

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam rangka persaingan organisasi/perusahaan harus memiliki sumberdaya yang tangguh. Sumber daya yang dibutuhkan untuk menjalankan perusahaan tidak dapat dilihat sebagai bagian yang berdiri sendiri, tetapi harus dilihat sebagai satu kesatuan yang tangguh membentuk suatu sinergi. Dalam hal ini peran sumberdaya manusia sangat menentukan. Menurut Hasibuan (2017) mendefinisikan Manajemen Sumber Daya Manusia adalah “Ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.” Menurut Daft (2017) Manajemen adalah pencapaian tujuan-tujuan organisasional secara efektif dan efisien melalui perencanaan, pengelolaan, kepemimpinan, dan pengendalian sumber daya-sumber daya organisasional. Sedangkan menurut Rivai, Dkk. (2015) Manajemen sumber daya manusia adalah salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian

Dari definisi manajemen sumber daya manusia yang diungkapkan diatas dapat dilihat bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur pengelolaan unsur manusia dalam suatu organisasi guna mencapai tujuan bersama.

b. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Memahami fungsi manajemen sumber daya manusia akan memudahkan kita dalam mengidentifikasi tujuan manajemen sumber daya manusia. Menurut Hasibuan (2017) menyatakan bahwa, fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi :

- 1) Perencanaan (*human resources planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan. Program kepegawaian yang baik akan membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat
- 2) Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*). Organisasi hanya merupakan

alat untuk mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

- 3) Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.
- 4) Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerjasama, pelaksanaan pekerjaan, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.
- 5) Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.
- 6) Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan

yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

- 7) Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*) uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerjanya, layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.
- 8) Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan sulit dalam MSDM, karena mempersatukan dua kepentingan yang bertolak belakang.
- 9) Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerjasama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar

karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

10) Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

11) Pemberhentian(*separation*) adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya. Pelepasan ini diatur oleh undang-undang No.12 tahun 1964.

2. Kinerja Karyawan

a. Definisi Kinerja Karyawan

Menurut Bernardin & Russell (1993) Kinerja karyawan sebagai quantity of work, adalah jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan. Kinerja seseorang juga tercermin dari kemampuannya mencapai persyaratan-persyaratan tertentu yang telah ditetapkan atau yang dijadikan standar. Robbins (2016) mendefinisikan kinerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan. Whitmore (1997), kinerja adalah pelaksanaan fungsi-fungsi yang dituntut dari seseorang atau kinerja adalah suatu

perbuatan, suatu prestasi, suatu pameran umum ketrampilan. Menurut Manopo (2021) kinerja merupakan standar hasil kerja seorang karyawan yang telah dicapai dan memberikan kontribusi terhadap perusahaan, dalam meningkatkan kinerja seorang karyawan perlunya faktor-faktor pendukung yang perlu diperhatikan bagi seorang manajer atau pemimpin perusahaan guna untuk meningkatkan keberhasilan perusahaan.

Dari beberapa pengertian di atas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dapat dicapai pegawai dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan organisasi dalam upaya mencapai visi, misi dan tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

b. Teori Kinerja Karyawan

Performance theory dari Campbell (1990) yang menyatakan bahwa kinerja didefinisikan sebagai perilaku untuk menyelesaikan sesuatu. Kinerja mengarah kepada suatu tujuan organisasi yang relevan dengan pekerjaannya atau perannya. Campbell (1990) membagi kinerja menjadi 8 model, yaitu perilaku yang berhubungan dengan tugas dan perilaku yang tidak berhubungan dengan tugas, berhubungan dengan produksi, komunikasi dan usaha, kegiatan manajerial dan administrasi. Adapun Campbell (1990) mengindikasikan bahwa *declarative knowledge*, *procedural*

knowledge and skill, and motivation sebagai faktor-faktor yang menentukan pencapaian kinerja.

.Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Kinerja pegawai dalam organisasi mengarah kepada kemampuan pegawai dalam melaksanakan keseluruhan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kerja menurut Mangkunegara (2017) adalah :

1) Faktor kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (ability) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (knowledge + skill) yang artinya pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang di harapkan. Oleh karena itu pegawai perlu di tempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

2) Faktor motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (attitude) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (situation) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk

c. Indikator-Indikator Kinerja

Indikator-indikator kinerja menurut Robbins dalam Surbakti (2014) adalah sebagai berikut:

1) Kualitas pekerjaan

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

2) Kuantitas kerja

Merupakan jumlah yang dihasilkan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3) Ketepatan waktu

Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktifitas lain.

4) Efektivitas

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5) Kemandirian

Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan tugas kerjanya.

6) Komitmen kerja

Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

3. Disiplin Kerja

a. Definisi Disiplin Kerja

Secara etimologis disiplin berasal dari bahasa Inggris “disciple” yang berarti pengikut atau penganut ajaran. Pelatihan dan segera. Disiplin adalah kondisi tertentu di mana orang-orang yang anggota organisasi tunduk pada aturan yang ada dengan kesenangan. Disiplin kerja adalah sikap karyawan untuk berperilaku sesuai dengan aturan yang telah didirikan di mana dia bekerja (Saluy dan Treshia, 2018). Menurut Hasibuan (2017) mengemukakan bahwa disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawab nya. Jadi, ia akan mematuhi atau mengerjakan semua tugasnya dengan baik, bukan atas paksaan.

Disiplin kerja merupakan praktek secara nyata dari para pegawai terhadap perangkat peraturan yang terdapat dalam suatu organisasi. Hamali (2016), Disiplin kerja merupakan suatu kekuatan yang berkembang dalam tubuh pegawai dan dapat menyebabkan pegawai menyesuaikan diri sukarela untuk keputusan peraturan dan nilai tinggi dari pekerjaan dan perilaku. Disiplin pada dasarnya adalah kemampuan untuk mengendalikan diri berupa tidak melakukan tindakan yang tidak pantas.

Susanti (2017) kedisiplinan adalah sebuah bentuk rasa tanggung jawab dan kewajiban karyawan untuk menaati peraturan

yang telah ditetapkan. Kedisiplinan karyawan dapat ditegakkan apabila peraturan-peraturan yang telah ditetapkan itu dapat diatasi oleh sebagian besar pegawainya. Jika sebagian besar pegawai mentaati segala peraturan yang telah ditetapkan, maka disiplin karyawan sudah dapat ditegakkan.

Kesimpulannya adalah disiplin kerja merupakan praktek secara nyata dari karyawan terhadap perangkat peraturan yang terdapat dalam suatu organisasi.

b. Teori Disiplin Kerja

Thompson (1967), yang menyatakan bahwa ketergantungan pada waktu adalah hasil dari Revolusi Industri Eropa dan baik kapitalisme industri maupun penciptaan negara modern tidak akan mungkin terjadi tanpa pengenaan bentuk waktu dan disiplin kerja yang sinkronis. Disiplin yang dilakukan oleh pekerja self-employed adalah swa-disiplin, atau pendisiplinan independen.

c. Faktor yang mempengaruhi disiplin kerja (Hamali,2016) :

- 1) Besar kecilnya pemberian kompensasi.

Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Para karyawan akan memenuhi segala peraturan yang berlaku, jika karyawan merasa mendapatkan jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah di kontribusikan bagi perusahaan.

- 2) Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan.

Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan, semua karyawan akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan, dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang ditetapkan.

- 3) Ada tidaknya aturan pasti yang dapat di jadikan pegangan.

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, jika tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat di jadikan pegangan bersama. Disiplin tidak mungkin di tegakkan jika peraturan yang di buat hanya berdasarkan instruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi.

- 4) Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan.

Keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan sangat diperlukan ketika ada seorang karyawan yang melanggar disiplin, yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya. Tindakan tegas yang diambil oleh seorang pemimpin akan membuat karyawan merasa terlindungi dan membuat karyawan merasa terlindungi dan membuat karyawan berjanji tidak akan mengulangi kesalahan yang telah dilakukan

- 5) Ada tidaknya pengawasan pimpinan.

Orang yang paling tepat melaksanakan pengawasan terhadap disiplin ini tentulah atasan langsung para karyawan yang

bersangkutan. Hal ini disebabkan para atasan langsung itulah yang paling tahu dan paling dekat dengan para karyawan yang ada dibawahnya. Pengawasan yang dilaksanakan atasan langsung ini sering disebut waskat. Seorang pemimpin bertanggung jawab melaksanakan pengawasan melekat ini pada tingkat manapun, sehingga tugas-tugas yang dibebankan kepada bawahan tidak menyimpang dari apa yang telah ditetapkan.

6) Ada tidaknya perhatian kepada karyawan.

Orang yang paling tepat melaksanakan pengawasan terhadap disiplin ini tentulah atasan langsung para karyawan yang bersangkutan. Hal ini disebabkan para atasan langsung itulah yang paling tahu dan paling dekat dengan para karyawan yang ada dibawahnya. Pengawasan yang dilaksanakan atasan langsung ini sering disebut waskat. Seorang pemimpin bertanggung jawab melaksanakan pengawasan melekat ini pada tingkat manapun, sehingga tugas-tugas yang dibebankan kepada bawahan tidak menyimpang dari apa yang telah ditetapkan.

7) Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin, antara lain:

- a) Saling menghormati bila bertemu di lingkungan kerja.
- b) Melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya sehingga para karyawan akan turut merasa bangga dengan pujian tersebut.

- c) Sering mengikutsertakan karyawan dalam pertemuan-pertemuan, apalagi pertemuan yang berkaitan dengan nasib dan pekerjaan karyawan.
- d) Memberitahu bila ingin meninggalkan tempat kepada rekan kerja. Dengan menginformasikan ke mana dan untuk urusan apa, walaupun kepada bawahan sekalipun.

Menurut Siswanto dalam Sinambela (2016:356) berpendapat bahwa faktor-faktor dari disiplin kerja itu ada lima yaitu:

- 1) Frekuensi kehadiran. Salah satu tolok ukur untuk mengetahui tingkat kedisiplinan pegawai adalah semakin tinggi frekuensi kehadirannya atau rendahnya tingkat kemangkiran maka pegawai tersebut telah memiliki disiplin kerja yang tinggi.
- 2) Tingkat kewaspadaan. Pegawai yang dalam melaksanakan pekerjaannya selalu penuh perhitungan dan ketelitian memiliki tingkat kewaspadaan yang tinggi baik terhadap dirinya maupun terhadap pekerjaannya.
- 3) Ketaatan pada standar kerja. Dalam melaksanakan pekerjaannya, seorang pegawai diharuskan menaati semua standar kerja yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan dan pedoman kerja agar kecelakaan kerja tidak terjadi atau dapat dihindari.
- 4) Ketaatan pada peraturan kerja. Hal ini dimaksudkan untuk kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja.

- 5) Etika kerja. Etika kerja diperlukan oleh setiap pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya agar tercipta suasana harmonis, saling menghargai antar sesama pegawai.

d. Indikator Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan (2010) menjelaskan indikator-indikator disiplin kerja karyawan adalah sebagai berikut:

- 1) Tingkat kehadiran,
- 2) Kehadiran tepat waktu,
- 3) Ketaatan pada tata tertib dan aturan institusi,
- 4) Pemberian sanksi kepada pegawai yang melanggar,
- 5) Adanya pemberitahuan jika tidak masuk kerja.

4. Hard Skill

a. Definisi *hard skill*

Menurut Doyle (2017) *Hard Skill* merupakan kemampuan yang dapat dipelajari, diukur, dan juga dievaluasi. kemampuan ini merupakan aspek yang pertama kali dilihat oleh perekrut pekerja sebuah perusahaan dalam proses wawancara yang digunakan untuk membandingkan antara satu pelamar dengan pelamar lainnya, *hard skill* merupakan sebuah senjata utama yang dimiliki oleh seorang kandidat untuk memasuki dunia pekerjaan. Walaupun kita memiliki berbagai kemampuan *hard skill* yang memadai, perusahaan tetap akan mengadakan ujian masuk yang sulit untuk menyaring kandidatnya.

Dengan adanya kemampuan *hard skill* yang baik membuat perusahaan dapat berkembang dengan baik dan menghasilkan keuntungan yang lebih besar. Kita bisa melihat atau mengukur *hard skill* seseorang dari riwayat pendidikannya. *Hard skill* sangat erat kaitannya dengan keterampilan teknis yang melekat atau dibutuhkan untuk profesi tertentu. *Hard skill* sebagai keterampilan yang berkaitan dengan aspek teknis untuk melaksanakan beberapa tugas di tempat kerja. Oleh karena itu, *hard skill* pada dasarnya bersifat kognitif dan dipengaruhi oleh kecerdasan intelektual (IQ) (Muhammad dkk., 2019; Kenayathulla, Ahmad & Idris, 2019; Tsotsotso dkk., 2017; Fan, Wei & Zhang, 2017).

Kesmpilan dari para ahli diatas Banyak organisasi menetapkan kriteria *hard skill* sebagai ukuran kemampuan atau gambaran dari kualitas karyawan yang di miliki organisasi pada konsumennya. Dengan tujuan memberikan *judge* positif terhadap orgaisasi, bahwa karyawan dianggap memenuhi kualitas yang seharusnya. Ini berarti organisasi ingin memperlihatkan bahwa karyawannya berkompeten dalam pengetahuan dan teknologi, serta mampu menanggapi lingkungan yang senantiasa berubah.

b. Faktor yang mempengaruhi *Hard Skill*

Faktor yang mempengaruhi *Hard skill* (Nurwiyati 2014), wahyuni (2016) meliputi:

- 1) Kemampuan teknis

Kemampuan untuk menggunakan pengetahuan, metode,tehnik-
tehnik dalam menyelesaikan pekerjaan.

2) Ilmu pengetahuan

Keterampilanyang dilakukan secara sadar untuk meneliti,
menyelidiki, menngkatkan Ilmu pengetahuan diperoleh dari
pendapatan formal maupun non formal.

3) Ilmu tehnologi

Ilmu yang belum banyak digunakan oleh sebagian masyarakat,
dimana ilmu tehnologi ini dapat digunakan sebagai pendorong
perubahan.

c. Indikator *Hard Skill*

Menurut Robbins (dalam Riadi, 2014):

1) Kualitas

Kualitas di ukur dari persepsi karyawan tentang kualitas kerja
yang di hasilkan serta kesempurnaan★ tugas terhadap
keterampilan dan kemampuan karyawan.

2) Kuantitas

Merupakan jumlah yang di hasilkan dinyatakan dalam istilah
seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3) Ketepatan waktu

Merupakan tingkat aktivitas, diselesaikan pada awal waktu yang
di nyatakan, dilihat dari sudut kordinasi dengan hasil output,
serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4) Efektivitas

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) di maksimalkan

5) Kemandirian

Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan menjalankan fungsi kerja, komitmen kerja, yang merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

5. *Soft Skill*

a. Definisi *Soft Skill*

Menurut Maniscalco (2010), *soft skill* mengacu pada kumpulan kualitas, kebiasaan, sifat kepribadian, sikap dan sosial” yang dimiliki setiap orang dalam tingkat yang berbeda-beda dan dibutuhkan untuk kehidupan sehari-hari seperti halnya dibutuhkan untuk bekerja. Gibbons dan Lange (2000), istilah “*soft skill*” identik dengan core skill, key competence, dan personal skill, oleh karena itu, *soft skill* adalah kemampuan non-kognitif yang bawaan pada individu dan diperlukan untuk hubungan sosial yang baik di tempat kerja. *Soft skill* biasanya sulit untuk diamati, dan diukur. Mampu membuat keputusan rasional di bawah tekanan. Seseorang mungkin juga memiliki kemampuan untuk bekerja dengan rekan kerja dari budaya lain atau belajar bahasa baru dengan cepat. Lorenz (2009) *soft skill* sebagai kualitas yang membuat seseorang menjadi

karyawan yang baik dan rekan kerja yang kompatibel'. Mengembangkan *soft skill* personal suatu organisasi sangat penting bagi efektivitas perusahaan. Kerja tim yang efektif membutuhkan penguasaan kemampuan khusus, seperti kepemimpinan, koordinasi, dan manajemen konflik (Rugarcia dkk. 2000).

Kesimpulan dari para ahli diatas Agar *soft skill* karyawan dalam perusahaan dapat berkembang dengan baik maka perusahaan harus melaksanakan pelatihan *soft skill* secara terus menerus agar karyawan mampu bekerja dengan baik.

b. Faktor yang mempengaruhi *Soft Skill*

Menurut Syah (2008) terdapat beberapa factor yang mempengaruhi

Soft Skill yang dimiliki oleh seseorang, yaitu sebagai berikut:

1) Kecerdasan

Kecerdasan atau inteligensi adalah kemampuan individu untuk

berfikir atau bertindak secara terarah menguasai lingkungan secara efektif.

2) Bakat

Bakat yaitu kemampuan yang dimiliki seseorang sejak lahir, kemampuan itu jika diberi kesempatan untuk berkembang melalui belajar akan menjadi kecakapan yang nyata, sementara itu apabila tidak dikembangkan melalui belajar,

kemampuan tersebut tidak akan menjadi kecakapan yang nyata.

3) Minat

Minat merupakan kecenderungan jiwa seseorang terhadap sesuatu, seseorang akan berusaha lebih keras untuk memperoleh sesuatu yang diminati atau dengan kata lain dengan adanya minat dalam diri seseorang, maka seseorang itu akan termotivasi untuk mendapatkan sesuatu yang diinginkan.

4) Sikap

Sikap seseorang mempengaruhi sampai dimankah hasil belajarnya dapat tercapai. Seseorang akan mengalami kesulitan belajar jika mempunyai sikap negative sebelumnya.

c. Indikator *Soft Skill*

Berdasarkan pendapat di atas maka peneliti menggunakan pengukuran *Soft skill* yang dikemukakan (Kaswan, 2016) yaitu:

1) Karakter/Sikap

Artiya karakter atau sikap seseorang dalam mempercayai dirinya sendiri serta dalam melakukan interaksi dengan orang lain di dalam pekerjaan. Pertumbuhan karakter menentukan ketinggian perkembangan pribadi. Karakter yang baik, dengan kejujuran dan integritas sebagai intinya, sangat penting bagi kesuksesan dalam setiap pekerjaan dan wilayah kehidupan seseorang.

2) Komitmen

Merupakan kepercayaan dan kesetiaan karyawan terhadap pekerjaannya demi mencapai tujuan dari organisasi tersebut. Dalam organisasi kesuksesan diambil oleh mereka yang berupaya sekuat tenaga mencurahkan semua kemampuan dan waktunya untuk mencapai hasil yang diinginkan.

3) Tanggung jawab

Artinya tanggung jawab terhadap diri sendiri dan pada pekerjaan yang dilakukan dan menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan yang diharapkan dan tidak menyalahkan orang lain atas kesalahan yang dilakukan.

4) Kemampuan berkomunikasi

Merupakan keahlian yang harus dimiliki oleh karyawan untuk saling berhubungan dengan orang lain dan memadukan pekerjaan yang dilakukannya agar tercapainya kinerja yang diharapkan. dengan adanya komunikasi yang baik karyawan dapat mengungkapkan ide serta pemikirannya.

5) Kemampuan beradaptasi

Kemampuan beradaptasi merupakan kapasitas menyesuaikan diri agar sesuai dengan lingkungan/situasi yang berubah.

6) Kepemimpinan

Kepemimpinan didalam pekerjaan sesuatu yang sangat penting dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh

perusahaan. Seorang pemimpin harus bertanggung jawab terhadap orang yang dipimpin begitu halnya dengan kepemimpinan diri, harus dapat menetapkan dengan jelas arah tujuan yang akan kita capai. Baik itu kepemimpinan diri sendiri maupun kepemimpinan di dalam perusahaan, sebab kepemimpinan merupakan penentu dari kebijakan yang dilaksanakan dalam perusahaan serta kepemimpinan diri sendiri termasuk kepribadian dan kepemimpinan atasan sebagai sarana untuk melaksanakan pekerjaan dengan baik

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian ini dilakukan untuk menguji pengaruh disiplin kerja, *soft skill* dan *hard skill* terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini mengacu pada penelitian terdahulu, diantaranya:

Tabel 2.1
Hasil Penelitian Terdahulu

Pengaruh Disiplin Kerja, <i>Hard Skill</i> dan <i>Soft Skill</i>			
No	Penulis dan Identitas Jurnal	Variabel Yang Digunakan	Hasil
1.	Syafrina (2017) Jurnal <i>Economics and Business Riau</i> .ISSN: 1410-7988 E.ISSN: 2614-123X Volume 8, Nomor 4, Desember 2017	Dependen Y=Kinerja Karyawan Independen X1= Disiplin kerja	1. Disiplin Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
2.	Endratno, H., & Agnes, T. (2019) MADIC ISSN: 2443-2601	Dependen Y= Kinerja Karyawan Independen X1= Disiplin kerja X2= <i>Personal engagement</i> X3= <i>Servant leadership</i>	1. Disiplin kerja menyatakan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja perangkat desa 2. <i>Personal Engagement</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja perangkat desa 3. <i>Servant Leadership</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja perangkat desa
3.	Astria (2018) Jurnal Mandiri ISSN : 2580-3220, E-ISSN : 2580-4588 Vol. 2, No. 1, Juni 2018	Dependen Y= Kinerja Karyawan Independen X1=. Disiplin kerja X2= Motivasi kerja	1. Disiplin kerja menyatakan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan
4.	Jepry (2020) Jurnal EMBA ISSN 2303-1174 Vol.8 No.1 Februari 2020, Hal. 1977-1987	Dependen Y= Kinerja Karyawan Independen X1=. Disiplin Kerja X2= Motivasi Kerja	1. Disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Motivasi Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan
5.	Arisanti, dkk (2019) Jurnal JIMEK ISSN : 2621-2374 Volume 2 Nomor 1 Juli 2019	Dependen Y= Kinerja Karyawan Independen X1= Motivasi kerja X2=. Disiplin kerja	1. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan 2. Disiplin Kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

	DOI http://dx.doi.org/10.30737/jimek.v2i1.427		
6.	Astutik (2017) Jurnal Bisnis, Manajemen & Perbankan ISSN 2338-4409 (Print) ISSN 2528-4649 (Online) Vol. 2 No. 2 2016 : 121-140 DOI : http://doi.org/10.21070/jbmp.v2i2.1098	Dependen Y= Kinerja Karyawan Independen X1= Disiplin kerja X2= Budaya organisasi	1. Disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan
7.	Arrizky (2021) Jurnal Mitra Manajemen ISSN 2614-0365 e-ISSN 2599-087X Vol. 5, No. 4, 182-193.	Dependen Y= Kinerja Karyawan Independen X1= Disiplin kerja X2= Etos kerja X3= Pelatihan	1. Disiplin kerja menyatakan berpengaruh positif terhadap terhadap kinerja perangkat desa 2. Etos kerjaberpengaruh positif terhadap kinerja perangkat desa 3. Pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja perangkat desa
8.	Dea,dkk (2020) <i>International Journal of Social Science and Business.</i> P-ISSN : 2614-6533 E-ISSN : 2549-6409 Volume 4, Number 1, Tahun 2020, pp. 144-154	Dependen Y= Kinerja Karyawan Independen X1= Disiplin kerja X2= Lingkungan kerja	1. Disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan signifikan terhadap kinerja
9.	Harton o & Siagian (2020) Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi . ISSN 2356-3966 E-ISSN: 26212331 Vol.7 No.1 Januari-April 2020, Hal.	Dependen Y= Kinerja Karyawan Independen X1= Disiplin kerja X2= Pelatihan	1. Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan 2. pelatihan berpengaruh positif signifikan signifikan terhadap kinerja

	2020-237		
10.	Hersona & Sidarta (2017) Journal of Applied Management (JAM) Volume 15 Number 3, September 2017 DOI: http://dx.doi.org/10.21776/ub.jam.2017.015.03.18	Dependen Y= Employees performance Independen X1= <i>Influence of leadership function</i> X2= <i>Motivation</i> X3= <i>Work discipline</i>	1. <i>Influence of leadership function</i> berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan 2. <i>Motivation</i> menyatakan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan 3. <i>Work discipline</i> berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan
11.	Razak, dkk (2018) <i>International Review of Management and Marketing</i> ISSN: 2146-4405 Vol 8 • Issue 6 • 2018 DOI: https://doi.org/10.32479/irmm.7167	Dependen Y= Employees performance Independen X1= <i>Leadership Style</i> X2= <i>Motivation</i> X3= <i>Work discipline</i>	1. <i>Leadership style</i> berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan 2. <i>Motivation</i> menyatakan berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan 3. <i>Work discipline</i> berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan
12.	Rasid., dkk (2018) Jurnal EMBA ISSN 2303-1174 Vol.6 No.2 April 2018, Hal. 1008 – 1017	Dependen Y= Kinerja Karyawan Independen X1= <i>Hard Skill</i> X2= <i>Soft Skill</i>	1. <i>Hard skill</i> berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan 2. <i>Soft skill</i> berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Secara simultan hard skill dan <i>soft skill</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
13.	Budiningsih., dkk Jurnal Akademika P-ISSN: 2089-4341 E-ISSN: 26559633 Vol 9 No.2 2020 DOI: 10.34005/akademika.v9i02.895	Dependen Y= Kinerja Karyawan Independen X1= <i>Hard Skill</i> X2= <i>Soft Skill</i>	1. <i>Hard skill</i> Ada pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan 2. <i>soft skill</i> Tidak Ada pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan
14.	Muspah, dkk JURNAL ILMU EKONOMI Volume 4, No. 1 (202	Dependen Y= Kinerja Karyawan Independen X1= <i>Hard Skill</i>	1. <i>Hard skill</i> Ada pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan 2. <i>Soft skill</i> Ada pengaruh

	1); Januari	X2= Soft Skill	positif signifikan terhadap kinerja karyawan
15..	Muyassaroh,dkk e – Jurnal Riset ManajemenPRODI MANAJEMEN 2020	Dependen Y= Kinerja Karyawan Independen X1= tingkat pendidikan X2= Hard Skill X3= Soft Skill	1. Tingkat Pendidikan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Hard skillberpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan 3. Soft Skillberpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
16.	Astutik, W. S.,dkk (2019) Jurnal Media Bina Ilmiah ISSN No. 1978- 3787 (Cetak) ISSN 2615-3505 (Online) Vol.14 No.4 Nopember 2019	Dependen Kinerja Karyawan Independen X1= Hard Skill X2= Soft Skill X3= Pengalaman Kerja	1. Hard skillAda pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Soft skillAda pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan 3. Pengalaman kerja adapengaruh positif signifikan terhadapkinerja karyawan
17.	Aprilyanto, dkk (2020) Eco- Entrepreneurship, Vol 6 No 1 Des 2020	Dependen Y= Kinerja Karyawan Independen X1= Hard Skill X2= Soft Skill	1. Soft skillAda pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Hard skill Ada pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan
18.	Ibrahim & boerhannoedin (2017) <i>European Journal of Training and Development</i> 41(4): 00-00 DOI:10.1108/EJTD-08-2016-0066	Dependent Employee performance Independen X1= Soft skill X2= training methodology	1. Soft skillberpengaruh positif signifikan terhadap kinerja dosen 2. training methodology berpengaruh positif terhadap kinerja dosen.
19.	Wijayanti,dkk (2020) Jurnal Majalah Ekonomi ISSN No. 1411- 9501 Vol. 25No. 1_Juli 2020	Dependen Kinerja Karyawan Independen X1= Hard Skill X2= Soft Skill	1. .Hard Skillberpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Soft skillberpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

20.	Siahaan, dkk (2017) JURNAL PLANS ISSN: 1978-7057 E-ISSN: 2527-306X Volume 12 No. 2 November 2017	Dependen Kinerja Karyawan Independen X1= Hard Skill X2= Soft Skill	1. Hard Skill berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Soft skill berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
21.	Wibowo, dkk (2020) Vol 11, Issue 7, Jul-Aug 2020	Dependent Employees Independent X1= Hard skill X2= Soft skill X3= organizational learning X4= inovasion capability	1. Soft skill berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja dosen 2. ard skill berpengaruh positif terhadap kinerja dosen. 3. Pembelajaran organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja dosen 4. kemampuan inovasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja dosen
22.	Anthonius (2021) Competitive Jurnal Akuntansi dan Keuangan, 5(2), 2021 Vol 5, No 2 (2021) DOI: 10.31000/competitive.v5i2.4112	Dependent Employees performance Independent X1= Employee empowerment X2= Soft skill X3= Hard skill	1. Employee empowerment tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan 2. Soft skill berpengaruh positif terhadap kinerja dosen 3. Hard skill berpengaruh positif terhadap kinerja dosen.

C. Kerangka Pemikiran dan Pengembangan Hipotesis

1. Pengaruh antara Disiplin Kerja , *Hard Skill* dan *Soft skill* Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Sinambela (2018), mengemukakan bahwa kinerja didefinisikan sebagai kemampuan seseorang dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu, kinerja sangatlah penting sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan mereka dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Disiplin kerja adalah sikap karyawan untuk

berperilaku sesuai dengan aturan yang telah didirikan di mana dia bekerja (Saluy dan Treshia, 2018). Menurut Lorenz (2009) *soft skill* sebagai kualitas yang membuat seseorang menjadi karyawan yang baik dan rekan kerja yang kompatibel'. Menurut Klaus (2012) *Hard skill* merupakan kemampuan teknis dan pengetahuan faktual yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Rasyid, dkk (2020) menunjukkan bahwa secara simultan *Hard Skill* Dan *Soft Skill* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya

2. Pengaruh antara Disiplin Kerja (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Menurut Darmawan (2019) disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan paramanager untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Menurut Thompson (1967), yang menyatakan bahwa ketergantungan pada waktu adalah hasil dari Revolusi Industri Eropa dan baik kapitalisme industri maupun penciptaan negara modern tidak akan mungkin terjadi tanpa penerapan bentuk waktu dan disiplin kerja yang sinkronis penelitian terdahulu telah banyak mengungkapkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan antara lain suwanto (2019), , Astria K (2018), jepri, Mardika (2020), Arisanti, dkk (2019),

Azzahra,dkk (2019), Syafrina (2017) handayani R (2020), dan Hartono (2020).

3. Pengaruh antara *Hard Skill* (X2) dan Kinerja Karyawan (Y)

Menurut Doyle (2017) Hard Skill merupakan kemampuan yang dapat dipelajari, diukur, dan juga dievaluasi. kemampuan ini merupakan aspek yang pertama kali dilihat oleh perekrut pekerja sebuah perusahaan dalam proses wawancara yang digunakan untuk membandingkan antara satu pelamar dengan pelamar lainnya, hard skill merupakan sebuah senjata utama yang dimiliki oleh seorang kandidat untuk memasuki dunia pekerjaan. Walaupun kita memiliki berbagai kemampuan hard skill yang memadai, perusahaan tetap akan mengadakan ujian masuk yang sulit untuk menyaring kandidatnya. Dengan adanya kemampuan Hard Skill yang baik membuat perusahaan dapat berkembang dengan baik dan menghasilkan keuntungan yang lebih besar.

Penelitian terdahulu telah banyak mengungkapkan bahwa hard skill berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan antara lain Muspah,dkk (2021), Wijayanti (2020), Siahn,dkk (2017), Astutik (2019), Apriliyanto (2020) dan Wibowo,dkk (2020)

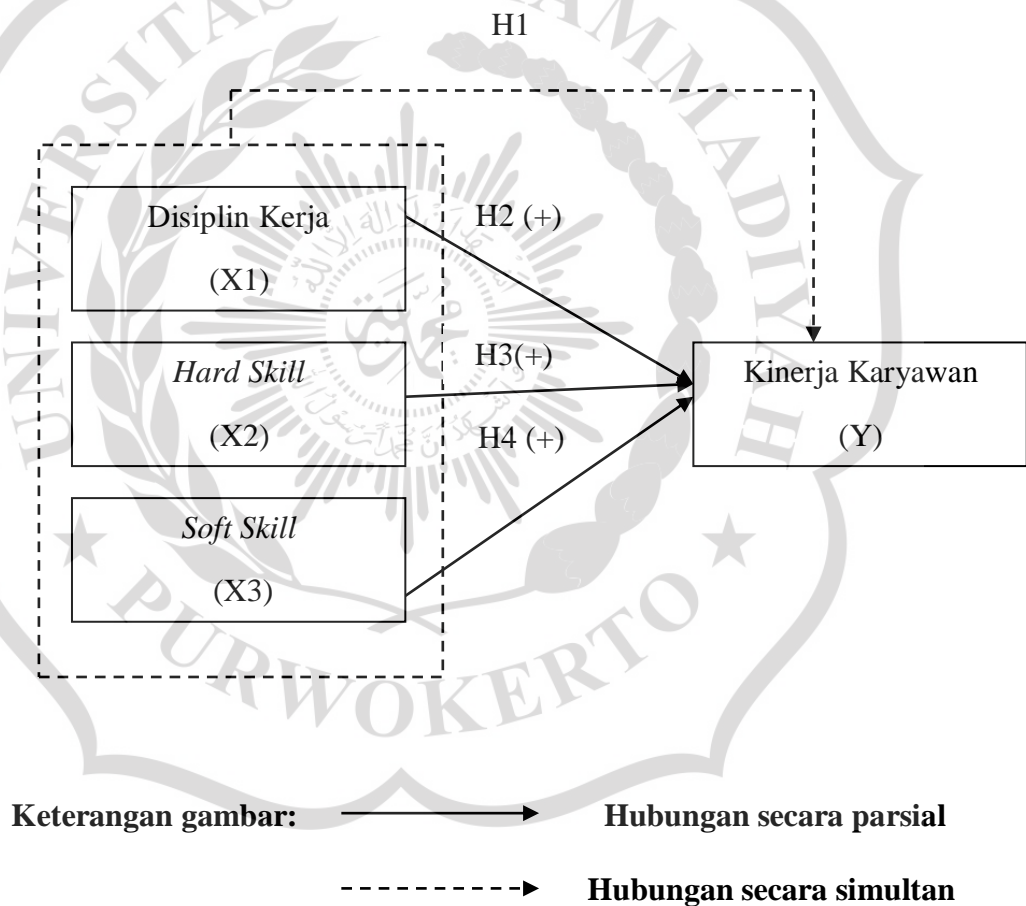
1. Pengaruh antara *soft skill* (X3) dan kinerja karyawan (Y)

Gibbons dan Lange (2000), istilah "*soft skill*" identik dengan core skill, key competence, dan personal skill, oleh karena itu, soft skill adalah kemampuan non-kognitif yang bawaan pada individu dan diperlukan untuk hubungan sosial yang baik di tempat kerja. *Soft*

skill biasanya sulit untuk diamati, dan diukur. Penelitian terdahulu telah banyak mengungkapkan bahwa soft skill berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan antara lain Muspah,dkk (2021), Wijayanti (2020), Siahan,dkk (2017), Muyassaroh (2020), Astutik (2019) Apriliyanto (2020) dan wibowo,dkk (2020).

Gambar

2.1 Kerangka Pemikiran



Hipotesis

H1 : Disiplin kerja, *hard skill*, dan *soft skill* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H2 : Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

H3 : *Hard skill* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

H4 : *Soft skill* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

