentang kondisi faktor-faktor kinerja pada karyawan balai prasarana permukiman wilayah Jawa Barat, terdapat dua variabel yang diduga mempengaruhi akan kinerja karyawan yaitu variabel *Softskill*

dengan skor rata-rata yaitu 2.77 dan variabel *Hardskill* dengan skor rata-rata 2.89. Hal ini dapat diartikan bahwa *Softskill* dan *Hardskill* pada karyawan balai prasarana permukiman wilayah Jawa Barat diduga merupakan penyebab kinerja karyawan mengalami kendala.

Dalam dunia kerja, *Hardskill* dan *Softskill* sangat berpengaruh terhadap kinerja dan prestasi karyawan. Keduanya sangat penting dan saling melengkapi satu sama lain. Ada anggapan yang menyatakan bahwa *Hardskill* lebih penting daripada *Softskill*., mengingat dengan adanya *Hardskill* bisa diketahui apa yang harus dikerjakan dari awal sampai dengan selesai sesuai dengan bidang yang kita geluti. Namun di sisi lain, perusahaan yang menawarkan pekerjaan juga sangat mempertimbangkan peran *Softskill*.

Mereka beranggapan bahwa keterampilan teknis masih bisa diajarkan melalui pelatihan dan tidak memakan waktu yang terlalu lama. Berbeda dengan karakter seseorang yang melekat sejak kecil dan cenderung sulit dirubah, menurut (Dianti, 2017: 14) kemampuan yang dimiliki setiap orang memiliki kadar yang berbeda beda. Singkatnya, untuk apa mempekerjakan orang yang pandai dan terampil tapi susah diatur, banyak mengeluh, sering terlambat dan tidak jujur.

Pada saat ini perhatian manajemen SDM tertumpu pada manajemen bakat sebagai bahan pembicaraan yang paling kritis di seluruh dunia, (Wahjono, 2015:19). Untuk itu, dibutuhkan sumber daya manusia yang handal dalam mengantisipasi berbagai persoalan.

Dari ulasan latar belakang diatas yang membahas hubungan antara *Hardskill* dan *Softskill* maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“PENGARUH *HARDSKILL* DAN *SOFTSKILL* TERHADAP KINERJA KARYAWAN BALAI PRASARANA PERMUKIMAN WILAYAH JAWA BARAT KEMENTERIAN PEKERJAAN UMUM DAN PERUMAHAN RAKYAT”**.

## **1.2 Identifikasi Masalah dan Rumusan Masalah**

Penelitian pada dasarnya dilakukan guna mendapat data yang dapat digunakan untuk memecahkan masalah, untuk itu setiap penelitian yang dilakukan selalu berangkat dari masalah, begitupun dengan penelitian ini. Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah dipaparkan sebelumnya, maka peneliti dapat mengidentifikasi dan merumuskan masalah yang dilakukan dalam penelitian ini.

### **1.2.1 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diungkapkan, maka terdapat beberapa permasalahan penelitian yang dapat diidentifikasi yaitu sebagai berikut:

1. *Softskill*:
  - a. Kurangnya kesadaran karyawan akan diri sendiri dalam bekerja di balai prasarana permukiman Kementerian PUPR Wilayah Jawa Barat
  - b. Kurangnya keterampilan karyawan dalam bekerja di balai prasarana permukiman Kementerian PUPR Wilayah Jawa Barat

- c. Kurangnya empati karyawan dalam bekerja di balai prasarana permukiman Kementerian PUPR Wilayah Jawa Barat
- d. Kurangnya motivasi karyawan dalam bekerja di balai prasarana permukiman Kementerian PUPR Wilayah Jawa Barat
- e. Masih kurangnya manajemen diri karyawan dalam bekerja di balai prasarana permukiman Kementerian PUPR Wilayah Jawa Barat.

## 2. *Hardskill*

- a. Masih kurangnya pemahaman verbal karyawan dalam bekerja di balai prasarana permukiman Kementerian PUPR Wilayah Jawa Barat
- b. Masih kurangnya penalaran induktif karyawan dalam bekerja di balai prasarana permukiman Kementerian PUPR Wilayah Jawa Barat
- c. Masih kurangnya penalaran deduktif karyawan dalam bekerja di balai prasarana permukiman Kementerian PUPR Wilayah Jawa Barat
- d. Masih kurangnya kecepatan persepsi karyawan dalam bekerja di balai prasarana permukiman Kementerian PUPR Wilayah Jawa Barat
- e. Masih kurangnya kecerdasan angka karyawan dalam bekerja di balai prasarana permukiman Kementerian PUPR Wilayah Jawa Barat
- f. Kurangnya visual spasial dari karyawan dalam bekerja di balai prasarana permukiman Kementerian PUPR Wilayah Jawa Barat
- g. Masih kurangnya daya ingat karyawan dalam bekerja di balai prasarana permukiman Kementerian PUPR Wilayah Jawa Barat.

### 3. Kinerja:

- a. Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat berada pada peringkat 10 di Kementerian Negara berdasarkan kelompok kementerian
- b. Direktorat Penyediaan Perumahan berada di peringkat ke lima atau terakhir pada unit Organisasi di Pusat Kementerian PUPR Wilayah Jawa Barat
- c. Kinerja karyawan balai prasarana permukiman Kementerian PUPR Wilayah Jawa Barat dari Tahun 2019 sampai Tahun 2020 mengalami penurunan capaian kinerja.
- d. Rasa tanggung jawab karyawan yang kurang terhadap pekerjaan di balai prasarana permukiman Kementerian PUPR Wilayah Jawa Barat
- e. Kinerja karyawan yang belum optimal dalam bekerja di balai prasarana permukiman Kementerian PUPR Wilayah Jawa Barat

#### **1.2.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut maka pertanyaan penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana *hardskill* karyawan pada Balai Prasarana Permukiman Wilayah Jawa Barat Kementerian PUPR
2. Bagaimana *softskill* karyawan pegawai pada Balai Prasarana Permukiman Wilayah Jawa Barat Kementerian PUPR

3. Bagaimana kinerja karyawan pada Balai Prasarana Permukiman Wilayah Jawa Barat Kementerian PUPR
4. Seberapa besar pengaruh *hardskill* dan *softskill* terhadap kinerja karyawan pada Balai Prasarana Permukiman Wilayah Jawa Barat Kementerian PUPR baik secara simultan dan parsial.

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan identifikasi dan rumusan masalah di atas, adapun tujuan peneliti melakukan penelitian ini adalah untuk mengkaji hal-hal sebagai berikut:

1. *Hardskill* karyawan pada Balai Prasarana Permukiman Wilayah Jawa Barat Kementerian PUPR
2. *Softskill* karyawan pada Balai Prasarana Permukiman Wilayah Jawa Barat Kementerian PUPR
3. Kinerja karyawan pada Balai Prasarana Permukiman Wilayah Jawa Barat Kementerian PUPR
4. Besaran pengaruh *hardskill* dan *softskill* terhadap kinerja karyawan pada Balai Prasarana Permukiman Wilayah Jawa Barat Kementerian PUPR baik secara simultan dan parsial.

### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, permasalahan serta tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini, penulis berharap dengan adanya penelitian ini dapat bermanfaat bukan hanya bagi penulis, tetapi tulisan ini juga dapat berguna bagi

mereka yang membacanya. maka kegunaan yang diharapkan dari penelitian ini adalah berikut:

#### **1.4.1 Kegunaan Teoritis**

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan berguna bagi pengembangan teori mengenai *hardskill* dan *softskill* terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan untuk membandingkan teori yang dipelajari dengan fakta yang ada di lapangan sehingga dapat memberikan pemikiran kajian manajemen sumber daya manusia yang dapat menjadi salah satu sumber bahan bacaan tambahan bagi pihak-pihak yang memerlukan referensi.

#### **1.4.2 Kegunaan Praktis**

Secara praktis manfaat dan kegunaan dalam penelitian ini dapat menambah informasi dan masukan mengenai topik penelitian ini adapun kegunaannya sebagai berikut:

1. Bagi Peneliti
  - a. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi, wawasan dan pengalaman secara langsung dan mengaplikasikan ilmu untuk menghadapi dalam dunia kerja.
  - b. Dapat memahami lebih dalam mengenai materi-materi manajemen Sumber Daya Manusia terutama tentang *hardskill* dan *softskill* serta pengaruhnya terhadap kinerja karyawan sehingga dapat diperoleh gambaran sesuai fakta dan teori.



## 2. Bagian Perusahaan

- a. Memberikan masukan informasi tentang pengaruh *hardskill* dan *softskill* terhadap kinerja karyawan.
- b. Diharapkan dapat memberikan masukan kepada para pimpinan perusahaan agar lebih memperhatikan pengelolaan Sumber Daya Manusia terutama faktor kemampuan teknis dan non teknis

## 3. Bagi Akademisi

Temuan penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi akademis yaitu ilmu pengetahuan dan pengembangan Sumber Daya Manusia khususnya yang berkaitan dengan *hardskill* dan *softskill* di sebuah organisasi

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA TEORI DAN HIPOTESIS

#### 2.1 Kajian Pustaka

Kajian pustaka ini peneliti akan membahas teori-teori yang berhubungan dengan masalah penelitian. Adapun teori-teori yang disajikan pada kajian Pustaka ini meliputi, *Grand Theory* (Teori Manajemen), *Middle range Theory* (Teori Sumber Daya Manusia), dan *Applied Theory* (*Hardskill*, *Softskill*, dan kinerja SDM).

##### 2.1.1 Pengertian Manajemen

Secara umum, manajemen adalah suatu proses di mana seseorang dapat mengatur segala sesuatu yang dikerjakan oleh individu atau kelompok. Manajemen perlu dilakukan guna mencapai tujuan atau target dari individu ataupun kelompok tersebut secara kooperatif menggunakan sumber daya yang tersedia.

Berikut ini pengertian manajemen dari para ahli: Pengertian manajemen menurut John Kotter (2017:8) adalah *Management is a set of processes that can keep a complicated system of people and technology running smoothly. The most important aspects of management include planning, budgeting, organizing, staffing, controlling, and problem solving.* Selanjutnya Griffin (2016:4) mengemukakan bahwa, *Management is a set of activities (including planning and decision making, organizing, leading, and controlling) directed at an organizations resources (human, financial, physical, and information) with the aim of achieving organizational goals in a efficient and effective manner.* Kemudian Robbins dan Coulter (2016:39) adalah sebagai berikut

*Management is the process of coordinating, work activities so that they are completed efficiently and effectively with and through other people.* Definisi di atas dapat diartikan bahwa manajemen adalah proses pengkoordinasian aktivitas-aktivitas kerja sehingga dapat diselesaikan secara efisien dan efektif baik bersama maupun orang lain. Selanjutnya pengertian manajemen menurut Firmansyah (2018:4) manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan dan pengawasan daripada sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan terlebih dahulu.

Menurut Stoner yang diterjemahkan oleh Handoko (2015:8) menyatakan bahwa Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Pengertian Manajemen menurut Malayu S.P Hasibuan (2016:9) mengemukakan bahwa “manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu”.

Berdasarkan pengertian manajemen dari para ahli dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan kemampuan dalam mengatur diawali dari proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan dalam suatu organisasi dengan cara yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi atau perusahaan tersebut

### **2.1.2 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia ini merupakan suatu proses menangani berbagai masalah pada ruang lingkup karyawan, pegawai, buruh, manajer dan atau semua tenaga kerja yang menopang seluruh aktivitas dari organisasi, lembaga atau perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pada dasarnya manajemen SDM ini adalah salah satu fungsi dalam sebuah perusahaan atau organisasi yang fokus pada kegiatan rekrutmen, pengelolaan dan pengarahan untuk orang-orang yang bekerja dalam perusahaan tersebut. Serta menyediakan pengetahuan demi tercapai tujuan perusahaan.

Pengertian Manajemen sumber daya manusia menurut Wayne Dean Mondy dan Joseph J. Martocchio (2016:25) mengemukakan bahwa: “Human Resource Management is the use of individuals to achieve organizational objectives. Basically, all managers get things done through the efforts of others. Consequently, managers at every level must concern themselves with HRM”.

Selanjutnya pengertian manajemen sumber daya manusia menurut Flippo (2016:5) adalah Personnel management is the planning, organizing, directing, and supervision of procurement activities, development, integration, maintenance and release of human resources in order to achieve several objectives organization and society. dapat diartikan bahwa manajemen personalia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai beberapa tujuan organisasi dan masyarakat.

Kemudian menurut Mathis and Jackson (2016:3) The design of formal systems within an organization to ensure the effective and efficient use of human talent to achieve organizational goals. Dapat diartikan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah rancangan sistem-sistem formal dalam sebuah organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi.

Selanjutnya pengertian manajemen sumber daya manusia, menurut Bintoro dan Daryanto (2017:15) menyatakan bahwa “Manajemen sumber daya manusia, disingkat MSDM, adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal”.

Edi Sutrisno (2016:5) menyatakan bahwa Manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai suatu kebijakan dan praktik yang dibutuhkan seseorang yang menjalankan aspek “orang” atau sumber daya manusia dari posisi seorang manajemen, meliputi perekrutan, penyaringan, pelatihan pengimbalan, dan penilaian.

Pendapat yang lain disampaikan oleh R. Supomo dan Eti Nurhayati (2018:7) yang dialih adalah “Manajemen sumber daya manusia merupakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemberhentian karyawan dengan maksud dan terwujudnya tujuan perusahaan, individu, karyawan dan masyarakat.

Berdasarkan beberapa pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia diatas maka dapat dilihat bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia ini merupakan suatu proses menangani berbagai masalah pada ruang lingkup karyawan, pegawai, buruh, manajer dan atau semua tenaga kerja yang menopang seluruh aktivitas dari organisasi, lembaga atau perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan

### **2.1.3 *Hardskill***

*Skill* secara umum mengacu pada kemampuan teknis yang dimiliki oleh seorang calon pekerja seperti kemampuan menggunakan suatu alat, mengolah data, mengoperasikan komputer, atau mengetahui pengetahuan tertentu. Kemampuan-kemampuan seperti ini disebut dengan *Hardskill* atau kemampuan teknis. *Hardskill* yang juga sering disebut kemampuan teknis ini sangat diperlukan oleh karyawan dalam rangka melaksanakan serangkaian tugas-tugas pokok untuk mencapai tujuan pekerjaan.

#### **2.1.3.1 Pengertian *Hardskill***

*Hardskill* 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. *Hardskill* menggambarkan perilaku dan keterampilan yang dapat dilihat mata (*eksplisit*).

Menurut Zhang (2017:212) membuat definisi *hardskills* sebagai berikut: “*hardskills are the technical skills required to perform a certain type of task, and Softskills are interpersonal skills, such as communication, teamwork, and conflict management*”. *Hardskills* adalah keterampilan teknis yang diperlukan untuk melakukan jenis tugas tertentu, dan *softskills* merupakan keterampilan interpersonal, seperti komunikasi, kerja sama tim, dan manajemen konflik.

Selanjutnya menurut Alison Doyle (2017:112) *hardskills is an ability that can be learned, evaluated, and measured. Hardskills* kemampuan yang bisa dipelajari, dievaluasi, dan diukur.

Benyamin Molan (2016:28) mengemukakan bahwa *Hardskill is an ability intellectual (intellectual ability). Intellectual ability is the ability needed to determine various mental activities think, reason and solve problems.* Hardskill sering juga disebut dengan kemampuan intelektual (*intellectual ability*). Kemampuan intelektual (*intellectual ability*) adalah kemampuan yang dibutuhkan untuk menentukan berbagai aktivitas mental berpikir, menalar dan memecahkan masalah.

Suhardjono (2016:49) mengemukakan bahwa: “*Hardskill* berhubungan dengan *technical skill* yang diterjemahkan dalam dua hal yaitu:

1. *Pure technical knowledge or functional skill*, yang artinya pengetahuan teknis murni atau keterampilan fungsional.
2. *Skill to improve the efficiency of technology, that is improvement or problem solving skill*”, yang artinya keterampilan untuk meningkatkan efisiensi

teknologi, yaitu peningkatan keterampilan atau keterampilan dalam memecahkan masalah”.

Alam (2015:14) mengemukakan bahwa : “*Hardskill* 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”.

Berdasarkan pendapat dari beberapa ahli yang telah disebutkan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa *Hardskill* 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 *Hardskill* didapatkan seseorang lewat lembaga pendidikan untuk memperoleh kemampuan yang menunjangnya dalam memecahkan masalah.

### **2.1.3.2 Dimensi dan Indikator *Hardskill***

Dimensi dan indikator merupakan hal yang sangat penting dalam penelitian, dimana komponen-komponen untuk mengukur komitmen organisasi atau perusahaan. Berikut adalah tujuh dimensi yang membentuk kemampuan intelektual atau *Hardskill* adalah kecerdasan angka, pemahaman verbal, kecepatan persepsi, penalaran induktif, penalaran deduktif, visualisasi spasial, dan daya ingat.

Dimensi dan indikator *Hardskill* menurut Zhang (2017:212) yaitu:

1. Kecerdasan angka

Indikatornya adalah kemampuan melakukan aritmatika dengan cepat dan akurat.



2. Pemahaman verbal

Indikatornya adalah kemampuan memahami dengan apa yang dibaca atau didengar.

3. Kecepatan persepsi

Dengan indikator:

- a. Kemampuan mengidentifikasi kemiripan
- b. Perbedaan visual secara cepat dan akurat.

4. Penalaran Induktif

Indikatornya adalah kemampuan mengidentifikasi masalah secara logis.

5. Penalaran Deduktif

Dengan Indikator:

- a. Kemampuan menggunakan logika
- b. Menilai implikasi dari sebuah argumen.

6. Visualisasi spasial

Indikatornya adalah kemampuan membayangkan sebuah objek bila posisinya akan diubah.

7. Daya ingat

Indikatornya adalah kemampuan untuk menyimpan

#### **2.1.4 *Softskill***

*Softskill* sangat berbeda dengan *hardskill*, kemampuan ini lebih cenderung kepada keterampilan sosial, komunikasi, kecerdasan sosial, dan lain-lain. Dilansir dari

*The Balance Careers, Softskill* adalah kemampuan komunikasi, karakteristik seseorang, kecerdasan sosial yang melekat, serta kemampuan beradaptasi dengan baik di dalam kehidupan maupun dunia kerja.

Keahlian ini menunjukkan bagaimana seseorang dapat berinteraksi dan bersosialisasi dengan orang lain di dalam dunia kerja. Tidak seperti *Hardskill* yang dipelajari dan dilatih, kemampuan ini lebih mengarah kepada emosi dan wawasan dalam memperlakukan orang lain.

Kelemahan di bidang *Softskill* yaitu berupa karakter yang melekat pada diri seseorang. Butuh usaha keras untuk mengubahnya. Namun demikian *Softskill* bukan sesuatu yang sulit. Kemampuan ini bisa diasah dan ditingkatkan seiring dengan pengalaman kerja ada banyak cara meningkatkan *Softskill*, salah satunya melalui *learning by doing* selain itu *Softskill* juga bisa diasah dan ditingkatkan dengan cara mengikuti pelatihan-pelatihan maupun seminar-seminar manajemen. Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati Bersama

#### **2.1.4.1 Pengertian *Softskill***

Permintaan dunia kerja terhadap kriteria calon pekerja dirasa semakin baik dunia kerja tidak hanya memprioritaskan pada kemampuan akademik *Hardskill* yang tinggi saja, akan tetapi juga memperhatikan kecakapan dalam hal nilai-nilai yang melekat pada seseorang atau sering dikenal dengan aspek *Softskill*. Kemampuan ini

dapat disebut juga dengan kemampuan non teknis yang tentunya memiliki peran tidak kalah pentingnya dengan kemampuan akademik. Berikut pengertian Softskill menurut beberapa ahli:

Selanjutnya menurut Klaus (2017:96) menyatakan bahwa Softskills encompass personal, social, communication, and self management behaviors, they cover a wide spectrum: self awareness, trustworthiness, conscientiousness, adaptability, critical thinking, organizational awareness, attitude, initiative, empathy, confidence, integrity, self-control, leadership, problem solving, risk taking and time management. Pernyataan ini menjelaskan bahwa Softskill meliputi personal, sosial, komunikasi, dan perilaku manajemen diri, yang mencakup spektrum yang luas: kesadaran diri, kepercayaan, kesadaran, kemampuan beradaptasi, berpikir kritis, kesadaran organisasi, sikap, inisiatif, empati, kepercayaan diri, integritas, pengendalian diri, kepemimpinan, pemecahan masalah, pengambilan risiko dan manajemen waktu.

Selanjutnya menurut Lorenz (2019:87) menyebutkan “Softskills refer to a cluster of personal qualities, habits, attitudes and social graces that make someone a good employee and compatible to work”, yang berarti Softskills mengacu pada sekelompok kualitas pribadi, kebiasaan, sikap dan rahmat sosial yang membuat seseorang karyawan yang baik dan kompatibel untuk bekerja. Kemudian menurut Benyamin Molan (2016:45) mengemukakan bahwa : Softskill used in relationships and working with people other. Softskill adalah keterampilan yang digunakan dalam hubungan dan bekerjasama dengan orang lain.

Menurut Abdullah Aly (2017:2) mengemukakan bahwa: Softskill diartikan sebagai Perilaku personal dan interpersonal yang mengembangkan dan memaksimalkan kinerja seseorang terkait kepercayaan diri, fleksibilitas, kejujuran dan integritas diri”.

Hendrian (2017:10) mengemukakan bahwa: “Softskill adalah keterampilan seseorang ketika berhubungan dengan orang lain (interpersonal skill) dan keterampilan dalam mengatur dirinya sendiri (intrapersonal skill) yang mampu mengembangkan unjuk kerja secara maksimal”.

#### **2.1.4.2 Dimensi dan Indikator *Softskill***

Dimensi dan indikator *Softskill* menurut Robbins yang dialihbahasakan oleh Benyamin Molan (2016:48) sebagai berikut:

1. Kesadaran diri

Indikatornya adalah bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan.

2. Manajemen diri

Indikatornya adalah memiliki rasa percaya diri dalam menyelesaikan masalah.

3. Motivasi diri, Dengan indikatornya:

- a. Kemampuan mengatur diri sendiri

- b. Kemampuan mentaati segala peraturan yang berlaku.

4. Empati

Indikatornya adalah kemampuan dalam membina sosialisasi yang baik antar karyawan.

5. Keterampilan sosial

Indikatornya adalah berbagi pengetahuan dengan orang lain mengenai pekerjaan

### **2.1.5 Kinerja Karyawan**

Kinerja organisasi sangat ditentukan oleh kinerja dari individu, dalam kinerja organisasi pencapaian hasil terletak pada level atau unit organisasi, sehingga mencakup semua unsur yang ada dalam organisasi, salah satunya adalah individu atau perorangan. Kinerja individu merupakan pencapaian atau efektifitas pada tingkat pegawai dan pekerjaan. Kinerja pada level ini dipengaruhi oleh tujuan pekerjaan, rancangan pekerjaan, dan manajemen pekerjaan serta karakteristik individu. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja individu merupakan penentu dalam pencapaian tujuan organisasi atau unit organisasi. apabila organisasi memiliki kinerja individu yang baik, maka secara otomatis kinerja yang dihasilkan oleh organisasi akan baik pula. Begitu pula sebaliknya, jika kinerja yang dimiliki individu kurang atau buruk, maka kinerja organisasi menjadi kurang baik pula.

#### **2.1.5.1 Pengertian Kinerja Karyawan**

Menurut Hadari dalam Maulana (2015:45), mengatakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil dari pelaksanaan suatu pekerjaan, baik yang bersifat fisik/mental maupun non fisik/non mental.

Menurut Dessler (2016:329) mengemukakan bahwa, “Kinerja adalah The willingness of a person or group of people to carry out activities and refine them in completely with their responsibilities with the expected results. Pendapat tersebut

memiliki arti kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.

Selanjutnya menurut Mitchell (2016:68), *achievement achieved by a person in carry out the tasks and work assigned to him*. Kinerja adalah prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya.

Selanjutnya menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2016:9) 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.

Menurut Mathis (2017:46) kinerja adalah *evaluate how well employees do their jobs*. Kinerja adalah mengevaluasi seberapa baik pegawai melakukan pekerjaan mereka.

Menurut Afandi (2018:83) Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

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 Manfaat dan Tujuan Karyawan**

Perusahaan yang sehat tentu memiliki manajemen yang baik pula dan manajemen yang baik dapat dinilai dari kinerja karyawan yang optimal. Kinerja karyawan yang baik tersebut memiliki beberapa manfaat. Seperti sebagaimana menurut pendapat para ahli dibawah ini:

Menurut Wibowo dalam Rozarie (2017:66) penilaian kinerja dapat dipergunakan untuk kepentingan yang lebih luas, seperti:

- 1) Evaluasi tujuan dan saran, evaluasi terhadap tujuan dan sasaran memberikan umpan balik bagi proses perencanaan dalam menetapkan tujuan sasaran kinerja organisasi di waktu yang akan datang.
- 2) Evaluasi rencana, bila dalam penilaian hasil yang dicapai tidak sesuai dengan rencana dicari apa penyebabnya.
- 3) Evaluasi lingkungan, melakukan penilaian apakah kondisi lingkungan yang dihadapi pada waktu proses pelaksanaan tidak seperti yang diharapkan, tidak kondusif, dan mengakibatkan kesulitan atau kegagalan.
- 4) Evaluasi proses kinerja, melakukan penilaian apakah terdapat kendala dalam proses pelaksanaan kinerja. Apakah mekanisme kerja berjalan seperti diharapkan, apakah terdapat masalah kepemimpinan dan hubungan antar manusia dalam organisasi.

- 5) Evaluasi pengukuran kinerja, menilai apakah penilaian kinerja telah dilakukan dengan benar, apakah sistem review dan coaching telah berjalan dengan benar serta apakah metode sudah tepat.
- 6) Evaluasi hasil, apabila terdapat deviasi, dicari faktor yang menyebabkan dan berusaha memperbaikinya di kemudian hari.

Menurut Rozarie (2017:64) menyebutkan “Penilaian kinerja karyawan perlu dilakukan dalam rangka pelayanan kepada konsumen/*public* sekaligus juga sebagai pedoman untuk menjadikan karyawan dapat dipromosikan ke jenjang yang lebih baik. Kinerja yang memuaskan tidak terjadi secara otomatis, oleh karena itu untuk memastikan apakah pegawai mampu melaksanakan pekerjaannya dengan baik diperlukan penilaian terhadap pekerjaan yang dikerjakan oleh karyawan”.

Selanjutnya menurut Greenberg & Baron dalam Rozarie (2017:64) menjelaskan bahwa “Penilaian kinerja dapat dipergunakan untuk sejumlah kepentingan organisasi. Manajemen menggunakan evaluasi untuk mengambil keputusan tentang sumber daya manusia. Penilaian memberikan masukan untuk kepentingan penting seperti promosi, mutasi dan pemberhentian”.

### **2.1.5.3 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Menurut Simanjutak dalam Widodo (2015:133) kinerja dipengaruhi oleh:

1. Kualitas dan kemampuan pegawai, hal-hal yang berhubungan dengan pendidikan/pelatihan, etos kerja, motivasi kerja, sikap mental, dan kondisi fisik pegawai.



2. Sarana pendukung, yaitu hal yang berhubungan dengan lingkungan kerja (keselamatan kerja, kesehatan kerja, sarana produksi, teknologi) dan hal yang berhubungan dengan kesejahteraan pegawai (upah/gaji, jaminan sosial, keamanan kerja).
3. Supra sarana, yaitu hal-hal yang berhubungan dengan kebijaksanaan pemerintah dan hubungan industrial manajemen.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Kasmir (2016:189):

1. Kemampuan dan Keahlian  
Kemampuan atau *skill* yang dimiliki seseorang dalam suatu pekerjaan.
2. Pengetahuan  
Seseorang yang memiliki pengetahuan mengenai pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik.
3. Rancangan Kerja  
Rancangan pekerjaan akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya.
4. Kepribadian  
Kepribadian atau karakter yang dimiliki seseorang karyawan.
5. Motivasi Kerja  
Dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan.
6. Kepemimpinan  
Perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan.

7. Gaya Kepemimpinan

Gaya atau cara seorang pemimpin dalam mengatur bawahannya.

8. Budaya Organisasi

Kebiasaan atau norma yang berlaku oleh suatu organisasi atau perusahaan.

9. Kepuasan Kerja

Perasaan puas atau perasaan senang setelah melakukan pekerjaan.

10. Lingkungan Kerja

11. Suasana atau kondisi lokasi tempat kerja

#### **2.1.5.4 Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan**

Dimensi dan indikator yang digunakan dalam penelitian ini mengadaptasi teori yang diutarakan oleh Dessler (2016:329) yang dibagi ke dalam dimensi dan indikator yaitu:

1. Kualitas, Dengan indikator
  - a. Waktu dalam bekerja
  - b. Pencapaian target
2. Produktivitas, Dengan indikator
  - a. Kemampuan
  - b. Keterampilan
  - c. Hasil kerja
3. Pengetahuan, Dengan indikator
  - a. Pengetahuan sistem bekerja
  - b. Pengetahuan tentang informasi aturan kerja

4. Kepercayaan, Dengan indikator
  - a. Kepercayaan diri dalam bekerja
  - b. Kemandirian dalam bekerja
5. Ketersediaan, Dengan indikator
  - a. Ketersediaan waktu istirahat kerja
  - b. Ketersediaan jadwal waktu kerja
6. Kebebasan, Dengan indikator
  - a. Kebebasan dalam bekerja
  - b. Kebebasan berinisiatif

## **2.2 Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu yang digunakan adalah sebagai dasar dalam penyusunan penelitian serta dapat mempermudah untuk lebih fokus pada bidang kajian yang sedang diteliti. Selain itu penelitian terdahulu dapat dipakai sebagai sumber perbandingan dengan penelitian yang sedang dilakukan dan juga selain itu penelitian terdahulu dapat dipakai sebagai sumber perbandingan dengan penelitian yang sedang dilakukan. Tujuannya adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu, sekaligus sebagai acuan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian berikutnya yang sejenis sehingga penelitian yang akan dilakukan dapat dikatakan teruji karena telah ada yang membahas terlebih dahulu mengenai penelitian yang akan dilakukan.

Kajian yang digunakan yaitu mengenai Pengaruh Hardskill dan Softskill Terhadap Kinerja Karyawan sesuai dengan latar belakang yang telah ditentukan sebelumnya. Penelitian terdahulu diambil dari beberapa jurnal yang berasal dari internet. Berikut adalah beberapa penelitian terdahulu yang diambil dari beberapa jurnal untuk mendukung penelitian yang saat ini sedang dilakukan.

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

No.	Judul Penelitian, Peneliti dan Tahun Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	<p><i>Softskill Competencies, Hardskill Competencies, and Intention to Become Employee Performance Vocational Graduate.</i></p> <p><i>Sandroto, Christine Winstinindah</i></p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Softskill</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, perencanaan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan kualitas pelatihan berpengaruh positif</p>	<p>a. Variabel terikat menggunakan Kinerja Karyawan</p> <p>b. Variabel bebas menggunakan <i>Softskill</i></p>	<p>a. Peneliti terdahulu menggunakan variabel bebas Perencanaan karir</p> <p>b. Peneliti sekarang menggunakan variable bebas <i>Hardskill</i></p>

No.	Judul Penelitian, Peneliti dan Tahun Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p><i>International Research Journal of Business Studies</i> vol. IX no. 02.</p>	<p>dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara kualitas pelatihan tidak</p>		
2.	<p><i>Softskill Competencies, Hardskill Competencies, and Intention to Become Employee Performance Vocational Graduates</i>  Benedicta Prihatin Dwi Riyanti, Christine Winstinindah Sandroto, M.Tri Warmiyati D.W (2016)  International research Journal of Business Studies Vol. 9 No.2</p>	<p><i>competencies (initiative. self-confidence and assertiveness) to the intention to become Employee Performance. There are significant effect Hardskill competencies (human resources capability competency and production capability competency) to the</i></p>	<p><i>a. Dependent variabel uses Employee Performance</i>  <i>b. Independent variabel uses Hardskill and Softskills</i></p>	<p><i>a. Previous research uses variabel independent is Intention</i></p>

No.	Judul Penelitian, Peneliti dan Tahun Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		<p><i>intention to be entrepreneur.</i></p> <p><i>Based on the results. we suggested that the learning process should be more emphasis on direct practice so that more competencies can be formed.</i></p>		
3.	<p><i>The effect Of Hardskill, Social Capital And The Spirit Of Entrepreneurship On Tenant Ukm Employee Performance Of Business And Technology Incubator Center Cikal Usu</i></p> <p>Ritha F Dalimunthe (2017) Jurnal USU</p>	<p><i>The results showed that the Hardskill of human resources and entrepreneurship spirit have a positive and significant influence on employee performance, and</i></p>	<p><i>a. Dependent variabel uses Employee Performance</i></p> <p><i>b. Independent variabel use Hardskill</i></p>	<p><i>a. Previous research uses variabel independent is Social Capital And The Spirit.</i></p> <p><i>b. Researching now uses variable Independent is Softskill.</i></p>

No.	Judul Penelitian, Peneliti dan Tahun Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Vol. 19-P84-92	<i>social capital has a positive and insignificant effect on employee performance.</i>		
4.	<p><i>The effect of Softskills and training methodology on employee performance</i></p> <p>Rosli Ibrahim and Ali Boerhannoeddin (2017)</p> <p>European Journal Training and Development Vol. 41 No. 4 p388-406</p>	<p><i>The result of the research shows that Hardskill and Softskill have significant effect to employee performance either simultaneously or partially. The test results t test can be concluded that the hypothesis accepted.</i></p>	<p><i>a. Dependent variabel uses Employee Performance</i></p> <p><i>b. Independent variabel uses Hardskill and Softskills</i></p>	<p><i>a. Previous researchers conducted research on the Perum Damri Manado object while</i></p> <p><i>b. Researchers now conduct research on the objects of the Balai Prasarana Permukiman Wilayah Jawa Barat Kementerian PUPR</i></p>

No.	Judul Penelitian, Peneliti dan Tahun Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
5.	<p><i>The Effect of Softskills, Competence and Human Relations Skills on Employee Performance</i></p> <p>Marihot Manullang (2017)</p> <p><i>International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences</i> 6(4)</p> <p>DOI:10.6007/IJAREMS/v-4/3413</p>	<p><i>The study leads to the results that Softskill has an effect on principal leadership. This means that improving Softskills will develop principal. Competence has no effect on principal leadership. With the decline of competencies followed by the decline of principal leadership, Human Relationship Skills on Principal leadership.</i></p>	<p><i>a. Dependent variabel uses Employee Performance</i></p> <p><i>b. Independent variabel uses Softskills</i></p>	<p><i>a. Previous research uses variabel independent is Competence and Human Relations Skills.</i></p> <p><i>b. Researchers now use the independent variable Hardskills.</i></p>



No.	Judul Penelitian, Peneliti dan Tahun Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
6.	<p><i>The Impact Of Hardskill And Softskill On Employee Performance Of Perum Damri Manado.</i></p> <p>Kojo, Christoffel, et al. 2018</p> <p>Jurnal International EMBA. Vol 6. No 2. 1008–1017</p>	<p><i>The result of the research shows that Hardskill and Softskill have significant effect to employee performance either simultaneously or partially. The test results t test can be concluded that the hypothesis accepted.</i></p>	<p><i>a. Dependent variabel uses Employee Performance</i></p> <p><i>b. Independent variabel uses Hardskill and Softskills</i></p>	<p><i>a. Previous researchers conducted research on the Perum Damri Manado object while</i></p> <p><i>b. Researchers now conduct research on the objects of the Balai Prasarana Permukiman Wilayah Jawa Barat Kementerian PUPR</i></p>
7.	<p><i>This study aims to determine the effect of Hardskill and Softskill Against Employee</i></p>	<p><i>The study leads to the results that Hardskill and Softskill has an</i></p>	<p><i>a. Dependent variabel uses Employee Performance</i></p>	<p><i>a. researchers conducted research on the PT. Telkom</i></p>

No.	Judul Penelitian, Peneliti dan Tahun Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p><i>Performance PT. Telkom Sumatera.</i></p> <p>Humisar, 2017</p> <p>JURNAL PLANS Vol. 12 No. 2</p>	<p><i>effect on principal leadership. This means that improving Softskills will develop principal.</i></p>	<p><i>b. Independent variabel uses Hardskill and Softskills</i></p>	<p><i>Sumatera object while</i></p> <p><i>b. Researchers now conduct research on the objects of the Balai Prasarana Permukiman Wilayah Jawa Barat Kementerian PUPR</i></p>
8.	<p>The effect of Softskills and training methodology on employee performance</p> <p>Kayode, 2017</p> <p><i>European Journal Vol.41 No.4</i></p>	<p><i>The study effect to Softskill has an training methodology on employee performance</i></p>	<p><i>a. Dependent variabel uses Employee Performance</i></p> <p><i>b. Independent variabel uses Softskills</i></p>	<p><i>Previous research uses variabel independent is training methodology</i></p>

No.	Judul Penelitian, Peneliti dan Tahun Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
9.	<p><i>Softskills: An Employability Enabler</i></p> <p>Sharma 2017</p> <p>IUP Journal Vol. 12. Iss 2</p>	<p><i>The study effect to Softskill has An Employability</i></p>	<p><i>a. Dependent variabel uses Employee</i></p> <p><i>b.Independent variabel uses Softskills</i></p>	<p><i>Previous research uses variabel dependent is Employability Enabler</i></p>
10.	<p><i>Hardskills versus Softskills: Which are More Important for Indonesian Employees Innovation Capability</i></p> <p>Ardian, 2020</p> <p><i>International Journal of Control and Automation</i> Vol. 13, No. 2</p>	<p><i>The study effect to Hardskills and Softskill has An Employees</i></p>	<p><i>Independent variabel uses Hardskill and Softskills</i></p>	<p><i>Previous research uses variabel dependent is Employees Innovation Capability</i></p>
11.	<p><i>Softskills Attributes and Graduate Employability: A Case in University Malaysia Sabah</i></p> <p>Ariff Nazro, 2017</p>	<p><i>The study effect to Softskill has An Employability</i></p>	<p><i>Independent variabel uses Softskills</i></p>	<p><i>Previous research uses variabel dependent is Graduate Employability</i></p>

No.	Judul Penelitian, Peneliti dan Tahun Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<i>MJBE Vol 4 No.2</i>			
12.	<p><i>Impact of Hardskills, Softskills and Organizational Culture: Lecturer Innovation Competencies</i></p> <p>Masduki, 2020</p> <p><i>Journal of Education Vol. 2. No.1</i></p>	<p><i>The study Impact of Hardskills, Softskills</i></p>	<p><i>Independent variabel uses Hardskill and Softskills</i></p>	<p><i>Dependent variabel uses Innovation Competencies</i></p>
13.	<p><i>Effect of Hardskills, Softskills toward Organizational Learning and Innovation Capability on Islamic University Lecturers' Performance</i></p> <p>Sudargini, 2021</p> <p><i>IJOSMAS Vol 2 No 1</i></p>	<p><i>The study Effect of Hardskills, Softskills</i></p>	<p><i>Independent variabel uses Hardskill and Softskills</i></p>	<p><i>Dependent variabel uses Organizational Learning and Innovation Capability</i></p>
14.	<p><i>Examine Relationship of Softskills, Hardskills, Innovation and</i></p>	<p><i>The study Effect of Hardskills, Softskills</i></p>	<p><i>a. Dependent variabel uses Performance</i></p>	<p><i>a. Independent variabel uses Innovation</i></p>

No.	Judul Penelitian, Peneliti dan Tahun Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p><i>Performance: the Mediation Effect of Organizational Learning</i></p> <p>Syahputra, 2020</p> <p>Vol. 3 No.3</p> <p><i>International Journal of Science and Management Studies (IJSMS)</i></p>		<p><i>b. Independent variabel uses Hardskill and Softskills</i></p>	<p><i>b. Dependent variabel uses Organizational Learning</i></p>
15.	<p>Pengaruh <i>Hardskill</i>, <i>Softskill</i> dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Tenaga Kerja Penjualan PT. Bumiputera Wilayah Semarang)</p>	<p><i>Softskill</i>, dengan koefisien regresi sebesar 0,321. Ini diikuti oleh motivasi dengan koefisien regresi sebesar 0,268. Sedangkan variabel yang paling tidak berpengaruh</p>	<p>a. Variabel terikat menggunakan Kinerja Karyawan</p> <p>b. Variabel bebas menggunakan <i>Hardskill</i> dan <i>Softskill</i></p>	<p>Peneliti terdahulu menggunakan variabel bebas Pengalaman Kerja</p>

No.	Judul Penelitian, Peneliti dan Tahun Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Faizal Alam Islami, Augusty Tae Ferdinand (2012)  Jurnal Ekonomi dan Bisnis. Vol 3. No 4.	adalah Hardskill dengan koefisien regresi 0,254.  Model persamaan ini memiliki F- statistik 31,312 dan dengan tingkat signifikansi 0,000.  Titik ini, Fstatistics lebih besar dari F- tabel (2,73) dengan tingkat signifikansi lebih kecil dari (0,05).		
16.	Pengaruh <i>Softskill</i> dan <i>Hardskill</i> pada Kinerja Karyawan dengan Pelatihan Sebagai Variabel Mediasi (Studi pada PT. Hilon Surakarta)	Penelitian ini menghasilkan temuan bahwa <i>Softskill</i> dan <i>Hardskill</i> itu berpengaruh langsung pada	a. Variabel terikat menggunakan Kinerja Karyawan b. Variabel bebas menggunakan	a. Peneliti terdahulu menggunakan Pelatihan sebagai Variabel Mediasi

No.	Judul Penelitian, Peneliti dan Tahun Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Yendras Siswo Rini (2016).  Jurnal Ekonomi dan Bisnis. Vol 2. No 4	kinerja karyawan dan berpengaruh tidak langsung pada kinerja karyawan melalui pelatihan.	<i>Hardskill</i> dan <i>Softskill</i>	b. Peneliti sekarang tidak menggunakan variabel mediasi
17.	Pengaruh <i>Hardskill</i> dan <i>Softskill</i> Terhadap Kinerja Karyawan pada Ukm Produk Tenun Donggala Wilayah Sulteng  Opik Taopik Andriyadi, (2015)  Jurnal Ekonomi dan Bisnis Vol 3. No 2	Hasilnya menunjukkan bahwa : <i>Hardskill</i> dan <i>Softskill</i> secara bersamaan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada Ukm Produk Tenun Donggala Wilayah Sulawesi Tengah, <i>Hardskill</i> berpengaruh	a. Variabel terikat menggunakan Kinerja Karyawan b. Variabel bebas menggunakan <i>Hardskill</i> dan <i>Softskill</i>	a. Peneliti terdahulu melakukan penelitian pada objek UKM Produk Tenun Donggala Wilayah Sulteng b. Sedangkan peneliti sekarang melakukan penelitian pada objek Balai Prasarana Permukiman

No.	Judul Penelitian, Peneliti dan Tahun Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		<p>signifikan terhadap kinerja karyawan, <i>Softskill</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, Memiliki <i>Softskill</i>, pengaruh dominan dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>		<p>Wilayah Jawa Barat Kementerian PUPR.</p>
18.	<p>Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional dan <i>Softskill</i> Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan pada Sentra Boneka <i>Country</i> Medan Pratama Septian Abdi, (2017) Jurnal Ekonomi dan Bisnis. Vol 1. No 2.</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan situasional dan <i>Softskill</i> karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan baik secara parsial</p>	<p>a. Variabel terikat menggunakan Kinerja Karyawan b. Variabel bebas menggunakan <i>Softskill</i></p>	<p>a. Peneliti terdahulu menggunakan variabel bebas Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional b. Peneliti sekarang menggunakan</p>



No.	Judul Penelitian, Peneliti dan Tahun Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		maupun simultan.		variable bebas <i>Hardskill</i> .
19.	Pengaruh Kemampuan <i>Hardskill</i> Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Sentra Grosir Boneka Surabaya  Alan Hidayat Setiawan dan Hotlan Siagian (2017)  Jurnal AGORA Vol. 5, No. 3	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Hardskill</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dan juga kemampuan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.	a. Variabel terikat menggunakan Kinerja Karyawan b. Variabel bebas menggunakan <i>Hardskill</i>	a. Peneliti terdahulu menggunakan variabel bebas Motivasi Kerja Peneliti sekarang menggunakan variable bebas <i>Softskill</i> .
20.	Pengaruh <i>Hardskill</i> Terhadap Kinerja Karyawan (Survey pada UKM Sateja Payung Geulis)	Menunjukkan adanya pengaruh yang positif dan signifikan dari <i>Hardskill</i> terhadap	a. Variabel terikat menggunakan Kinerja Karyawan	Penelitian pada objek UKM Sateja Payung Geulis sedangkan peneliti sekarang

No.	Judul Penelitian, Peneliti dan Tahun Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>Marliana Budhiningtias Winanti (2011)</p> <p>Jurnal Majalah Ilmiah UNIKOM Vol 7. No 2.</p>	<p>kinerja karyawan Pada Ukm Sateja Payung Geulis. Artinya <i>Hardskill</i> karyawan menstimulus optimasi pembentukan kinerja karyawan dalam bekerja di Pada Ukm Sateja Payung Geulis.</p>	<p>b. Variabel bebas menggunakan <i>Hardskill</i></p>	<p>melakukan penelitian pada objek Balai Prasarana Permukiman Wilayah Jawa Barat Kementerian PUPR.</p>
21.	<p>Pengaruh <i>Hardskill, Softskill</i> dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Auto 2000 Medan)</p> <p>Dini Alfanny, (2018)</p>	<p>Hitung <i>Hardskill</i> (<math>X1</math>) (<math>2, 877</math>) &gt; <math>t</math> tabel (<math>1,693</math>) berarti variabel <i>Hardskill</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Hitung <i>Softskill</i></p>	<p>a. Variabel terikat menggunakan Kinerja Karyawan b. Variabel bebas menggunakan <i>Hardskill</i> dan <i>Softskill</i></p>	<p>a. Peneliti terdahulu menggunakan variabel bebas b. Pengalaman kerja</p>

No.	Judul Penelitian, Peneliti dan Tahun Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Jurnal Ekonomi dan Bisnis. Vol 5. No 4.	(X2) (2,962) > t tabel (1,693) berarti variabel <i>Softskill</i> berpengaruh positif terhadap variabel kinerja kerja.		
22.	Pengaruh <i>Softskills</i> dan Komitmen Terhadap Kinerja Karyawan pada Sentra Produk <i>Handicraft</i> dan Boneka Wilayah Kabupaten Pasuruan  Hariyanto (2016)  Jurnal Administrasi dan Bisnis. Vol 10. No 1, 1978-726X .	Hasil penelitian menunjukkan bahwa peubah <i>Softskill</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap Peubah Kinerja Peubah <i>Softskill</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap Peubah Komitmen Peubah Komitmen berpengaruh positif dan signifikan	a. Variabel terikat menggunakan Kinerja Karyawan  b. Variabel bebas menggunakan <i>Hardskill</i> dan <i>Softskill</i>	a. Peneliti terdahulu menggunakan variabel bebas  b. Komitmen Peneliti sekarang menggunakan variable bebas <i>Hardskill</i> .

No.	Judul Penelitian, Peneliti dan Tahun Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		terhadap Peubah Kinerja serta besarnya pengaruh total 72,5%		
23.	Pengaruh Hardskill dan Softskill Terhadap Kinerja Karyawan pada kantor Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Giritirta Kabupaten Gresik  Vera Dwi Wijayanti1, Tony Susilo Wibowo, (2020)  Jurnal Unipasbi Vol 2.No.1 P-29	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Hardskill</i> dan <i>Softskill</i> berpengaruh positif dan simultan terhadap kinerja karyawan. Secara parsial, variabel <i>Hardskill</i> dan <i>Softskill</i> memiliki pengaruh signifikan positif. Variabel <i>Hardskill</i> ditemukan sebagai variabel	a. Variabel terikat menggunakan Kinerja Karyawan b. Variabel bebas menggunakan <i>Hardskill</i> dan <i>Softskill</i>	a. Peneliti terdahulu melakukan penelitian pada objek kantor Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Giritirta Kabupaten Gresik. b. Sedangkan peneliti saat ini melakukan penelitian pada objek Sentra Industri Balai Prasarana

No.	Judul Penelitian, Peneliti dan Tahun Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		dominan untuk pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.		Permukiman Wilayah Jawa Barat Kementerian PUPR.
24.	Pengaruh <i>Hardskill</i> dan <i>Softskill</i> Terhadap Kinerja Karyawan di UKM Kain Tenun Sutra dan Kerajinan Sutra Provinsi Sulawesi Selatan  Akhamad Jafar, Wahyuni, (2016)  Jurnal Administrasi dan Bisnis. Vol 8. No 2.	<i>Hardskill</i> dan <i>Softskill</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Ukm Kain Tenun Sutra dan Kerajinan Sutra Provinsi Sulawesi Selatan.	a. Variabel terikat menggunakan Kinerja Karyawan  b. Variabel bebas menggunakan <i>Hardskill</i> dan <i>Softskill</i>	a. Peneliti terdahulu melakukan penelitian pada objek di UKM Kain Tenun Sutra dan Kerajinan Sutra Provinsi Sulawesi Selatan  b. Sedangkan peneliti sekarang melakukan penelitian pada objek Balai

No.	Judul Penelitian, Peneliti dan Tahun Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
				Prasarana Permukiman Jawa Barat Kementerian PUPR
25.	Pengaruh <i>Softskill</i> dan Perencanaan Karir Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kualitas Pelatihan Sebagai Variabel Modertor (Studi Pada <i>Hayashi Toys</i> Industri Cilegon)  Ana Rokhayati, Roni Kambara, Mahdani Ibrahim (2017)  Jurnal Riset. Bisnis dan Manajemen. Tirtayasa. (JRBMT), Vol. 1 (2):. Hh.107-124	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Softskill</i> berpengaruh positif dan simultan terhadap kinerja karyawan. Secara parsial	a. Variabel terikat menggunakan Kinerja Karyawan b. Variabel bebas menggunakan <i>Hardskill</i> dan <i>Softskill</i>	a. Peneliti terdahulu melakukan penelitian pada objek di <i>Hayashi Toys</i> Industri Cilegon b. Sedangkan peneliti sekarang melakukan penelitian pada objek Balai Prasarana Permukiman Jawa Barat

No.	Judul Penelitian, Peneliti dan Tahun Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
				Kementerian PUPR

Sumber: Hasil olah data 2020

Berdasarkan beberapa hasil penelitian yang sudah dipaparkan, penelitian ini menggunakan variabel *Hardskill* dan *Softskill* 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.

### 2.3 Kerangka Pemikiran

Setiap organisasi atau perusahaan dalam kegiatannya akan selalu berusaha menciptakan efisiensi dalam upaya pencapaian tujuannya. Maka diperlukan tenaga kerja yang memiliki kemampuan, keterampilan dan kecakapan dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan baik, dengan kata lain perusahaan membutuhkan pegawai yang memiliki kinerja yang baik.

Kinerja sendiri adalah performance yang juga berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja atau hasil kerja. Seberapa besar kinerja pegawai yang dihasilkan oleh sebagaimana peran perusahaan atau organisasi dalam mengembangkan kualitas pegawai dengan baik yang akan berdampak pada peningkatan produktivitas.

Sumber daya manusia memegang peranan yang sangat penting dalam setiap organisasi dalam usahanya mencapai tujuan. Salah satu hal yang perlu dilakukan untuk dapat meningkatkan kinerja pegawai yaitu melalui kemampuan karyawan yaitu kemampuan Softskill maupun kemampuan Hardskill, dengan adanya kemampuan Softskill maupun kemampuan Hardskill yang tinggi maka akan membuat totalitas karyawan dalam bekerja ,dan akan mempengaruhi kepada peningkatan kinerja karyawan dan pada akhirnya akan tercapai pula pencapaian kinerja perusahaan yang tinggi.

Melalui dorongan kemampuan Softskill maupun kemampuan Hardskill yang tepat kepada karyawan setidaknya dapat menjalankan tugas mereka dengan baik sesuai harapan perusahaan, agar setiap karyawan bisa menunjukkan kinerja terbaik bagi perusahaan.

Berdasarkan penjelasan tersebut maka peneliti selanjutnya menguraikan mengenai kerangka pemikiran untuk penelitian ini, yaitu melalui kerangka pemikiran ini merupakan kerangka konsep pemecahan masalah yang telah diidentifikasi atau dirumuskan atau dengan kata lain dasar pemikiran yang disintesis dengan observasi dan telaah pustakaan.



Kerangka pemikiran dibuat berdasarkan suatu himpunan dari beberapa konsep serta hubungan dari beberapa konsep tersebut. Berdasarkan tabel penelitian terdahulu di atas, dapat dilihat bahwa telah banyak penelitian yang dilakukan untuk meneliti tentang yaitu Hardskill dan Softskill terhadap Kinerja Karyawan.

Sesuai dengan yang telah dikemukakan sebelumnya dari penelitian terdahulu tersebut, maka selanjutnya adalah tentang keterkaitan antar variabel penelitian

### **2.3.2 Pengaruh *Hardskill* Terhadap Kinerja Karyawan**

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

Hal ini didukung oleh penelitian dari Widayanti, (2011) menyimpulkan bahwa Hardskill sangat mempengaruhi kinerja karyawan. Kemampuan Hardskill yang tinggi akan membantu karyawan dalam pencapaian standar dan target kerja yang telah ditetapkan, selanjutnya Zulkifli Rasid, Bernhard Tewal, Christoffel Kojo (2018) dalam penelitiannya pada Perum DAMRI Manado menyatakan bahwa Hardskill berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Perum DAMRI Manado dan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan Perum DAMRI Manado. Juga penelitian dari Vera Dwi Wijayanti dan Tony Susilo Wibowo (2020) dalam penelitiannya pada Kantor

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Gresik menyatakan bahwa Hardskill berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

### **2.3.3 Pengaruh *Softskill* Terhadap Kinerja Karyawan**

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. Softskill dalam bekerja terdiri dari komunikasi, kesopanan, fleksibilitas, integritas, kemampuan interpersonal, sikap positif, profesionalisme, tanggung jawab, kerjasama dan etika dan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Hal ini didukung oleh penelitian Rokhayati, dkk (2017) melakukan penelitian, dari hasil penelitian tersebut menjelaskan bahwa variabel Softskill terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT. Krakatau Tirta Industri. Selanjutnya penelitian Hariyanto (2016) dalam penelitiannya pada Sentra Produk Handicraft dan Boneka Wilayah Kabupaten Pasuruan. Kemudian Pratama Septian Abdi (2017) dalam penelitiannya pada Sentra Boneka Country Medan menyatakan bahwa Hasil penelitian menunjukkan Softskill berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

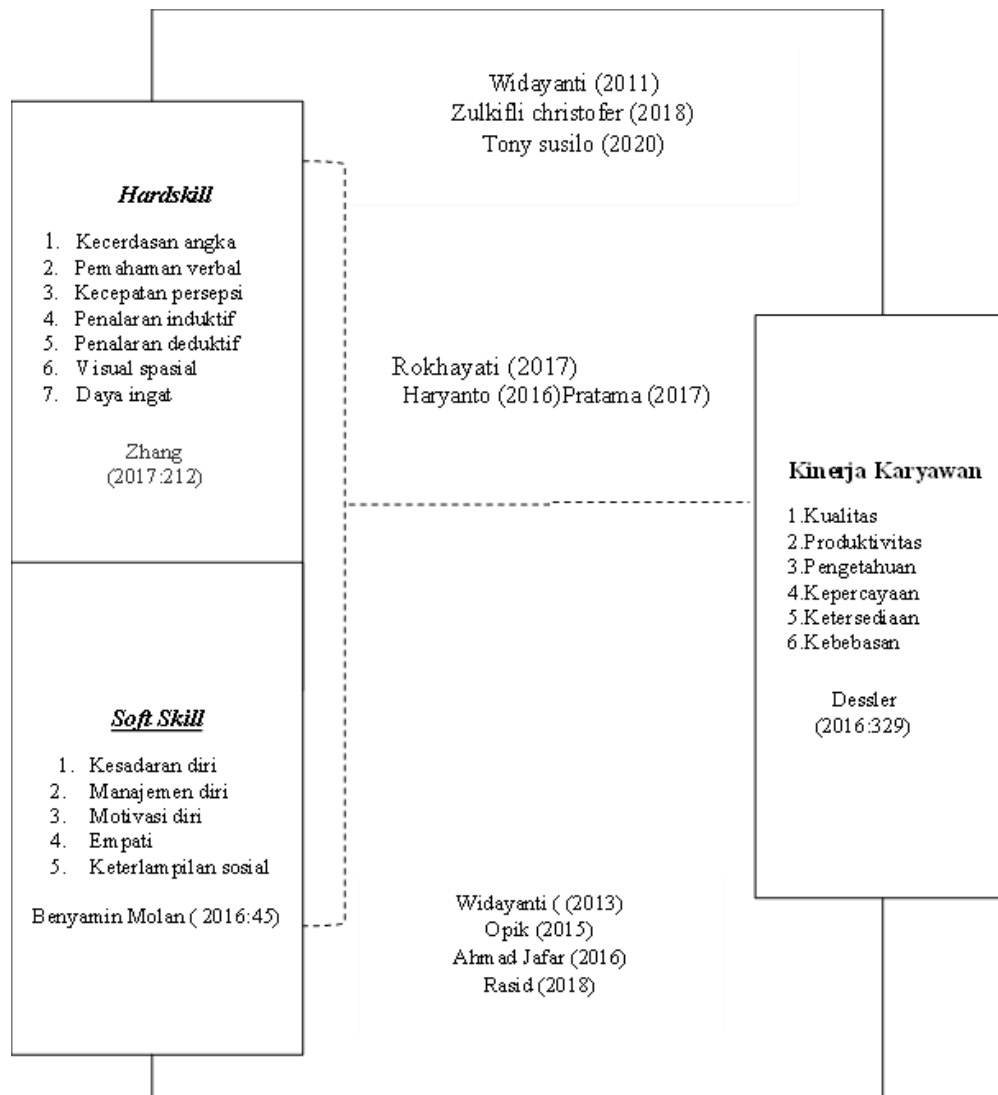
### **2.3.4 Pengaruh *Hardskill* dan *Softskill* Terhadap Kinerja Karyawan**

Perusahaan atau organisasi yang mampu mengelola sumber daya manusia agar dapat berkembang secara optimal adalah dengan cara meningkatkan kinerja pegawainya. Memiliki Hardskill dan Softskill yang baik akan meningkatkan

kinerjanya. Hardskill dan Softskill merupakan faktor yang mendukung untuk terciptanya Kinerja Karyawan dengan baik. Hal ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rahayu Widayanti (2013) dalam penelitiannya bahwa variabel Hardskill dan Softskill mempengaruhi kinerja karyawan. Selanjutnya penelitian dari Opik Topik Andriyadi (2015), menyatakan bahwa dalam penelitiannya menyatakan variabel Hardskill dan Softskill mempengaruhi kinerja karyawan pada Ukm Kain Tenun Sutra dan Kerajinan Sutra Provinsi Sulawesi Selatan, dan penelitian yang dilakukan oleh Akhmad Jafar, et.al (2016) dalam penelitiannya pada Ukm Produk Tenun Donggala Wilayah Sulteng. Menyatakan bahwa hasil penelitian menunjukkan variabel Hardskill dan Softskill mempunyai pengaruh yang sangat besar terhadap Kinerja Karyawan. Namun demikian ternyata bukan variabel Softskill yang mempunyai pengaruh dominan terhadap Kinerja Karyawan, akan tetapi variabel yang mempunyai pengaruh dominan adalah Hardskill.

Arnu dan Sofiyanti (2019) melakukan penelitian hasilnya menunjukkan bahwa hardskill dan softskill berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai, dan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai. Sedangkan secara parsial variabel softskill memberikan pengaruh lebih kecil dibandingkan dengan hardskill terhadap kinerja pegawai Imigrasi Karawang, dimana variabel hardskill memberikan pengaruh yang lebih dominan terhadap kinerja pegawai Imigrasi Karawang. Rasid, dkk (2018) melakukan penelitian tersebut menunjukkan bahwa hardskill dan softskill berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hardskill dan softskill berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan.

## 2.4 Paradigma Penelitian



**Gambar 2.1 Paradigma Penelitian**

- Berpengaruh secara simultan
- > Berpengaruh secara parsial

## 2.5 Hipotesis

Hipotesis dapat diartikan sebagai pernyataan yang akan diteliti sebagai jawaban sementara dari suatu masalah. Berdasarkan kerangka pemikiran dan paradigma yang tertera pada gambar maka peneliti merumuskan hipotesis sebagai berikut:

1. Simultan

*Hardskill* dan *Softskill* berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2. Parsial

- a. *Hardskill* berpengaruh terhadap kinerja karyawan

- b. *Softskill* berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Metode Penelitian Yang Digunakan**

Metode Penelitian merupakan metode untuk menentukan kebenaran yang merupakan sebuah pemikiran yang kritis. Metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu, (Sugiyono,2017:2). Dalam melakukan penelitian ini, penulis menggunakan metode penelitian deskriptif dan verifikatif. Metode penelitian deskriptif mempunyai tujuan untuk membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki. Dengan metode deskriptif dapat diselidiki kedudukan (status) fenomena atau faktor untuk melihat hubungan antar satu faktor dengan faktor lainnya. Penelitian deskriptif mencakup metode penelitian yang lebih luas dan mencakup secara umum lebih sering disebut dengan metode survey.

Sugiyono (2017:6) mengemukakan bahwa: “Metode survey digunakan untuk mendapatkan data dari tempat tertentu yang alamiah (bukan buatan), tetapi peneliti melakukan perlakuan dalam pengumpulan data, misalnya dengan menyebarkan kuesioner, test, wawancara terstruktur dan sebagainya (perlakuan tidak seperti dalam eksperimen)”. Melalui metode penelitian deskriptif ini maka akan dapat diperoleh deskripsi dari rumusan masalah mengenai tanggapan responden tentang variabel-variabel yang diteliti yakni meliputi *Hardskill*, *Softskill* dan Kinerja Karyawan.

Sugiyono (2017:55) mengemukakan bahwa: “Metode penelitian verifikatif yaitu metode penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antar dua variabel atau lebih, metode ini digunakan untuk menguji kebenaran dari suatu hipotesis yang diteliti”.

Metode verifikatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk menguji hipotesis dengan menggunakan metode statistik, sehingga dapat diambil hasil pembuktian yang menunjukkan hipotesis diterima atau ditolak. Metode penelitian verifikatif ini bertujuan untuk menjawab rumusan masalah yaitu untuk mengetahui seberapa besar pengaruh *Hardskill* dan *Softskill* terhadap Kinerja Karyawan pada Balai Prasarana Permukiman Wilayah Jawa Barat Kementerian PUPR

### **3.2 Definisi dan Operasionalisasi Variabel Penelitian**

Berdasarkan pada judul penelitian yang diambil yaitu, pengaruh *Hardskill* dan *Softskill* terhadap Kinerja Karyawan pada Balai Prasarana Permukiman Wilayah Jawa Barat Kementerian PUPR, yang terdiri atas beberapa variabel, masing-masing variabel akan dijelaskan dan dibuat operasionalisasi variabel.

Variabel merupakan unsur penting dalam penelitian karena dengan variabel ini penelitian bisa dikembangkan dan bisa diolah sehingga dapat diketahui pemecahan masalahnya. Untuk melakukan pengolahan data diperlukan unsur lain yang berhubungan dengan variabel seperti konsep variabel, indikator, ukuran dan skala, untuk lebih jelas berikut pengertian variabel dan operasional variabel penelitian.

### 3.2.1 Definisi Variabel Penelitian

Sugiyono (2017:39) mengemukakan bahwa: “Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”. Sesuai dengan judul penelitian yang dipilih penulis yaitu Pengaruh Hardskill dan Softskill terhadap Kinerja Karyawan maka penulis mengelompokan variabel yang digunakan dalam penelitian ini menjadi variabel independen (X) dan variabel dependen (Y). Adapun penjelasannya sebagai berikut:

#### 1. Variabel Independen (X)

Sugiyono (2017:39) mengemukakan bahwa: “Variabel bebas (*independent variable*) (X) variabel ini sering disebut sebagai variabel *stimulus*, *predictor*, *antecedent*. Variable bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat)”. dalam penelitian ini variabel independen yang diteliti adalah *Hardskill* sebagai (X1) dan *Softskill* sebagai (X2).

- a. *Hardskills* (X1), menurut Zhang (2017:212) *hardskills* adalah keterampilan teknis yang diperlukan untuk melakukan jenis tugas tertentu, dan *Softskills* merupakan keterampilan interpersonal, seperti komunikasi, kerja sama tim, dan manajemen konflik.
- b. *Softskills* (X2), menurut Benyamin Molan (2016:45), bahwa, *softskills* adalah keterampilan yang digunakan dalam hubungan dan bekerjasama dengan orang lain.



## 2. Variabel Dependen (Y)

- a. Sugiyono (2017:59) mengemukakan bahwa: “ Variabel terikat (*dependent variable*) (Y) adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas”, dalam penelitian ini variabel independen yang diteliti adalah kinerja karyawan.

Kinerja karyawan (Y), Menurut Mangkunegara (2016:61) Kinerja hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya

### 3.2.2 Operasionalisasi Variabel Penelitian

Operasionalisasi variabel penelitian meliputi penjelasan mengenai nama variabel, definisi variabel, indikator variabel, ukuran variabel dan skala variabel. Tujuan dari operasionalisasi variabel adalah agar variabel-variabel penelitian bisa diukur serta menjadi dasar bagi peneliti dalam menyusun instrumen penelitian (biasanya berupa kuesioner). Dalam penelitian ini terdapat tiga variabel yang akan dikaji yaitu:

1. *Hardskill*
2. *Softskill*, dan
3. Kinerja karyawan.

Kedudukan *Hardskill* dan *Softskill* sebagai variabel bebas serta kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian

ini adalah skala ordinal. Tabel 3.1 akan menjelaskan secara rinci operasionalisasi variabel dalam penelitian ini:

**Tabel 3.1**  
**Operasionalisasi Variabel Penelitian**

Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	Item
<i>Hardskill</i> (X1)  Keterampilan teknis yang diperlukan untuk melakukan jenis tugas tertentu, dan Softskills merupakan keterampilan interpersonal, seperti komunikasi, kerja sama tim, dan manajemen konflik.  Zhang (2017:212)	1. Kecerdasan angka	a. Kemampuan menghitung	a. Tingkat kemampuan menghitung	Ordinal	1
		b. Kecepatan menjumlah	a. Tingkat kecepatan menjumlah	Ordinal	2
	2. Pemahaman Verbal	a. Kemampuan membaca	a. Tingkat kemampuan membaca	Ordinal	3
		b. Masa waktu kerja	b. Tingkat masa waktu kerja	Ordinal	4
	3. Kecepatan persepsi	a. Kebutuhan	a. Tingkat kebutuhan karyawan	Ordinal	5
	4. Penalaran induktif	a. Kemampuan mengajukan dugaan	a. Tingkat kemampuan mengajukan dugaan	Ordinal	6
		b. Mampu menarik kesimpulan	a. Tingkat kemampuan menarik kesimpulan	Ordinal	7
	5. Penalaran deduktif	a. Mampu menyusun kebenaran	a. Tingkat kemampuan menyusun kebenaran	Ordinal	8
		b. Motif	b. Tingkat motif kerja karyawan	Ordinal	9
	6. Visual spasial (kecerdasan visual)	a. Mampu menjelaskan dari apa yang dilihat	a. Tingkat kemampuan menjelaskan dari apa yang dilihat	Ordinal	10
	7. Daya ingat	a. Mampu mengingat yang diarahkan	a. Tingkat kemampuan mengingat yang	Ordinal	11

Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	Item
		atasan dalam bekerja	diarahkan atasan dalam bekerja		
<p><i>Softskill</i> (X2)</p> <p>Keterampilan yang digunakan dalam hubungan dan bekerjasama dengan orang lain.</p> <p>Benyamin Molan (2016:45)</p>	1. Kesadaran diri	a. Kesadaran akan bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan	a. Tingkat kesadaran akan tanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan	Ordinal	1
		b. Kesadaran akan inisiatif penyelesaian pekerjaan	b. Tingkat kesadaran akan inisiatif penyelesaian pekerjaan	Ordinal	2
	2. Manajemen diri	a. Memiliki rasa percaya diri dalam menyelesaikan masalah	a. Tingkat memiliki rasa percaya diri dalam menyelesaikan masalah	Ordinal	3
		b. Mampu mengatur waktu kerja	b. Tingkat kemampuan mengatur waktu kerja	Ordinal	4
	3. Motivasi diri	a. Kemampuan mengatur diri sendiri	a. Tingkat kemampuan mengatur diri sendiri	Ordinal	5
		b. Kemampuan mentaati segala peraturan yang berlaku	b. Tingkat kemampuan mentaati segala peraturan yang berlaku	Ordinal	6
	4. Empati	a. Kemampuan dalam membina sosialisasi yang baik antar karyawan.	a. Tingkat kemampuan dalam membina sosialisasi yang baik antar karyawan	Ordinal	7
				Ordinal	8

Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	Item
		b. Rasa memiliki keinginan tolong menolong sesama rekan kerja	b. Tingkat rasa memiliki keinginan tolong menolong sesama rekan kerja		
	5. Keterampilan sosial	a. Berbagi pengetahuan dengan orang lain mengenai pekerjaan  b. Mampu mendengarkan masalah yang dihadapi antar rekan kerja	a. Tingkat berbagi pengetahuan dengan orang lain mengenai pekerjaan  b. Tingkat Mampu mendengarkan masalah yang dihadapi antar rekan kerja	Ordinal	9  10
<p>Kinerja karyawan (Y)</p> <p><i>The willingness of a person or group of people to carry out activities and refine them in completely with their responsibilities with the expected results.</i></p> <p>Pendapat tersebut memiliki arti kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung</p>	1. kualitas	a. Waktu dalam bekerja	a. Tingkat waktu dalam bekerja	Ordinal	1
		b. Pencapaian target	b. Tingkat pencapaian target	Ordinal	2
	2. Produktivitas	a. Kemampuan	a. Tingkat kemampuan dalam bekerja	Ordinal	3
		b. Keterampilan	b. Tingkat keterampilan kerja	Ordinal	4
	3. Pengetahuan	a. Pengetahuan sistem kerja	a. Tingkat Pengetahuan sistem Kerja	Ordinal	5
		b. Pengetahuan tentang informasi aturan kerja	b. Tingkat Pengetahuan tentang informasi aturan kerja	Ordinal	6
	4. Kepercayaan	a. Kepercayaan diri dalam bekerja	a. Tingkat Kepercayaan diri dalam bekerja	Ordinal	7
				Ordinal	8

Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	Item
jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.  Dessler (2016 :329)		b. Kemandirian dalam bekerja	b. Tingkat Kemandirian dalam bekerja		
	5. Ketersediaan	a. Ketersediaan waktu istirahat	a. Tingkat Ketersediaan waktu istirahat	Ordinal	9
		b. Ketersediaan jadwal waktu kerja	b. Tingkat Ketersediaan jadwal waktu kerja	Ordinal	10
	6. Kebebasan	a. Kebebasan dalam bekerja	a. Tingkat Kebebasan dalam bekerja	Ordinal	11
		b. Kebebasan berinisiatif	b. Tingkat Kebebasan berinisiatif	Ordinal	12

*Sumber : diolah peneliti 2021*

### 3.3 Populasi, Sampel dan Teknik Sampling

Populasi dan sampel dalam suatu penelitian perlu ditetapkan dengan tujuan agar penelitian yang dilakukan benar-benar mendapatkan data sesuai yang diharapkan. Adapun pembahasan mengenai populasi, sample dan teknik sampling sebagai berikut.

#### 3.3.1 Populasi

Sugiyono (2017:80) mengemukakan bahwa: “Populasi berarti wilayah generalisasi yang terdiri dari atas objek atau subyek yang menjadi kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”. Adapun populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Balai

Prasarana Permukiman Wilayah Jawa Barat Kementerian PUPR yang berjumlah 84 orang terdiri dari:

**Tabel 3.2**  
**Populasi Penelitian**

No	Jabatan	Populasi
1	Kepala Balai	1
2	Kepala Satuan Kerja	2
3	Pengelola Keuangan	9
4	Pegawai Pendukung Teknis	42
5	Pegawai Pendukung non Teknis	30
<b>Total</b>		<b>84</b>

Sumber: BPPW Jabar PUPR

### 3.3.2 Sampel

Menurut Sugiyono (2017:81) Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Untuk itu sampel yang diambil dari populasi harus representatif (mewakili). Menurut Sugiyono (2017:67) untuk menentukan jumlah sampel dari populasi pada penelitian ini yaitu menggunakan rumus Isaac dan Michael. Rumus Isaac dan Michael ini telah diberikan hasil perhitungan yang berguna untuk menentukan jumlah sampel berdasarkan tingkat kesalahan 1%, 5%, dan

10%. Pada penelitian ini tingkat kesalahan atau sampling error dalam menentukan jumlah sampel yaitu pada tingkat kesalahan 5%. Adapun jumlah sampel dalam penelitian ini berjumlah 84 orang. Berikut ini rumus Isaac dan Michael:

$$S = \frac{\lambda^2 NP(1 - P)}{d^2(N - 1) + \lambda^2 P(1 - P)}$$

Keterangan:

S : Jumlah

: Chi Kuadrat yang harganya tergantung harga kebebasan dan tingkat kesalahan. Untuk derajat kebebasan 1 dan kebebasan 5%

N : Jumlah Populasi

P : Peluang benar (0,5)

Q : Peluang salah (0,5)

D : Perbedaan antara rata-rata sampel dengan rata-rata populasi Perbedaan bisa 0,01;0,05, dan 0,10.

Berdasarkan penelitian ini karena jumlah populasinya tidak lebih besar dari 100 orang responden, maka penulis mengambil 100% jumlah populasi yang ada pada Balai Prasarana Permukiman Wilayah Jawa Barat Kementerian PUPR yaitu sebanyak 84 orang responden. Dengan demikian penggunaan seluruh populasi tanpa harus menarik sampel penelitian sebagai unit observasi disebut sebagai teknik sensus

### 3.3.3 Teknik Sampling

Teknik sampling adalah cara atau teknik pengambilan sampel (Sugiyono 2018:118). Terdapat berbagai teknik sampling yang dapat digunakan sesuai dengan kebutuhan.

Menurut Sugiyono (2018:119) jenis atau macam teknik sampling pada dasarnya dapat dikelompokkan menjadi dua, yakni *Probability Sampling* dan *Nonprobability Sampling*. Probability sampling meliputi, *simple random*, *proportionate stratified random*, *disproportionate stratified random*, dan *area random*. Sementara itu *Non-probability sampling* meliputi, *sampling sistematis*, *sampling kuota*, *sampling aksidental*, *purposive sampling*, *sampling jenuh*, dan *snowball sampling*.

Pada laporan penelitian ini peneliti menggunakan sampling jenuh, Menurut Sugiyono (2017:85) teknik sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel dimana semua anggota populasi digunakan menjadi sampel. Jadi jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu 84 karyawan Balai Prasarana Permukiman Jawa Barat Kementerian PUPR.

### 3.4 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah cara-cara yang digunakan untuk mengumpulkan data dan keterangan-keterangan lainnya dalam penelitian terhadap masalah yang menjadi objek penelitian ini adalah:

1. Data Primer

Data primer merupakan data yang diambil secara langsung, data ini diperoleh melalui kegiatan observasi yaitu pengamatan langsung di Warunk Upnormal



yang menjadi objek penelitian dan mengadakan wawancara dengan pihak manajemen perusahaan serta penyebaran kuesioner kepada karyawan Balai Prasarana Permukiman Wilayah Jawa Barat Kementerian PUPR. Untuk memperoleh data primer menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

a. Wawancara

Yaitu komunikasi secara langsung dengan pihak perusahaan dan pihak lainnya yang berhubungan dengan permasalahan yang sedang diteliti dengan cara tanya jawab. Dengan wawancara ini penulis ingin mengetahui hal-hal yang lebih mendalam dari responden terkait dengan permasalahan yang sedang diteliti di Balai Prasarana Permukiman Wilayah Jawa Barat Kementerian PUPR.

b. Kuesioner

Kuesioner merupakan alat utama yang digunakan dalam penelitian ini dan disebarkan dengan pernyataan yang telah disusun. Dalam penyebaran kuesioner, pengajuan sejumlah pernyataan yang telah disertai dengan alternatif jawaban.

c. Observasi

Metode observasi adalah pengumpulan data yang dilakukan dengan sengaja, sistematis mengenai fenomena sosial dan gejala-gejala pisis untuk kemudian dilakukan pencatatan. Dalam kaitannya dengan penelitian ini penulis

langsung terjun ke lapangan menjadi partisipan (observer partisipatif) untuk menemukan dan mendapatkan data yang berkaitan dengan fokus penelitian.

## 2. Data Sekunder

Data ini merupakan pendukung yang berhubungan dengan penelitian yang diperoleh dari:

- a. Sejarah, literatur dan profil BPPW Jabar Kementerian PUPR.
- b. Buku-buku yang berhubungan dengan variabel penelitian.
- c. Jurnal dan hasil penelitian terdahulu yang berhubungan dengan topik permasalahan yang diteliti.
- d. Perpustakaan.
- e. Internet

### **3.5 Metode Analisis**

Sugiyono (2017:206) mengatakan analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden terkumpul. Pengolahan data dilakukan dengan cara data yang telah dikumpulkan, diolah dan disajikan dalam bentuk tabel. Sugiyono (2017:132) berpendapat bahwa skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial.

Jawaban setiap item instrument yang menggunakan skala Likert mempunyai gradasi yang positif. Terdapat lima kategori pembobotan dalam skala Likert sebagai berikut:

**Tabel 3.3**  
**Model Skala Likert**

Skala	Keterangan	Pernyataan Positif
1	Sangat Baik	5
2	Baik	4
3	Kurang Baik	3
4	Tidak Baik	2
5	Sangat Tidak Baik	1

Sumber: Sugiyono (2017:133)

Mengacu pada ketentuan tersebut, maka jawaban dari setiap responden dapat dihitung skornya yang kemudian skor tersebut ditabulasikan untuk menghitung validitas dan reliabilitasnya.

### **3.5.1 Analisis Deskriptif**

Analisis deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan dan menggambarkan tentang ciri-ciri dan variabel penelitian. Dalam penelitian, peneliti menggunakan analisis deskriptif atas variabel independen dan dependen yang selanjutnya dilakukan pengklasifikasian terhadap jumlah total skor responden. Untuk mendeskripsikan data dari setiap variabel penelitian dilakukan dengan menyusun tabel distribusi frekuensi untuk mengetahui apakah tingkat perolehan nilai (skor) variabel penelitian masuk kedalam kategori : sangat setuju, setuju, cukup setuju, tidak setuju, sangat tidak setuju. Berikut merupakan rumus dalam analisis deskriptif :

$$\frac{\sum \text{Jawaban Kuesioner}}{\sum \text{Pertanyaan} \times \sum \text{Responden}} = \text{Skor rata - rata}$$

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

$$TCR = \frac{Rs}{n} \times 100\%$$

Keterangan :

TCR : Tingkat Capaian Responden

Rs : Rata-rata skor jawaban

n : Nilai skor jawaban

Kriteria interpretasi skor untuk Tingkat Capaian Responden (TCR) adalah sebagai berikut :

**Tabel 3.4**  
**Rentang Nilai Tingkat Capaian Responden**

No	Angka	Keterangan
1	0% - 20%	Sangat lemah
2	21% - 40%	Lemah
3	41% - 60%	Cukup
4	61% - 80%	Baik
5	81% - 100%	Sangat Baik

Sumber : (Hanum, Slamet, and Sriwahyuni 2015)

### 3.5.2 Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas dan reliabilitas merupakan uji yang dilakukan terhadap instrument penelitian. Kedua uji ini dilakukan untuk mengetahui apakah setiap instrument penelitian layak untuk dipakai dalam penelitian.

#### 1 Uji Validitas

Uji validitas adalah suatu derajat ketepatan antara data yang sesungguhnya terjadi dengan data yang dikumpulkan oleh peneliti. Validitas sebagai salah satu derajat ketepatan atau keandalan pengukur instrument mengenai isi pertanyaan (Sugiyono,2017:177). Teknik uji yang digunakan adalah teknik korelasi melalui korelasi Product Moment. Skor Ordinal dari setiap item pernyataan yang diuji validitasnya dikorelasikan dengan skor ordinal keseluruhan item. Jika koefisien korelasi tersebut positif, maka item tersebut dinyatakan valid, sedangkan jika negative maka item tersebut tidak valid dan akan dikeluarkan dari kuesioner atau diganti dengan pernyataan perbaikan. Cara mencari nilai korelasi adalah sebagai berikut:

$$r = \frac{n (\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{n(\sum x^2) - (\sum X)^2\} [n(\sum Y)^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Keterangan:

- r = Koefisien Korelasi
- n = Jumlah sample
- $\sum X$  = Jumlah Skor Item
- $\sum Y$  = Jumlah Total Skor Jawaban
- $\sum x^2$  = Jumlah Kuadrat Skor item

Syarat minimum untuk dianggap suatu butir instrument valid adalah nilai indeks validitasnya  $\geq 0.05$  (Sugiyono,2013) dan jika koefisien korelasi Product Moment  $> r$  tabel. Oleh karena itu, semua pernyataan yang memiliki tingkat korelasi dibawah 0.05 harus diperbaiki karena dianggap tidak valid.

## 2 Uji realibilitas

Hasil Penelitian reliabel terjadi apabila terdapat kesamaan data dalam waktu yang berbeda. Instrument yang reliabel adalah instrument yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama akan menghasilkan data yang sama. Metode yang digunakan adalah Split Half, dima instrument dibagi menjadi dua kelompok.

$$\frac{(\mathbf{n}\Sigma\mathbf{AB}) - (\mathbf{A}\Sigma\mathbf{B})}{\sqrt{\sqrt{[\mathbf{n}(\Sigma\mathbf{A}^2) - (\Sigma\mathbf{A})^2][\mathbf{n}(\Sigma\mathbf{B}^2) - (\Sigma\mathbf{B})^2]}}$$

Keterangan:

- $r_{AB}$  = Korelasi Pearson Product Moment
- $\Sigma A$  = Jumlah Total skor belahan Ganjil
- $\Sigma B$  = Jumlah Total skor belahan Genap
- $\Sigma A^2$  = Jumlah Kuadrat Skor Belahan Ganjil
- $\Sigma B^2$  = Jumlah Kuadrat Skor Belahan Genap
- $\Sigma AB$  = Jumlah Perkalian skor Jawaban belahan ganjil dan genap

Apabila kolerasi 0,6 atau lebih maka dikatakan item tersebut memberikan tingkat reliabel yang cukup tinggi, namun sebaliknya apabila nilai korelasi dibawah 0,6 maka dikatakan item tersebut kurang reliabel.

Kemudian koefisien korelasinya dimasukan kedalam rumus Spearman Brown:

$$r = \frac{2r_b}{1 + r_b}$$

Keterangan:

$r$  = Koefisien Korelasi

$r_b$  = Koefisien *Product moment* antara belahan pertama dan kedua batas realitas minimal 0,6.

Setelah didapat nilai reliabilitas ( $r_{hitung}$ ) maka nilai tersebut dibandingkan dengan ( $r_{tabel}$ ) yang sesuai dengan jumlah responden dan taraf nyata dengan ketentuan sebagai berikut:

- 1 Bila  $r_{hitung} \geq r_{tabel}$ : Instrument tersebut dikatakan reliabel
- 2 Bila  $r_{hitung} \leq r_{tabel}$ : Instrument tersebut dikatakan tidak reliabel.

### 3.5.3 Uji Asumsi Klasik

#### 1. Uji Normalitas

Uji normalitas adalah untuk melihat apakah nilai residual terdistribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki nilai residual yang terdistribusi normal. Uji normalitas dapat dilakukan dengan uji histogram, uji normal P plot, Skewness dan Kurtosis atau uji Kolmogorov Smirnov. Untuk uji Kolmogorov Smirnov, normalitas data dilihat dari nilai residual. Dikatakan normal bila nilai residual yang dihasilkan diatas nilai signifikansi yang ditetapkan. Jika tingkat signifikansinya lebih besar dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  diterima (Sujarweni 2016).

## 2. Uji Multikolonieritas

Uji multikolonieritas bertujuan untuk melihat ada atau tidaknya korelasi yang tinggi antara variabel-variabel bebas dalam suatu model regresi linier berganda. Jika ada korelasi yang tinggi diantara variabel-variabel bebasnya, maka hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikatnya menjadi terganggu. Beberapa kriteria untuk mendeteksi multikolonieritas pada suatu model sebagai berikut (Sujarweni 2016).

- Jika nilai Variance Inflation Factor (VIF) tidak lebih dari 10 dan nilai Tolerance tidak kurang dari 0,1 maka model dapat dikatakan terbebas dari multikolonieritas. Semakin tinggi VIF, maka semakin rendah Tolerance.
- Jika nilai koefisien korelasi antar masing-masing variabel independen kurang dari 0,70 maka model dapat dikatakan terbebas dari multikolonieritas. Jika lebih dari 0,70 maka diasumsikan terjadi korelasi (interaksi hubungan) yang sangat kuat antar variabel independen sehingga terjadi multikolonieritas.

## 3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variansi dari residual satu pengamat ke pengamat lain. Model yang baik jika variansi residual dari satu pengamat ke pengamat lain tetap atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Uji heteroskedastisitas dapat dideteksi dengan uji Glejser. Dasar pengambilan keputusannya yaitu jika nilai



Sig. > 0,05 maka dapat dikatakan bahwa model tidak mengandung adanya heteroskedastisitas (Ghozali 2016: 137).

### 3.5.4 Analisis Verifikatif

Analisis verifikatif merupakan suatu penelitian yang ditunjukkan untuk menguji teori dan penelitian akan coba menghasilkan informasi ilmiah baru yakni status hipotesis yang berupa kesimpulan apakah suatu hipotesis diterima atau ditolak. Menurut (Sugiyono, 2016:54). Dalam menggunakan analisis verifikatif dapat menggunakan beberapa metode seperti berikut ini :

#### 3.5.4.1 Analisis Regresi Linier Berganda

Dalam penelitian ini digunakan analisis berganda, karena penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh *Hardskill* ( $X_1$ ) dan *Softskill* ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ). Persamaan regresi Linier Berganda dalam Penelitian ini menggunakan rumus sebagai berikut:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + \dots + b_n X_n.$$

Keterangan:

$Y$  = Variabel Terikat (Kinerja Karyawan)

$a$  = Bilangan Kostanta

$b_1 b_2$  = Koefisien arah garis

$X_1$  = Variabel Bebas (*Hardskill*)

$X_2$  = Variabel Bebas (*Softskill*)

$s$  = *Error Term*, yaitu tingkat kesalahan penduga dalam penelitian

Untuk mendapat nilai  $a$ ,  $b_1$  dan  $b_2$ , dapat menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\sum Y = an + b_1 \sum X_1 + b_2 \sum X_2$$

$$\sum X_1 Y = a \sum X_1 + b_1 \sum X_1^2 + b_2 \sum X_1 X_2$$

$$\sum X_2 Y = a \sum X_2 + b_1 \sum X_1 X_2 + b_2 \sum X_2^2$$

Setelah  $a$ ,  $b_1$  dan  $b_2$  didapat, maka akan diperoleh persamaan Y.

### 1 Analisis Korelasi Berganda

Analisis korelasi berganda merupakan analisis yang digunakan untuk mengetahui derajat atau kekuatan hubungan antara variabel  $X_1$ ,  $X_2$  dan Y. Dengan rumus yang digunakan sebagai berikut:

$$r = \frac{JK_{regresi}}{\sum Y^2}$$

Keterangan:

$r$  = Koefisien Korelasi Berganda

$JK_{regresi}$  = Jumlah Kuadrat

$\sum Y^2$  = Jumlah Kuadrat Total Korelasi

Untuk mencari  $JK_{regresi}$  dihitung dengan menggunakan rumus:

$$JK_{regresi} = b_1 \sum X_1 Y + b_2 \sum X_2 Y$$

Dimana:

$$\sum X_1 Y = \sum X_1 Y - \frac{(\sum X_1)(\sum Y)}{n}$$

$$\sum X_2 Y = \sum X_2 Y - \frac{(\sum X_2)(\sum Y)}{n}$$

Untuk mencari  $\sum Y^2$  menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\sum Y^2 = \sum Y^2 - \frac{(\sum Y)^2}{n}$$

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

- 1 Apabila  $r = 1$ , artinya terdapat hubungan antara variabel  $X_1, X_2$  dan  $Y$ .
- 2 Apabila  $r = -1$ , artinya terdapat hubungan antara variabel negatif.
- 3 Apabila  $r = 0$ , artinya tidak terdapat hubungan korelasi.

Interprestasi terhadap hubungan korelasi atau seberapa besarnya pengaruh variabel-variabel tidak bebas, digunakan pedoman yang dikemukakan Sugiyono (2013:184) seperti tertera pada tabel berikut:

**Tabel 3.5**  
**Taksiran 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	Tinggi
0,800 – 0,999	Sangat Tinggi

Sumber: Sugiyono (2016:184)

### 3.5.4.2 Analisis Koefisien Determinasi

Berdasarkan perhitungan koefisien korelasi, maka dapat dihitung koefisien determinasi yang digunakan untuk melihat besarnya presentase pengaruh variabel  $X_1$ ,  $X_2$  dan  $Y$  dengan rumus sebagai berikut:

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

Keterangan:

Kd = Koefisien Determinasi

$R^2$  = Besarnya Koefisien Determinasi

