



Hak cipta dan penggunaan kembali:

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk menggubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

Copyright and reuse:

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Manajemen

Menurut Hasibuan dalam buku *Manajemen: Dasar, Pengertian, Dan Masalah* (2011), mendefinisikan manajemen adalah ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Menurut Griffin dalam buku *Bussiness* edisi ke 8 (2005), menyebutkan bahwa definisi manajemen adalah sebuah proses *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *coordinating* (pengkoordinasian), dan *controlling* (pengontrolan) semua sumber daya yang ada dan yang dimiliki dalam usaha mencapai tujuan bersama agar lebih efektif serta efisien. Menurut Bateman & Snell (2004) dalam buku yang berjudul *Management : The New Competitive Landscape*, menjelaskan bahwa manajemen adalah proses bekerja dengan orang dan berbagai sumber daya untuk menyelesaikan tujuan-tujuan organisasi. Para manajer yang baik dapat mengerjakan semua ini dengan efektif dan efisien.

Menurut Dessler (2015) manajemen proses terbagi menjadi beberapa bagian :

1. *Planning*

Menciptakan tujuan dan standar, mengembangkan aturan dan prosedur, mengembangkan rencana dan peramalan.

2. *Organizing*

Memberikan seluruh bawahan tugas yang spesifik, mendirikan departemen, menyerahkan otoritas kepada bawahan, membangun saluran otoritas dan komunikasi, mengkoordinasikan pekerjaan bawahan.

3. *Staffing*

Menentukan orang seperti apa yang sebaiknya dipekerjakan, merekrut pegawai yang berpotensi, melakukan seleksi terhadap pegawai, melatih dan mengembangkan pegawai, menentukan standar *performance*, mengevaluasi *performance*, konsultasi dan kompensasi pegawai.

4. *Leading*

Membuat yang lain menyelesaikan pekerjaannya, mengatur moral, memotivasi bawahan.

5. *Controlling*

Menentukan standar seperti kuota penjualan, standar kualitas, tingkat produksi, memastikan *performance* aktual sesuai standar, memperbaiki tindakan yang dibutuhkan.

2.2 Sumber Daya Manusia

Menurut Noe dalam buku *Employee Training And Development* (2017), sumber daya manusia adalah kebijakan, praktek dan sistem yang melibatkan tingkah laku, perilaku dan *performance* dari karyawan. Menurut Dessler dalam buku *Human Resource Management* (2015), sumber daya manusia adalah sebuah proses memperoleh, melatih, menilai, dan memberi kompensasi kepada karyawan, dan memperhatikan hubungan kerja, kesehatan dan keselamatan kerja mereka, dan

masalah keadilan. Menurut William dalam buku *Human Resource And Personnel Management* (1996) sumber daya manusia adalah bagaimana membantu manajerial suatu perusahaan untuk mendapatkan, mengembangkan, memanfaatkan, mengevaluasi, memelihara, dan mempertahankan jumlah dan jenis pekerja yang tepat. Menurut Wirawan dalam buku evaluasi kinerja sumber daya manusia, sumber daya merupakan energi, gerakan, aktifitas, kegiatan, dan tindakan. Sumber daya tersebut antara lain terdiri atas sumber daya alam, sumber daya finansial, sumber daya manusia, sumber daya ilmu pengetahuan, dan sumber daya teknologi. Di antara sumber daya tersebut, sumber daya yang terpenting adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan sumber daya yang digunakan untuk menggerakkan dan menyinergikan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan organisasi. Tanpa sumber daya manusia, sumber daya lainnya menganggur dan kurang bermanfaat dalam mencapai tujuan organisasi.

2.2.1 Fungsi Sumber Daya Manusia

Menurut Byars & Rue dalam buku *Human Resource Management* (2008) bahwa fungsi sumber daya manusia adalah mengacu pada tugas yang dilakukan di kedua organisasi besar dan kecil untuk menyediakan dan mengkoordinasikan sumber daya manusia. Fungsi sumber daya manusia mencakup berbagai kegiatan yang secara signifikan mempengaruhi semua area organisasi. Masyarakat untuk pengelolaan sumber daya manusia telah mengidentifikasi enam fungsi utama manajemen sumber daya manusia:

1. Perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi
2. Pengembangan sumber daya manusia

3. Kompensasi dan tunjangan
4. Keselamatan dan kesehatan
5. Hubungan karyawan dan tenaga kerja
6. Penelitian sumber daya manusia

2.3 Pengertian *Job Satisfaction*

Menurut Kinicki & Williams (2010) *job satisfaction* adalah sejauh mana karyawan merasakan positif atau negatif tentang berbagai aspek pekerjaan. Kebanyakan orang tidak menyukai semua hal tentang pekerjaan mereka, kepuasan mereka tergantung bagaimana perasaan mereka dalam berbagai komponen seperti promosi, rekan kerja, dan supervisi. Di antara lain ada korelasi yang berhubungan kuat terhadap kepuasan kerja yaitu motivasi, keterlibatan pekerjaan, mitigasi kerja, *turnover* dan stress yang dirasakan.

Job satisfaction merujuk pada sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Seorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap kerja itu, seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaan tersebut (Robbins, 2003).

Menurut Clark & Oswald (1996) tingkat *job satisfaction* pekerja dapat digunakan sebagai ukuran utilitas relatif pekerja dari pekerjaan dan, dengan demikian, merupakan indikator penting dari sikap dan perilaku pekerja. Mereka adalah yang pertama untuk memodelkan determinan kepuasan kerja secara keseluruhan untuk mendapat perbandingan pendapat menggunakan teknik *ekonometrik* yang tepat di mana data *job satisfaction* biasanya dilaporkan. Menurut

Kreiter & Kinicki (2008) *job satisfaction* pada dasarnya mencerminkan sejauh mana seseorang menyukai pekerjaannya. Secara formal, kepuasan kerja adalah respons afektif atau emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan seseorang. Dapat keinginan karyawan untuk keluar pun semakin banyak.

2.3.1 Faktor-faktor Pendorong *Job Satisfaction*

Menurut Kreitner & Kinicki (2008) dalam buku *Organizational Behavior* mengatakan bahwa pendorong kepuasan kerja karyawan adalah:

1. Pemenuhan Kebutuhan

Model ini mengusulkan bahwa kepuasan ditentukan oleh sejauh mana karakteristik pekerjaan yang memungkinkan individu untuk memenuhi kebutuhannya.

2. Perbedaan

Model ini mengusulkan bahwa kepuasan adalah hasil dari *Met expectations*. *Met expectations* merupakan selisih antara apa yang diharapkan seorang individu dari pekerjaan, seperti upah yang baik dan kesempatan promosi.

3. Nilai Pencapaian

Sejauh mana pekerjaan memungkinkan untuk meningkatkan nilai kerja seseorang.

2.3.2 Dampak *Job satisfaction* dan *Dissatisfaction* di Tempat Kerja

Menurut Robbins & Judge (2009) dampak karyawan yang puas dan tidak puas di tempat kerja adalah:

1. *Exit*

Ketidakpuasan diungkapkan melalui perilaku yang diarahkan untuk meninggalkan organisasi.

2. *Voice*

Ketidakpuasan diungkapkan melalui upaya yang aktif dan konstruktif untuk memperbaiki kondisi.

3. *Loyalty*

Respon kesetiaan yang pasif dengan optimis menunggu kondisi membaik, termasuk berbicara untuk organisasi dalam menghadapi kritik eksternal dan mempercayai organisasi dan manajemennya untuk melakukan hal yang benar.

4. *Neglect*

Respons pengabaian secara pasif membiarkan kondisi yang memburuk, termasuk ketidakhadiran kronis atau keterlambatan, usaha berkurang, dan tingkat kesalahan yang meningkat.

2.4 Pengertian *Soft Skills*

Menurut Elfindri (2011) *soft skills* sebagai keterampilan hidup yang sangat menentukan keberhasilan seseorang, yang wujudnya antara lain berupa kerja keras, eksekutor, jujur, visioner, dan disiplin. Lebih lanjut Elfindri menjelaskan bahwa *soft skills* merupakan keterampilan dan kecakapan hidup yang harus dimiliki baik untuk sendiri, berkelompok, atau bermasyarakat, serta berhubungan dengan Sang Pencipta. *Soft skills* sangat diperlukan untuk kecakapan hidup seseorang.

Menurut Teguh (2012) dalam buku *soft skills* sukses di dunia kerja mengatakan bahwa *soft skill* adalah kemampuan yang bersifat abstrak, mencakup kemampuan pengelolaan emosi (EQ). 80% kesuksesan manusia ditentukan oleh bagaimana cara ia membawa diri atau mengelola emosinya di tempat kerja. *Soft skill* mencakup tiga hal yaitu sikap, komunikasi dan etika. Emosi yang dimaksud disini tidak melulu bermakna kemarahan. Emosi merupakan reaksi terhadap rangsangan dari luar dan dalam seseorang, misalnya gembira, tertawa dan sedih. Secara garis besar emosi dapat digolongkan menjadi dua, yaitu emosi positif dan emosi negatif. Orang yang menduduki jabatan yang lebih tinggi misalnya manajer sangat dianjurkan selalu menampilkan emosi yang positif. Dengan pengelolaan emosi yang positif diharapkan berbagai manfaat dapat diraih.

Menurut Robles (2012) dalam jurnal Manara (2014) mendefinisikan *soft skill* sebagai kualitas yang dibutuhkan pekerja yang tidak terkait dengan pengetahuan teknis misalnya kemampuan untuk berinteraksi dengan orang lain dan kemampuan beradaptasi. *Soft skill* merupakan kemampuan intrapersonal seperti kemampuan untuk memajemen diri dan kemampuan interpersonal seperti bagaimana individu berinteraksi dengan orang lain.

2.4.1 Komponen *Soft Skill*

Menurut Rohidas (2014) dalam bukunya *Soft Skills and Personality Development* mengatakan ada 10 *soft skills* yang harus dimiliki untuk mencapai keberhasilan, yaitu:

1. *Time Management*

Soft Skills yang harus dimiliki yaitu *time management*, cara agar seseorang dapat mengatur waktunya, yaitu dengan cara membuat perencanaan terlebih dahulu terkait apa yang ingin dilakukan, dapat menentukan mana yang menjadi prioritas utama, tidak menunda-nunda hal apapun, fokus mengerjakan hal satu persatu, tidak mengerjakan semua hal sendirian, singkirkan hal-hal yang dapat mengganggu pekerjaan.

2. *Teamwork*

Seseorang harus memiliki *teamwork* yang baik, untuk dapat menciptakan *teamwork* yang baik maka seseorang dapat melakukannya dengan cara seperti, mencari solusi untuk mengatasi hambatan yang ada dalam menciptakan suatu *teamwork* yang baik, mengetahui keunggulan dan kelemahan dari suatu tim, membangun kepercayaan antar anggota tim, mengenal kepribadian masing-masing anggota, memiliki kontrol atau respon yang baik antar anggota tim, dan menjelaskan kepada anggota tim apa tujuan tim anda.

3. *Communication*

Seseorang juga harus memiliki kemampuan berkomunikasi yang baik, hal itu dapat dilakukan dengan memakai bahasa tubuh yang baik sehingga tidak terlihat kaku saat berbicara, dengarkan orang saat berbicara dan bertanya jika ingin mengetahui hal-hal lebih lanjut.

4. *Creativity*

Apabila kita memiliki ide yang bagus maka kita sebaiknya langsung mencatat ide kita kedalam buku agar kita tidak lupa dengan ide yang kita dapat. Menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan agar kita bias mendapat ide-ide yang bagus.

5. *Work Ethic*

Mencari tahu apa *passion* diri kita sebenarnya, karena apabila kita sudah menemukan apa dan dimana *passion* kita maka kita akan 100% memberikan yang terbaik untuk mencapai keberhasilan.

6. *Project Management*

Yang pertama adalah kita harus mempersiapkan gambaran dari tujuan kita dan mengevaluasi tujuan yang ingin di tuju, yang kedua adalah membuat tim yang tepat untuk mencapai tujuan tersebut dengan cara menjelaskan ekspektasi dan tenggat waktu, yang terakhir adalah cara menyelesaikan masalah yaitu jangan takut bertanya jika mengalami kesulitan atau bantuan.

7. *Leadership*

Untuk menjadi seorang leader yang baik ada beberapa hal yang harus diperhatikan yaitu, bagaimana kita memperlakukan orang lain sebagaimana kita ingin diperlakukan, menunjukkan rasa percaya diri dan kerendahan hati yang seimbang, jangan takut mencoba pendekatan yang baru, menggunakan mereka disaat yang tepat tetapi jangan biarkan mereka yang menentukan keputusan, membicarakan visi dengan kolega.

8. *Problem Solving*

Untuk dapat menyelesaikan masalah ada beberapa hal yang harus diperhatikan yaitu, pertama kita identifikasi apa permasalahan yang ada, terkadang permasalahan yang menurut kita mudah belum tentu mudah bagi orang lain, jadi tetap fokus bagaimana cara menyelesaikan masalah tersebut dengan mencari solusinya. Yang kedua adalah semua masalah akan mudah apabila kita memiliki berbagai macam solusi, namun kita harus tetap memikirkannya karena bias jadi hasilnya belum tentu tepat. Yang terakhir adalah bagaimana kita bisa belajar dari permasalahan yang ada, mengapa hal tersebut dapat terjadi, apakah ada kesalahpahaman atau komunikasi yang buruk.

9. *Flexibility*

Yang pertama adalah bagaimana kita dapat menerima perubahan, karena perubahan itu bisa dikatakan ditakuti namun bisa juga menjadi sesuatu yang baik. Yang kedua adalah tetap optimis yaitu tetap waspada terhadap pikiran dan tindakan kita, lakukan hobi baru untuk melatih otak anda.

10. *Organizations*

Yang terakhir adalah organisasi, dalam hal ini organisasi adalah bagaimana kita dapat membagi-bagi pekerjaan kita sebagai contoh fokus pada satu tugas dalam satu waktu dan memprioritaskan berdasarkan pekerjaan mana yang tanggal jatuh tempo nya paling dekat.

Dalam penelitian ini PT Destinasi Tirta Nusantara mengadakan *soft skill training* dalam bentuk *teamwork training*, dimana maksud dan tujuan dari perusahaan yaitu agar para karyawan dapat bekerja sama dengan baik antar sesama

karyawan agar kinerja karyawan dapat meningkat, sehingga dapat membantu perusahaan dalam mencapai produktivitas yang diinginkan.

2.5 Pengertian *Training*

Menurut Blanchard & Thacker (2010) *training* adalah menyediakan karyawan dengan pengetahuan dan keterampilan sehingga kinerja yang dihasilkan menjadi lebih efektif. Kemudian menurut Dessler (2008) *training* adalah memberikan karyawan baru atau karyawan yang sudah ada memiliki kemampuan yang dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan mereka. *Training* merupakan usaha yang direncanakan untuk memfasilitasi karyawan dalam mempelajari pengetahuan, kemampuan, dan perilaku yang terkait dengan pekerjaan karyawan tersebut (Noe, 2008). *Training* merupakan aktivitas desain untuk menyediakan pembelajar (karyawan) dengan pengetahuan dan pekerjaan yang dilakukan saat ini (Mondy & Mondy, 2008).

Menurut Kinicki & Williams (2009) *training* adalah edukasi mengenai teknis dan operasional, bagaimana karyawan melakukan tugas mereka sekarang lebih baik. Sedangkan Schermerhorn (2010) mengatakan bahwa *training* adalah kumpulan kegiatan yang membantu karyawan memperoleh dan meningkatkan keterampilan yang berhubungan dengan tuntutan pekerjaan mereka.

2.5.1 Metode *Training*

Menurut Dessler (2008) ada beberapa metode dalam melakukan pelatihan, yaitu sebagai berikut:

1. *On the job training*

Pelatihan kepada karyawan untuk mempelajari pekerjaan yang sedang dilakukan oleh karyawan tersebut.

2. *Apprentice training*

Proses yang terstruktur dimana karyawan menjadi pekerja terampil melalui kombinasi dengan instruksi ruang kelas dan *on the job training*.

3. *Job instruction training*

Melakukan pekerjaan mereka sehari – hari berdasarkan pada *key points*, untuk memberikan secara bertahap pelatihan untuk karyawan.

4. *Lectures*

Lectures merupakan metode yang cepat dan simple untuk memberikan pengetahuan kepada grup karyawan yang besar, ketika karyawan ingin mempelajari tentang fitur produk terbaru.

5. *Programmed learning*

Metode sistematis untuk mengajarkan keterampilan yang menyangkut pekerjaan melalui pernyataan atau fakta, orang tersebut merespon, dan memberikan tanggapan atas pertanyaan tersebut.

Dalam penelitian ini PT Destinasi Tirta Nusantara menggunakan metode *lecture training* dimana PT Destinasi Tirta Nusantara mengadakan training berupa kelas seminar bagi grup karyawan dalam jumlah yang besar.

2.6 *Pengertian Soft Skill Training*

Soft skills didefinisikan sebagai kombinasi antara kualitas pribadi, keterampilan interpersonal, dan keterampilan atau pengetahuan tambahan yang

membantu karyawan melakukan pekerjaan dengan lebih baik (Pandey & Pandey, 2015).

Training adalah area di mana organisasi, industri, dan pengembangan individu dapat bertemu, dan di mana sumber daya manusia dan pertumbuhan perusahaan dapat disatukan (Sundarajan, 2007).

Soft skill training adalah pengembangan yang dilakukan kepada individu yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas, keterampilan, dan pengetahuan individu tersebut yang dapat berpengaruh kepada perusahaan.

2.7 Pengertian *Work Environment*

Work environment adalah sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan (Nitisemito, 1992). Menurut Saydam (2000) dalam jurnal Erlina (2017) *work environment* ialah semua instrumen pekerjaan karyawan yang sedang melaksanakan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pekerjaan itu sendiri.

Selanjutnya menurut Sedarmayati (2001) *work environment* merupakan keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Kondisi lingkungan kerja dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Kesesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama, lebih jauh lagi lingkungan-lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga kerja dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien.

2.7.1 Jenis *Work Environment*

Menurut Sedarmayanti (2011) dalam buku *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja*, *work environment* terbagi menjadi 2 jenis yaitu:

1. Lingkungan kerja fisik :

Yang dimaksud lingkungan kerja fisik adalah semua hal yang berwujud dan berada di lingkungan kerja serta secara langsung mempengaruhi karyawan.

2. Lingkungan kerja non fisik :

Segala sesuatu yang berhubungan dengan hubungan pekerjaan maksudnya adalah hubungan pekerjaan dengan atasan atau pimpinan dan hubungan sesama teman kerja.

Menurut Norianggoro (2014) lingkungan kerja fisik terbagi menjadi beberapa indikator:

1. Cahaya
2. Temperatur (suhu)
3. Kelembaban
4. Sirkulasi udara
5. Kebisingan
6. Bau-bauan ditempat kerja
7. Tata warna
8. Dekorasi
9. Keamanan

Menurut Rahmawati (2014) lingkungan kerja non fisik terbagi menjadi 2 yaitu:

1. Hubungan atasan dengan bawahan

Hubungan atasan dengan bawahan terjadi saat atasan memberikan tugas-tugas untuk dikerjakan bawahannya. Menurut Hariandja (2002) penyampaian informasi dari pimpinan ke bawahan bisa meliputi banyak hal seperti tugas-tugas yang harus dilakukan bawahan, kebijakan organisasi, tujuan-tujuan yang ingin dicapai dan adanya perubahan-perubahan kebijakan. Hubungan atau interaksi antara atasan dengan bawahan harus di jaga dengan harmonis dan saling menjaga etika serta menghargai satu sama lain agar terciptanya lingkungan kerja yang nyaman. Lingkungan kerja yang nyaman akan membuat kedua belah pihak antara atasan dan bawahan dapat saling meningkatkan *performance* nya.

2. Hubungan antar karyawan

Hubungan antar karyawan dalam lingkungan kerja dalam perusahaan merupakan hal yang tidak dapat dipisahkan sebab yang mana akan menimbulkan tingkat kepuasan *employee performance*. situasi lingkungan dalam menyelesaikan pekerjaan dan interaksi antar karyawan demi untuk menciptakan kelancaran kerja. Menurut Hariandja (2002) hubungan antar karyawan adalah hubungan kesamping antara karyawan dengan tingkat yang sama dalam organisasi tetapi mereka mempunyai tugas yang berbeda. Menjaln hubungan yang baik dan harmonis sesama karyawan merupakan sarana untuk dapat lebih meningkatkan produktivitas dan *employee performance*.

2.8 Pengertian *Performance*

Performance pada dasarnya adalah hal – hal yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pegawai dalam mengemban pekerjaannya (Mathis & Jackson, 2012). Sedangkan menurut Rivai & Sagala (2009) menyatakan bahwa *performance* adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Menurut Bernardin & Russel (2011) menyatakan bahwa *performance* merupakan hasil yang diproduksi oleh fungsi pekerjaan tertentu. Hasil kerja tersebut merupakan hasil kemampuan, keahlian, dan keinginan yang dicapai.

Performance adalah sejauh mana seseorang telah melaksanakan strategi perusahaan, baik dalam mencapai sasaran khusus yang berkaitan dengan peran perseorangan dan/ atau dengan memperlihatkan kompetensi yang dinyatakan relevan bagi perusahaan, *performance* adalah konsep multidimensional yang mencakup aspek sikap (*attitude*), kemampuan (*ability*), dan prestasi (*accomplishment*) (Harsuko, 2011).

Menurut Armstrong (1999) *performance* merupakan hasil kerja dari tingkah laku. Pengertian *performance* ini mengaitkan antara hasil kerja dengan tingkah laku. Sebagai tingkah laku, *performance* merupakan aktivitas manusia yang diarahkan pada pelaksanaan tugas organisasi yang dibebankan kepadanya. Sedangkan menurut pendapat Ilyas (2005) mengatakan bahwa pengertian *performance* adalah penampilan, hasil karya personil baik kualitas, maupun kuantitas penampilan individu maupun kelompok kerja personil, penampilan hasil karya tidak terbatas kepada personil yang memangku jabatan fungsional maupun

struktural tetapi juga kepada keseluruhan jajaran personil di dalam organisasi. *Performance* adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi – fungsi atau indikator – indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu (Wirawan, 2009). *Performance* adalah suatu konstruksi multidimensional yang sangat kompleks, dengan banyak perbedaan dalam arti tergantung pada siapa yang sedang mengevaluasi, bagaimana dievaluasi, dan aspek apa yang dievaluasi (Sturman, 2001).

2.8.1 Faktor-faktor yang Mempengaruhi *Performance*

Menurut Kasmir (2016) faktor – faktor yang dapat mempengaruhi *performance* adalah :

1. Kemampuan dan keahlian

Merupakan kemampuan atau *skill* yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan.

2. Pengetahuan

Seseorang yang memiliki tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya.

3. Rancangan kerja

Jika suatu pekerjaan memiliki rancangan kerja yang baik, maka akan mudah untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar.

4. Kepribadian

Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik, akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh – sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaannya juga baik.

5. Motivasi kerja

Jika karyawan memiliki dorongan kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya, maka karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik.

2.9 Pengertian *Employee Performance*

Menurut Rivai (2005) Pengertian *Employee Performance* adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral atau etika. Menurut Soeprihanto (1996) *employee performance* adalah hasil kerja seorang pegawai selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standar, target/sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama. *Employee performance* menurut Sjahrudin (2000) adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program atau kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan perencanaan strategis.

2.10 Hubungan Antar Variabel

2.10.1 Pengaruh *Job Satisfaction* terhadap *Employee Performance*

Job satisfaction dapat mempengaruhi kinerja, semua penyedia pelayanan menunjukkan pelayanan yang lebih baik ketika mereka puas dengan pekerjaannya dan ketika mereka merasa berkomitmen dengan organisasinya (McNeese & Smith, 2005). Studi terhadap 923 perawat pada rumah sakit di Riyadh, kinerja karyawan ditemukan berhubungan positif dengan kepuasan kerja secara keseluruhan (kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri, supervisi, hubungan dalam kerja, pembayaran, kesempatan promosi, dan kondisi kerja) (Al-Ahmadi, 2009).

Peranan kepuasan kerja yang dimiliki oleh setiap pegawai menentukan tingkatan kinerja yang mempengaruhi penyelenggaraan suatu pelayanan, kebijakan, dan kegiatan administrasi yang efektif, efisien, dan optimal dalam organisasi. Secara jelas mengatakan bahwa kepuasan kerja menyebabkan peningkatan kerja sehingga pekerja yang puas akan lebih produktif (Wibowo, 2013). Para pekerja yang mendapatkan kepuasan kerja yang baik akan melaksanakan pekerjaan dengan lebih baik. *Job satisfaction* akan tampak dalam sikap positif pekerja terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya (Handoko, 2001).

Kaitan *job satisfaction* dengan *employee performance* juga ditunjukkan oleh keadaan perusahaan dimana karyawan yang lebih terpuaskan cenderung lebih efektif daripada perusahaan-perusahaan dengan karyawan yang kurang terpuaskan (Ostroff, 1992). Kepuasan kerja antara lain mempunyai peran untuk mencapai produktivitas dan kualitas standar yang lebih baik, menghindari terjadinya

kemungkinan membangun kekuatan kerja yang lebih stabil, serta penggunaan sumber daya manusia yang lebih efisien (Dessler, 2000).

2.10.2 Pengaruh *Soft Skill Training* terhadap *Employee Performance*

Dunia kerja saat ini membutuhkan sumber daya yang terampil, di era persaingan yang ketat ini juga dituntut untuk memiliki *Soft skill* yaitu ketrampilan seseorang dalam berhubungan dengan orang lain (*interpersonal skill*) dan ketrampilan seseorang dalam mengatur dirinya sendiri (*intrapersonal skill*), *Soft skills* juga merupakan prasyarat kesuksesan seorang pegawai atau karyawan dalam menempuh kehidupan. *soft skills* merupakan perilaku *personal* dan *interpersonal skill* yang diperlukan untuk mengembangkan dan mengoptimalkan kinerja seorang manusia (Basir, 2011).

Individu yang memiliki kecerdasan emosi yang tinggi akan berkinerja lebih baik sedangkan Douglas (2004) menyatakan bahwa kinerja akan positif untuk karyawan yang memiliki kecerdasan emosi yang tinggi, dan akan memiliki hubungan negatif ketika kecerdasan emosinya rendah., mengatakan bahwa secara individual variabel-variabel dalam kecerdasan emosi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap *employee performance* (Mustafa & Agus, 2007).

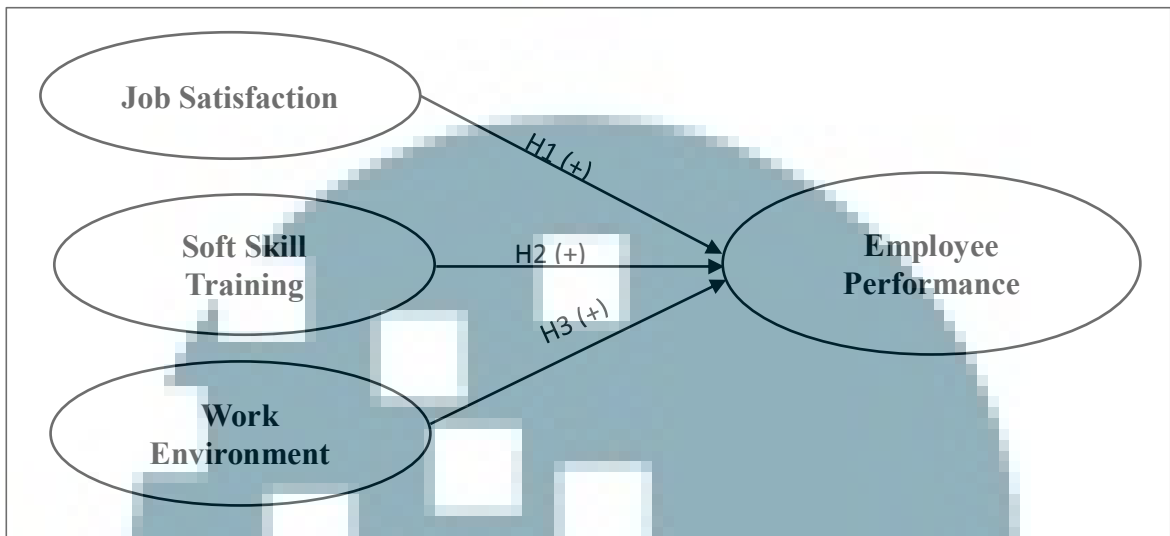
Keterampilan yang menjamin keberhasilan adalah kerja tim, seperti komunikasi, kepemimpinan, negosiasi, atau manajemen tim (Pilar, 2009). keterampilan komunikasi, keterampilan pemecahan masalah, kepemimpinan, kerja tim dan keterampilan interpersonal adalah beberapa kategori *soft skill* yang telah ada secara empiris diuji dan terbukti meningkatkan *employee performance* dan keberhasilan organisasi (Rosli, Ali & Kazzem, 2017).

2.10.3 Pengaruh *Work Environment* terhadap *Employee Performance*

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Delly dalam Nela, Bambang & Arik (2010) yang hasilnya menyatakan bahwa lingkungan kerja non fisik mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja non fisik yang meliputi hubungan atasan dengan bawahan dan hubungan sesama karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. penelitian yang dilakukan bahwa lingkungan kerja non fisik yang ada di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Malang Utara lebih dominan dari pada lingkungan kerja fisik. Hal ini membuktikan bahwa lingkungan kerja non fisik yang meliputi hubungan atasan dengan bawahan dan hubungan sesama karyawan lebih besar pengaruhnya terhadap kinerja karyawan dibandingkan lingkungan kerja fisik yang meliputi penerangan, sirkulasi udara, warna, kebersihan dan keamanan. Hal ini dikarenakan hubungan personal antar karyawan dan hubungan karyawan dengan atasan yang terjalin dengan baik mampu memberikan pengaruh yang besar terhadap peningkatan *employee performance*.

UMMN

2.11 Model Penelitian



Gambar 2.1 Model Penelitian

Sumber: "The interaction effect of job redesign and job satisfaction on employee performance". Sununta, S., & Pila-Ngarm, P. Emerald Insight. 2016 & *The effect of work environment, leadership style, and organizational culture towards job satisfaction and its implication towards employee performance in Parador Hotels and Resorts, Indonesia*. Pawirosumarto, S., Sarjana P.K, & Gunawan R. Emerald Insight. 2017

2.11 Hipotesa Penelitian

H1. *Job satisfaction* berpengaruh positif terhadap *employee performance*

H2. *Soft skills training* berpengaruh positif terhadap *employee performance*

H3. *Work environment* berpengaruh positif terhadap *employee performance*

UMMN

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Publikasi	Judul Penelitian	Temuan Inti
1	Suharno Pawirosumarto, Purwanto Katjian Sarjana, Rachmad Gunawan	<i>Emerald Insight</i>	<i>The Effect of Work Environment, Leadership Style, and Organizational Culture Towards Job Satisfaction and Its Implication Towards Employee Performance in Parador Hotels and Resorts, Indonesia</i>	Secara keseluruhan, <i>job satisfaction</i> adalah jumlah kepuasan kerja (setiap pekerjaan aspek) yang dikalikan dengan tingkat kepentingan pekerjaan. Kepuasan atau ketidakpuasan individu dengan karyanya adalah sesuatu yang tergantung pada bagaimana ia merasakan kompatibilitas atau konflik antara keinginannya dengan hasilnya. Dapat disimpulkan bahwa rasa kepuasan kerja adalah sikap positif dari tenaga kerja yang meliputi perasaan dan sikap melalui penilaian pekerjaan sebagai rasa hormat dalam mencapai satu nilai penting dari pekerjaan.
2	Masooma Javed, Rifat Balouch, Fatimah Hassan	<i>International Journal of learning & Development, Vol 4, No.2, 2014</i>	<i>Determinants of Job Satisfaction and its Impact on Employee Performance</i>	<i>Job satisfaction</i> memiliki dampak pada kinerja pekerjaan. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja dapat mempengaruhi produktivitas karyawan.

No	Peneliti	Publikasi	Judul Penelitian	Temuan Inti
3	Sarfilianty Anggiani	<i>International Journal of Management and Applied Science</i>	<i>Skill Influence on Employee Performance</i>	Temuan tersebut mengungkapkan bahwa <i>Soft skill</i> adalah perilaku yang berdampak langsung kesan dan perasaan pelanggan. Perilaku ini memiliki peluang untuk menimbulkan sikap positif, negatif atau reaksi acuh tak acuh. Perilaku ini termasuk gaya komunikasi, baik <i>verbal</i> maupun <i>non-verbal</i> , sikap, kerja tim, kesadaran, keaslian, empati dan bahkan kepemimpinan di antara yang lainnya. <i>Soft skill</i> memamerkan sisi layanan dan bagaimana tim anggota menggunakan keterampilan sikap, perilaku, dan <i>verbal</i> mereka untuk berinteraksi dengan pelanggan.

UMN

No	Peneliti	Publikasi	Judul Penelitian	Temuan Inti
4	Sanjay K. Deshpande & Munshi M.M	<i>International Journal of Economics & Management Sciences</i>	<i>A Study on Comparative Analysis of Impact of Soft Skill Training on the Employees of Private and Public Sector Banks in the City of Belgaum, Karnataka</i>	Penelitian dilakukan pada <i>private and public employee</i> di sektor bank mengungkapkan bahwa pelatihan <i>soft skill</i> diberikan kepada karyawan terlepas dari sektor swasta atau publik memiliki hal yang positif dan memiliki hubungan linier dengan pengembangan pengetahuan, keterampilan, perilaku, kerja tim dan pengembangan pribadi. Ini terbukti melalui statistika analisis bahwa pelatihan <i>soft skill</i> bertindak sebagai alat potensial untuk pengembangan karyawan yang berhubungan dengan kinerja organisasi (Bank dalam hal ini konteks). Ini membuktikan bahwa karyawan yang terlatih melaksanakan tugasnya dengan ketekunan dan peningkatan pengetahuan akan menambah nilai untuk organisasi, menguatkan dan berkembang dalam iklim bisnis yang kompetitif.

No	Peneliti	Publikasi	Judul Penelitian	Temuan Inti
5	Sandeep Bhanot	<i>SIES Journal of Management</i>	<i>Importance of Soft Skills for an Employee and for the Organization</i>	Temuan ini telah melihat betapa pentingnya <i>soft skill</i> adalah untuk pertumbuhan dan perkembangan setiap individu. Saat ini, semua perusahaan menyadari pentingnya <i>soft skill</i> untuk karyawan mereka dan karenanya mengatur program pelatihan khusus sehingga mereka bisa memperbarui diri mereka sendiri. Perusahaan berinvestasi dengan waktu dan uang sehingga karyawan mereka dapat mewujudkan potensi penuh mereka dengan melihat pada hal-hal kreatif, yang tidak hanya mengarah untuk perkembangan mereka secara keseluruhan tetapi juga pengembangan organisasi yang berkelanjutan. Organisasi semacam itu menjadi proaktif.

UMN

No	Peneliti	Publikasi	Judul Penelitian	Temuan Inti
6	Alice Kasau Sila	<i>European Journal of Business and Social Sciences, Vol.3, No.1, 2014</i>	<i>Relationship Between Training and Performance: A Case Study of Kenya Women Finance Trust Eastern Nyanza Region, Kenya</i>	Karyawan harus dilatih untuk mengembangkan sikap positif mereka dalam bekerja, pelatihan juga bertujuan untuk membentuk bagaimana karyawan tersebut dapat memberikan pelayanan yang berkualitas. Karyawan harus terlatih dan menjadi ahli dibidangnya sehingga kinerja karyawan tersebut dapat meningkat dan dapat mengembangkan produktivitas perusahaan.
7	Suharno Pawirosumarto, Purwanto Katjian Sarjana, Rachmad Gunawan	<i>Emerald Insight</i>	<i>The Effect of Work Environment, Leadership Style, and Organizational Culture Towards Job Satisfaction and Its Implication Towards Employee Performance in Parador Hotels and Resorts, Indonesia</i>	Temuan ini menyatakan <i>work environment</i> memberikan keamanan dan memungkinkan karyawan untuk bekerja secara optimal, juga dapat mempengaruhi emosi karyawan. Jika karyawan menikmati lingkungan kerjanya, ia akan menikmati waktunya di tempat kerja tersebut, ia akan menggunakan waktu kerjanya secara efektif dan optimal serta kinerja kerjanya akan tinggi juga. Selain lingkungan fisik tempat karyawan bekerja, <i>work environment</i> termasuk hubungan kerja antara sesama karyawan dan hubungan antara bawahan dan atasannya.

No	Peneliti	Publikasi	Judul Penelitian	Temuan Inti
8	Bindu Anto Ollukkarán & Rupa Gunaseelan	<i>Namex International Journal of Management Research, Vol. 2, No. 2, 2012</i>	<i>A Study on The Impact of Work Environment on Employee Performance</i>	<i>Work environment</i> memiliki dampak signifikan yang berdampak pada kinerja karyawan dan produktifitasnya. <i>Work environment</i> berarti proses-proses, sistem, struktur, alat atau kondisi di tempat kerja itu berdampak baik atau tidak baik kinerja seorang karyawan. <i>Work environment</i> juga termasuk kebijakan, aturan, budaya, sumber daya, hubungan pekerjaan, lokasi kerja, dan faktor lingkungan internal dan eksternal, yang semuanya mempengaruhi cara karyawan itu melakukan fungsi kerja mereka.

UMN