

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Teori Ilmu Manajemen (*Grand Theory*)

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari kata *to manage*, yang artinya mengatur. Adapun pengaturan disini dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dan fungsi manajemen. Oleh karena itu bila dilihat dari segi perusahaan, sukses atau tidaknya suatu perusahaan dan pengelolaan manajemen perusahaan tersebut.

Menurut Afandi (2018:3) menjelaskan bahwa:

Manajemen adalah proses kerja sama antar karyawan untuk mencapai tujuan organisasi sesuai dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, personalia, pengarahan, kepemimpinan, dan pengawasan. Proses tersebut dapat menentukan pencapaian sasaran-sasaran yang telah ditentukan dengan pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya untuk mencapai hasil lebih yang efisien dan efektif.

Menurut Robbins & Coulter (2018:14) bahwa: “Management is Coordinating and overseeing the work activities of others so their activities are completed efficiently and effectively.” Menurut Manullang (2018:2) bahwa “Manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan, dan pengawasan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan terlebih dahulu”. Sedangkan menurut enurut Hasibuan (2020:2), menyatakan bahwa: “Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses

pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu”.

Menurut Griffin (2021:5) menjelaskan bahwa:

Management can be defined as a set of activities (including planning and decision making, organizing, leading, and controlling) directed at an organization's resources (human, financial, physical, and information), with the aim of achieving organizational goals in an efficient and effective manner.

Berdasarkan beberapa definisi manajemen dari para ahli dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni yang digunakan untuk mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2.1.1.2 Fungsi-Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen dalam hal ini serangkaian kegiatan yang dijalankan dalam manajemen berdasarkan fungsinya masing-masing dan mengikuti satu tahapan-tahapan tertentu dalam pelaksanaannya. Proses kegiatan-kegiatan manajemen menurut Hasibuan (2020:17) terdiri dari:

1. Perencanaan (*Planning*)
Para manajer memikirkan kegiatan-kegiatan mereka sebelum dilaksanakan. Berbagai kegiatan ini biasanya didasarkan pada berbagai metode, rencana atau logika, bukan hanya atas dasar dugaan atau firasat.
2. Pengorganisasian (*Organizing*)
Para manajer mengkoordinasikan sumber daya, sumber daya manusia dan material organisasi. Semakin terkoordinasi dan terintegrasi kerja organisasi, semakin efektif pencapaian tujuan-tujuan organisasi. Pengkoordinasian merupakan bagian vital pekerjaan manajer.
3. Pengarahan (*Directing*)
Para manajer mengarahkan, memimpin dan mempengaruhi bawahan. Manajer tidak melakukan semua kegiatan sendiri, tetapi menyelesaikan tugas-tugas melalui orang-orang lain. Mereka juga tidak sekedar

memberikan perintah, tetapi menciptakan iklim yang dapat membantu para bawahan melakukan pekerjaan secara paling baik.

4. Pengawasan (*Controlling*)

Para manajer berupaya untuk menjamin bahwa organisasi bergerak ke arah tujuan-tujuannya. Bila beberapa bagian organisasi ada pada jalur yang salah, manajer harus membetulkannya

Berdasarkan beberapa pengertian tersebut dapat disimpulkan fungsi manajemen pada dasarnya merupakan sebuah proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, memimpin dan pengendalian, dimana semua aspek bekerja sama dengan baik dan diatur sedemikian rupa dengan pengawasan serta evaluasi yang baik sehingga terciptalah sebuah tindakan yang mampu mencapai tujuan yang telah disepakati bersama.

2.1.1.3 Sarana Manajemen

Menurut Rheza Pratama (2020:13-14) setiap manajemen yang baik harus mempunyai tujuan yang jelas untuk mencapai tujuan ini diperlukan sarana/alat/*tools*, yang dikenal dengan “*The six M’s*” yaitu :

1. *Man* (manusia) Faktor manusia dalam manajemen sangat penting karena tanpa manusia manajemen tidak akan ada. Manusia membuat tujuan dan membuat proses kegiatan untuk mencapai tujuan itu.
2. *Material* (bahan), bahan-bahan dalam dunia usaha dibagi dalam tiga bagian, yaitu bahan mentah, bahan setengah jadi, dan bahan jadi. Tanpa bahan-bahan ini tujuan perusahaan tidak akan tercapai.
3. *Machines* (mesin-mesin), mesin dalam perusahaan sangat diperlukan kecuali dalam perusahaan-perusahaan yang hanya memerlukan tenaga manusia saja (produk masa).
4. *Methods* (metode-metode). Dalam pelaksanaan kerja untuk mencapai suatu usaha diperlukan metode-metode akan tata cara kerja.
5. *Money* (uang/modal). Uang memegang peranan penting dalam suatu usaha/kegiatan sehari-hari.
6. *Market* (pasar). Pemasaran daripada barang-barang produksi sangat penting bagi kelangsungan proses kerja.

Ke enam M ini tidak akan berarti apa-apa bila tidak di koordinir, yang dimaksud dengan koordinasi adalah suatu cara untuk mempersatukan/menyesuaikan dengan metode yang seharmonis mungkin segala produksi yang diperlukan untuk mencapai suatu tujuan produksi yang optimal.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.2.1 Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia memfokuskan kepada manusia, baik sebagai subjek atau pelaku sekaligus sebagai objek dari pelaku. Jadi manajemen sumber daya manusia akan mengelola, melalui proses perencanaan (planning), organisasi (organizing), pengamatan (directing) dan pengendalian (controlling), agar tujuan organisasi dapat dicapai dengan hasil yang maksimal, efisien dan efektif. Manajemen sumber daya manusia menunjuk pada filsafat, kebijakan, prosedur dan praktik yang berhubungan dengan manajemen orang.

Manajemen sumber daya manusia beroperasi melalui sistem Human Resources System (HRS). Kajian manajemen sumber daya manusia sangat kompleks karena hubungan dengan banyak faktor. Manajemen sumber daya manusia atau human resources management (HRM) sebagai proses keterlibatan orang dalam pengelolaan organisasi.

Menurut Hasibuan dalam Raba (2020:8) mendefinisikan bahwa :
“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.”

Sedangkan menurut Suparyadi dalam jurnal Slamet & Jeffry (2019:2) mengemukakan pengertian manajemen sumber daya manusia sebagai berikut: “Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu sistem yang bertujuan untuk mempengaruhi sikap, perilaku dan kinerja karyawan agar mampu memberikan kontribusi yang optimal dalam rangka mencapai sasaran perusahaan”.

Sedangkan menurut Kasmir (2015: 6) definisi manajemen sumber daya manusia adalah :

Proses pengelolaan manusia, melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karier, keselamatan dan kesehatan serta menjaga hubungan industrial sampai pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan peningkatan kesejahteraan stakeholders.

Sumber daya manusia yang bekerja dalam organisasi baik secara individu maupun berkelompok berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi, begitupun dalam lembaga skala besar yang dikelola swasta maupun pemerintah. Manajemen sumber daya manusia merujuk pada praktik dan kebijakan yang organisasi perlukan untuk menjalankan aspek orang dan personil dari jabatan manajemen meliputi perekrutan, seleksi, pelatihan penempatan dan penilaian.

Maka dari pemaparan diatas dengan mengutip dari beberapa pendapat ahli dapat disimpulkan bahwa, Inti dari manajemen sumber daya manusia adalah aktivitas yang dijalankan manajemen dengan mengelola sumber daya manusia yang sangat kompleks dan dinamis.

2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Cushway dalam Ajabar (2020:5) tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia meliputi beberapa hal:

1. Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan tentang SDM.
2. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur SDM.
3. Membantu dalam pengembangan arah dan strategi organisasi.
4. Memberi dukungan dan kondisi tertentu yang dapat membantu manajer lini dalam mencapai tujuan organisasi.
5. Menangani berbagai krisis dan situasi sulit antara pekerja dan organisasi.
6. Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan organisasi.
7. Memelihara standar organisasional dan nilai-nilai dalam manajemen SDM.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia yaitu memberi pertimbangan, mengimplementasikan, membantu dalam pengembangan, memberi dukungan, menangani berbagai krisis, menyediakan media komunikasi, serta memelihara standar organisasional dan nilai-nilai dalam manajemen sumber daya manusia.

2.1.2.3 Sasaran Sumber Daya Manusia

Menurut Rivai dan Sagala, 2011; Harsuko 2016:38 Sasaran Manajemen

Sumber Daya Manusia ini ada empat yaitu:

1. Sasaran perusahaan
Departemen SDM diciptakan untuk dapat membantu para manajer dalam mencapai sasaran perusahaan yaitu memberikan kontribusi terhadap efektifitas perusahaan dan membantu manajer meningkatkan kinerja karyawan serta hal-hal lain yang berkaitan dengan masalah SDM. Sasaran perusahaan antara lain meliputi: perencanaan SDM, seleksi, pelatihan, pengembangan, pengangkatan, penempatan, penilaian, hubungan kerja.
2. Fungsional
Kontribusi departemen SDM pada kesuksesan perusahaan perlu dipertahankan, agar departemen SDM tidak dipandang sebagai beban perusahaan. Ketika manajemen kurang dapat berkontribusi terhadap kemajuan kinerja perusahaan, maka keberadaan departemen SDM tidak memberikan manfaat. Sasaran fungsional antara lain meliputi: pengangkatan, penempatan, dan penilaian terhadap SDM yang benar-benar sesuai dengan kebutuhan perusahaan, sehingga memberi dampak positif yang luar biasa. pengangkatan, penempatan, dan penilaian terhadap SDM yang benar-benar sesuai dengan kebutuhan perusahaan, sehingga memberi dampak positif yang luar biasa.

3. Sosial

Perusahaan dituntut oleh masyarakat untuk melakukan fungsi sosial yang meliputi keuntungan perusahaan, pemenuhan tuntutan hukum, dan hubungan manajemen dengan serikat kerja. Departemen SDM membantu perusahaan mencapai sasaran untuk selalu tanggap secara etis maupun sosial terhadap berbagai kebutuhan dan tuntutan masyarakat dengan terus meminimalkan dampak negatif atas tuntutan tersebut terhadap perusahaan. Kegagalan perusahaan dalam menggunakan sumber daya mereka bagi kepentingan masyarakat yang tidak melalui cara-cara yang etis bisa menimbulkan sejumlah kendala.

4. Pribadi karyawan

Departemen SDM akan selalu membantu para pegawai mencapai tujuan-tujuan pribadi pegawai yang dapat meningkatkan kontribusi individu atas perusahaan. Jika pegawai meningkatkan kinerja maka perlu dikembangkan dan dimotivasi. Kinerja SDM = *Motivation* dikalikan *opportunity* dikalikan *ability*. Sasaran pribadi karyawan antara lain meliputi: pelatihan dan pengembangan, penilaian, penempatan, kompensasi dan penugasan.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa sasaran manajemen sumber daya manusia yaitu meliputi sasaran perusahaan, fungsional, sosial dan pribadi karyawan.

2.1.3 *Ability* (Kemampuan)

2.1.3.1 Pengertian *Ability* (Kemampuan)

Kemampuan juga bisa disebut dengan kompetensi. Kata kompetensi berasal dari bahasa Inggris “*competence*” yang berarti *ability*, *power*, *authotity*, *skill*, *knowledge*, dan kecakapan, kemampuan serta wewenang. Jadi kata kompetensi dari kata *competent* yang berarti memiliki kemampuan dan keterampilan dalam bidangnya, sehingga ia mempunyai kewenangan atau otoritas untuk melakukan sesuatu dalam batas ilmunya tersebut.

Menurut Chaplin (2013:4) “*ability* (kemampuan, kecakapan, ketangkasan, bakat, kesanggupan) merupakan tenaga (daya kekuatan) untuk melakukan suatu

perbuatan.” Sedangkan menurut Robbins (2015:57) “kemampuan bisa merupakan kesanggupan bawaan sejak lahir, atau merupakan hasil latihan atau praktek.”

Adapun menurut Sudrajat (2017:49), ability adalah menghubungkan kemampuan dengan kata kecakapan. Setiap individu memiliki kecakapan yang berbeda-beda dalam melakukan suatu tindakan. Kecakapan ini mempengaruhi potensi yang ada dalam diri individu tersebut. Proses pembelajaran yang mengharuskan siswa mengoptimalkan segala kecakapan yang dimiliki.

Donald Sardiman (2013:73) kemampuan berasal dari kata mampu yang mempunyai arti dapat atau bisa. Kemampuan juga disebut kompetensi adalah perubahan energi dalam diri seseorang yang ditandai dengan munculnya pikiran dan didahului dengan tanggapan terhadap adanya tujuan.

Menurut Hamalik (2016:131) kemampuan dapat dibagi menjadi dua jenis yaitu sebagai berikut:

- a. Kemampuan intrinsik adalah kemampuan yang tercakup di dalam situasi belajar dan menemui kebutuhan dan tujuan-tujuan murid.
- b. Kemampuan ekstrinsik adalah kemampuan yang hidup dalam diri dan berguna dalam situasi belajar yang fungsional.

Mampu adalah cakap dalam menjalankan tugas, mampu dan cekatan. Kata kemampuan sama artinya dengan kecekatan. Mampu atau kecekatan adalah kepandaian melakukan sesuatu pekerjaan dengan cepat dan benar. Seseorang yang dapat melakukan dengan cepat tetapi salah tidak dapat dikatakan mampu. Spencer and Spencer dalam Uno (2014:129) mendefinisikan kemampuan sebagai “Karakteristik yang menonjol dari seseorang individu yang berhubungan dengan kinerja efektif dan/superior dalam suatu pekerjaan atau situasi.” Poerwadarminta (2017:742) “mempunyai pendapat lain tentang kemampuan yaitu mampu artinya kuasa (bisa, sanggup) melakukan sesuatu, sedangkan kemampuan artinya kesanggupan, kecakapan, kekuatan.” Pendapat lain

dikemukakan juga oleh Nurhasnah (2015:7) bahwa “mampu artinya (bisa, sanggup) melakukan sesuatu, sedangkan kemampuan artinya kesanggupan, kecakapan.”

Sehubungan dengan hal tersebut Tuminto (2017:131) menyatakan bahwa kemampuan adalah kesanggupan, kecakapan atau kekuatan. Demikian pula apabila seseorang dapat melakukan sesuatu dengan benar tetapi lambat, juga tidak dapat dikatakan mampu. Seseorang yang mampu dalam suatu bidang tidak ragu-ragu melakukan pekerjaan tersebut, seakanakan tidak pernah dipikirkan lagi bagaimana melaksanakannya, tidak ada lagi kesulitan-kesulitan yang menghambat. Ruang lingkup kemampuan cukup luas, meliputi kegiatan berupa perbuatan, berfikir, berbicara, melihat, dan sebagainya. Akan tetapi, dalam pengertian sempit biasanya kemampuan lebih ditunjukkan kepada kegiatan yang berupa perbuatan.

Selain itu, menurut Uno (2014:23) “hakikat kemampuan adalah dorongan internal dan eksternal pada siswa-siswa yang sedang belajar untuk mengadakan perubahan tingkah laku, pada umumnya dengan beberapa indikator atau unsur yang mendukung.”

Dari pengertian-pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa kemampuan (*ability*) adalah kecakapan atau potensi menguasai suatu keahlian yang merupakan bawaan sejak lahir atau merupakan hasil latihan atau praktek dan digunakan untuk mengerjakan sesuatu yang diwujudkan melalui tindakannya.

2.1.3.2 Jenis-Jenis *Ability* (Kemampuan)

(Robbins & Judge, 2015:56) menyatakan bahwa kemampuan terdiri dari dua faktor,

yaitu:

1. Kemampuan

Kemampuan berasal dari kata mampu yang berarti kuasa (bisa, sanggup) melakukan sesuatu, sedangkan kemampuan berarti kesanggupan, kecakapan, kekuatan. Kemampuan (*ability*) berarti kapasitas seorang

individu untuk melakukan beragam tugas dalam suatu pekerjaan. Dari pengertian-pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa kemampuan adalah kesanggupan atau kecakapan seorang individu dalam menguasai suatu keahlian dan digunakan untuk mengerjakan beragam tugas dalam suatu pekerjaan.

2. Kemampuan Kognitif

Kognitif berhubungan dengan atau melibatkan kognisi. Sedangkan kognisi merupakan kegiatan atau proses memperoleh pengetahuan (termasuk kesadaran, perasaan,) atau usaha mengenali sesuatu melalui pengalaman sendiri. Kemampuan kognitif adalah penampilan-penampilan yang dapat diamati sebagai hasil-hasil kegiatan atau proses memperoleh pengetahuan melalui pengalaman sendiri.

Menurut Sudijono (2014:49) “ranah kognitif adalah ranah yang mencakup kegiatan mental.” Winkel (2017:102) juga menyatakan bahwa “ruang gerak pengaturan kegiatan kognitif adalah aktivitas mentalnya sendiri.”

Lebih lanjut Winkel (2017:102) menjelaskan bahwa “pengaturan kegiatan kognitif mencakup penggunaan konsep dan kaidah yang telah dimiliki, terutama bila sedang menghadapi suatu problem.”

Winkel (2017:116) menyatakan bahwa ‘Ciri khas belajar kognitif terletak dalam belajar memperoleh dan menggunakan bentuk-bentuk representasi yang mewakili obyek-obyek yang dihadapi, entah obyek itu orang, benda atau kejadian/peristiwa. Obyek-obyek itu direpresentasikan atau dihadirkan dalam diri seseorang melalui tanggapan, gagasan, atau lambang, yang semuanya merupakan sesuatu yang bersifat mental.

Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kemampuan kognitif adalah penampilan yang dapat diamati dari aktivitas mental (otak) untuk memperoleh pengetahuan melalui pengalaman sendiri. Pengaturan aktivitas mental dengan menggunakan kaidah dan konsep yang telah dimiliki yang kemudian direpresentasikan melalui tanggapan, gagasan, atau lambang. Bloom dkk (2016:2) berpendapat bahwa taksonomi tujuan ranah kognitif meliputi enam jenjang proses berpikir yaitu:

- a. Pengetahuan (*knowledge*), adalah kemampuan seseorang untuk mengingat-ingat kembali (*recall*) atau mengenali kembali tentang nama, istilah, ide, gejala, rumus-rumus dan sebagainya, tanpa mengharapkan kemampuan untuk menggunakannya. Pengetahuan atau ingatan ini merupakan proses berpikir yang paling rendah.
- b. Pemahaman (*comprehension*) adalah kemampuan seseorang untuk mengerti atau memahami sesuatu setelah sesuatu itu diketahui dan diingat. Dengan kata lain, memahami adalah mengetahui tentang sesuatu dan dapat melihatnya dari berbagai segi.
- c. Penerapan (*application*) adalah kesanggupan seseorang untuk menerapkan atau menggunakan ide-ide umum, tata cara ataupun metode-metode, prinsip-prinsip, rumus-rumus, teoriteori dan sebagainya, dalam situasi yang baru dan konkret. Aplikasi atau penerapan ini adalah merupakan proses berpikir setingkat lebih tinggi dari pemahaman.
- d. Analisis (*analysis*) mencakup kemampuan untuk merinci suatu kesatuan kedalam bagian-bagian sehingga struktur keseluruhan atau organisasinya dapat dipahami dengan baik.
- e. Sintesis (*synthesis*) adalah kemampuan seseorang untuk merinci atau menguraikan suatu bahan atau keadaan menurut bagian-bagian yang lebih kecil dan mampu memahami hubungan di antara bagian-bagian atau faktor-faktor yang satu dengan faktor-faktor yang lainnya. Sintesis merupakan suatu proses yang memadukan bagian-bagian atau unsur-unsur secara logis, sehingga menjelma menjadi suatu pola yang berstruktur atau berbentuk pola baru. Jenjang sintesis kedudukannya lebih tinggi setingkat dari analisis.
- f. Evaluasi (*evaluation*) adalah merupakan jenjang berpikir paling tinggi dalam ranah kognitif menurut Bloom dkk (2016) Penilaian atau evaluasi disini merupakan kemampuan seseorang untuk membuat pertimbangan terhadap suatu situasi, nilai, atau ide, misalnya jika seseorang dihadapkan pada beberapa pilihan, maka ia akan mampu memilih satu pilihan yang terbaik, sesuai dengan patokan atau kriteria yang ada.

3. Kemampuan Psikomotorik

Keterampilan motorik (*motor skills*) berkaitan dengan serangkaian gerak-gerak jasmaniah dalam urutan tertentu dengan mengadakan koordinasi antara gerak-gerak berbagai anggota badan secara terpadu. Winkel (2017:339) memaparkan: “Biarapun belajar keterampilan motoric mengutamakan gerakan-gerakan seluruh otot, urat-urat dan persendian dalam tubuh, namun diperlukan pengamatan melalui alat-alat indera dan pengolahan secara kognitif yang melibatkan pengetahuan dan pemahaman”.

Keterampilan motorik tidak hanya menuntut kemampuan untuk merangkaian gerak jasmaniah tetapi juga memerlukan aktivitas mental/psychis (aktivitas kognitif) supaya terbentuk suatu koordinasi gerakan secara terpadu, sehingga disebut kemampuan psikomotorik.

Lebih lanjut Winkel (2017:339) menjelaskan bahwa dalam belajar keterampilan motorik terdapat dua fase, yakni fase kognitif dan fase fiksasi. Selama pembentukan prosedur diperoleh pengetahuan deklaratif (termasuk pengetahuan prosedural seperti konsep dan kaidah dalam bentuk pengetahuan deklaratif) mengenai urutan langkah-langkah operasional atau urutan yang harus dibuat. Inilah yang di atas yang disebut “fase kognitif” dalam belajar keterampilan motorik. Kemudian rangkaian gerak-gerak mulai dilaksanakan secara pelan-pelan dahulu, dengan dituntun oleh pengetahuan prosedural, sampai semua gerakan mulai berlangsung lebih lancar dan akhirnya keseluruhan urutan gerak-gerak berjalan sangat lancar. Inilah yang disebut “fase fiksasi”, yang baru berakhir bila program gerak jasmani berjalan otomatis tanpa disertai taraf kesadaran yang tinggi.

Winkel (2017:278) juga kemudian mengklasifikasikan ranah psikomotorik dalam tujuh jenjang, sebagai berikut:

- a. Persepsi (*perception*), mencakup kemampuan untuk mengadakan diskriminasi yang tepat antara dua perangsang atau lebih, berdasarkan perbedaan antara ciri-ciri fisik yang khas pada masing-masing rangsangan.
- b. Kesiapan (*set*), mencakup kemampuan untuk menempatkan dirinya dalam keadaan akan memulai gerakan atau rangkaian gerakan.
- c. Gerakan terbimbing (*guided response*), mencakup kemampuan untuk melakukan suatu rangkaian gerak-gerak sesuai dengan contoh yang diberikan (imitasi).
- d. Gerakan yang terbiasa (*mechanical response*), mencakup kemampuan untuk melakukan suatu rangkaian gerak-gerak dengan lancar karena sudah dilatih secukupnya tanpa memperhatikan lagi contoh yang diberikan.
- e. Gerakan yang kompleks (*complex response*), mencakup kemampuan untuk melaksanakan suatu keterampilan yang terdiri efisien. atas beberapa komponen dengan lancar, tepat dan efisien.
- f. Penyesuaian pola gerakan (*adjustment*), mencakup kemampuan untuk mengadakan perubahan dan penyesuaian pola gerak-gerak dengan kondisi setempat atau dengan menunjukkan suatu taraf keterampilan yang telah mencapai kemahiran.

- g. Kreativitas (*creativity*), mencakup kemampuan untuk melahirkan pola-pola gerak-gerak yang baru, seluruhnya atas dasar prakarsa dan inisiatif sendiri

2.1.3.3 Cara Meningkatkan Kemampuan Kerja

Kemampuan seseorang akan ditentukan tinggi rendahnya tingkat pendidikan dan pengalaman. Karena kedua unsur inilah pengetahuan dan keterampilan dapat diperoleh. Jika semakin tinggi tingkat pendidikan seseorang ditunjang dengan adanya pengalaman yang luas menunjukkan orang tersebut mempunyai tingkat kepuasan yang tinggi.

Selain tingkat pendidikan dan pengalaman untuk meningkatkan kemampuan seseorang dapat ditempuh melalui pendidikan dan pelatihan, karena dengan adanya pendidikan dan pelatihan akan menambah pengetahuan seseorang untuk mengerjakan sesuatu bisa menjadi lebih cepat dan lebih baik. Dengan adanya latihan-latihan yang memungkinkan karyawan mendapatkan keterampilan yang lain yang lebih banyak, dengan demikian dapat meningkatkan pengetahuan mereka untuk mentransfer dan meningkatkan kecakapan kerja.

Menurut (Soeroto, 1992: 23) untuk meningkatkan kemampuan kerja karyawan ada 3 (tiga) komponen yang meliputi :

1. Upaya mengembangkan dan memelihara pertumbuhan rohani dan jasmani serta usaha menjaga kesehatan. Jika seseorang memiliki pertumbuhan fisik dan psikis yang kuat maka ia akan memiliki potensi dan peluang yang besar untuk ditumbuhkan dan dikembangkan kemampuan kerjanya.
2. Upaya bukan hanya terbatas pada kemampuan rasio dan fisik untuk memecahkan masalah-masalah yang dihadapi dalam jangka pendek, akan tetap mencakup ketahanan, keuletan fisik dan mental dalam mengatasi berbagai kesulitan dan tekanan dalam pekerjaan sehingga selesai dan mencapai hasil
3. Upaya agar seseorang setelah memiliki kemampuan kerja adalah memperkerjakannya untuk dimanfaatkan untuk memberikan kesejahteraan kepada Masyarakat.

Melalui peningkatan kemampuan kerja tersebut di harapkan semua karyawan bekerja semaksimal mungkin sesuai dengan kemampuan yang ada dalam dirinya sehingga diperoleh kerja yang positif yang mendukung terciptanya tujuan organisasi.

Seluruh kemampuan seorang individu pada hakekatnya tersusun dari 2 (dua) faktor; (Robbins, 1998: 34).

1. Kemampuan Intelektual
Kemampuan intelektual adalah kemampuan yang diperlukan untuk menjalankan kegiatan mental.
2. Kemampuan fisik
Kemampuan yang diperlukan untuk melaksanakan tugas-tugas yang menuntut stamina, kecekatan, kekuatan dan keterampilan yang sempurna. Dilema utama yang dihadapi oleh atasan yang menggunakan uji kemampuan mental untuk seleksi, promosi, pelatihan dan keputusan personal yang sempurna adalah bahwa mereka mempunyai dampak negatif pada kelompok-kelompok ras atau etnik.

“Kemungkinan besar bekerja karyawan yang lebih tinggi dicapai bila manajemen telah memastikan kemampuan dan kemudian menjamin bahwa karyawan dalam pekerjaannya mempunyai kemampuan.” (Robbins, 1998: 37).

2.1.3.4 Indikator Ability (Kemampuan)

Untuk mengetahui seseorang karyawan mampu atau tidak dalam melaksanakan pekerjaannya dapat kita lihat melalui beberapa indikator yang ada dibawah ini. Indikator kemampuan kerja adalah sebagai berikut :

1. Kesanggupan kerja
Kesanggupan kerja karyawan adalah suatu kondisi dimana seorang karyawan merasa mampu menyelesaikan pekerjaan yang di berikan kepadanya.
2. Pendidikan
Pendidikan adalah kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan seseorang termasuk didalamnya peningkatan penguasaan teori dan keterampilan memutuskan terhadap persoalan yang menyangkut kegiatan mencapai tujuan.
3. Masa Kerja

Masa kerja adalah waktu yang dibutuhkan oleh seorang karyawan dalam bekerja pada sebuah perusahaan atau organisasi. (Robbins, 1998: 17)

Melihat dari beberapa indikator yang ada, tentunya setiap perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kemampuan kerja yang dimiliki oleh seseorang karyawannya. Semakin tinggi tingkat kemampuan kerja yang dimiliki oleh karyawan, maka kinerja karyawan didalam perusahaan akan tinggi pula (Robbins, 1998: 18).

2.1.4 Motivasi Kerja

2.1.4.1 Pengertian Motivasi Kerja

Kata motivasi (*motivation*) berasal dari bahasa latin *movere*, kata dasarnya adalah motif (*motive*) yang berarti dorongan, sebab atau alasan seseorang melakukan sesuatu. Dengan demikian motivasi berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan atau kegiatan (Nawawi, 2003:351),

“motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja dengan kata lain pendorong semangat kerja” (Martoyo, 2007: 45).

Dorongan dimaksudkan agar dapat memberikan desakan yang alami untuk memuaskan kebutuhan-kebutuhan hidup, dan merupakan kecendrungan untuk mempertahankan hidup. Kunci terpenting untuk itu tidak lain adalah “pengertian mendalam tentang manusia”. Ada beberapa istilah motivasi yang dikemukakan oleh Martoyo (2007: 67) yaitu:

1. Motif : motif disamakan artinya dengan kata-kata motif dorongan, serta alasan yang dimaksud dengan motif dorongan atau tenaga pendorong yang mendorong manusia untuk bertindak atau suatu tenaga didalam diri manusia yang menyebabkan manusia bertindak.
2. Motivasi : motivasi menimbulkan motif atau hal yang menimbulkan dorongan. Dapat juga dikatakan bawa motivasi adalah faktor yang mendorong orang untuk bertindak dengan cara tertentu.
3. Motivasi kerja : motivasi kerja bertolak arti dengan motivasi tadi, maka yang dimaksud dengan motivasi kerja adalah suatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja atau kata lain pendorong semangat.
4. *Insentive* : istilah *incentive* (insentif) dapat digantikan dengan kata alat motivasi, sarana motivasi, sarana penimbul motivasi atau sarana yang menimbulkan dorongan.

Motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Menurut Robbins (2008:222) motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seseorang individu untuk mencapai tujuan.

2.1.4.2 Bentuk Motivasi Kerja

Karyawan dalam bekerja memiliki motivasi yang berasal dari luar maupun dalam yang merupakan bentuk dari motivasi (Nawawi, 2003: 78) yaitu:

1. Motivasi intrinsik
Muncul atas dorongan dari dalam diri individu, dipelajari dari teori proses (proses theory) yang banyak membahas tentang motivasi internal individu.
2. Motivasi ekstrinsik
Muncul karena dorongan faktor eksternal. Dipelajari melalui teori isi (*content theory*) yang membahas tentang faktor eksternal individu

2.1.4.3 Teori-Teori Tentang Motivasi

Teori dalam motivasi dapat dibagi dalam kelompok besar, yaitu :

1. Teori isi (*content theory*), mencakup teori-teori motivasi dari:

- a. Abraham Maslow (Hirarki Kebutuhan)

Manusia memiliki 5 (lima) kebutuhan yang tersusun dalam suatu hirarki dan berawal dari kebutuhan dasar, dimana seseorang akan selalu termotivasi akan mencakup kebutuhan selanjutnya setelah kebutuhan sebelumnya terpenuhi, ini terjadi secara berurutan (Munandar, 2001:102), yaitu:

- 1) Fisiologis : sandang, pangan, papan
- 2) Rasa aman : keamanan, merdeka, perlindungan
- 3) Sosial : cinta, afliasi
- 4) Harga diri : penghargaan, pengakuan
- 5) Aktualisasi diri

- b. Herzberg (Teori Dua Faktor)

Ada dua faktor yang menentukan motivasi seseorang dalam melakukan pekerjaannya (Munandar, 2001: 87), yaitu :

- 1) *Hygiene faktor/ Job Context factor/Dissatisfier*
Dimana faktor ini apabila tidak terpenuhi dapat menimbulkan ketidakpuasan dan berdampak pada motivasi kerja seseorang

seperti : kebijakan perusahaan, kondisi kerja, gaji dan kemampuan kerja.

2) Motivasi/ *satisfier*

Apabila faktor ini dipenuhi akan menimbulkan kepuasan dan motivasi namun jika tidak maka tidak akan menciptakan kepuasan kerja seperti : prestasi, pengakuan, pertumbuhan, tanggung jawab.

c. Alderferer Teori ERG(*Existence Relatedness Growth*)

Menyatakan bahwa kebutuhan di tingkat rendah tidak harus dipenuhi terlebih dahulu, sebelum motivasi untuk memenuhi kebutuhan pada tingkat berikutnya seperti Maslow (Munandar, 2001). Konsep dari Alderferer bahwa kebutuhan dapat dikelompokkan menjadi tiga bagian yaitu :

1) Kebutuhan untuk eksis/keberadaan (*Existence needs*)

Kebutuhan ini berkaitan dengan kebutuhan biologis dan keamanan yang lebih terpuaskan oleh kondisi material dari pada hubungan interpersonal

2) Kebutuhan untuk menjalin hubungan (*Related needs*)

Kebutuhan ini berkaitan dengan kebutuhan sosial yang terpuaskan melalui adanya hubungan interpersonal.

3) Kebutuhan untuk berkembang/tumbuh (*Growth needs*)

Kebutuhan ini berkaitan dengan keinginan untuk mengembangkan diri atau aktualisasi diri.

2. Teori proses (*Process theory*), mencakup teori-teori motivasi dari:

a. Victor Vroom (teori pengharapan)

Mengeritik bahwa model konten kurang memadai untuk menjelaskan motivasi. Sehingga ia mengeluarkan teori sendiri, bahwa motivasi dibangun berdasarkan Valence, instrumentality Expectacy:

1) Valence

Kekuatan dari preferensi individu terhadap keluaran tertentu. Faktor ini diartikan sebagai nilai, insentif, sikap dan harapan.

2) *Instrumentality*

Peranan yang menghubungkan tingkat pertama dengan keluaran tingkat pertama.

b. Lawler & Porter

Dimana motivasi adalah berasal dari umpan balik kepuasan kerja, yang dimulai dari kemampuan dan keterampilan secara pengalaman menghasilkan kinerja yang akhirnya kepuasan.

2.1.4.4 Faktor-Faktor Motivasi Kerja

Motivasi seorang pekerja untuk bekerja biasanya merupakan hal yang rumit, karena motivasi melibatkan faktor-faktor individu dan faktor-faktor organisasi. Faktor-faktor yang sifatnya individu adalah kebutuhan, tujuan-tujuan, sikap dan kemampuan.

Sedangkan yang tergolong pada faktor-faktor yang berasal dari organisasi meliputi pembayaran atau gaji, keamanan pekerja, pengawasan, pujian dan pekerjaan itu sendiri.

Orang akan mau berkerja keras dengan harapan ia akan dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan-keinginannya dari hasil pekerjaannya, sejalan dengan hal itu Peterson Plowman (dalam Martoyo, 2007: 67). Mengatakan bahwa yang dimaksud keinginan-keinginan itu adalah :

1. *The destre to live*, artinya keinginan untuk hidup merupakan keinginan utama setiap orang; manusia bekerja untuk mendapatkan makan dan makanan untuk mendapatkan hidup.
2. *The destre for posession*, artinya keinginan untuk memiliki sesuatu merupakan keinginan manusia yang kedua dan ini salah satu sebab manusia mau bekerja.
3. *The destre for power*, artinya keinginan atau kekuasaan merupakan keinginan selangkah diatas keinginan untuk memiliki, mendorong orang mau kerja.
4. *The destre for recognition*, artinya keinginan akan pengakuan merupakan jenis trakhir dari kebutuhan dan juga medorong untuk bekerja.

Mengacu pada pendapat diatas, maka dapat dikatakan bahwa setiap orang mempunyai keinginan dan kebutuhan tertentu dan berusaha melaksanakan pekerjaan untuk mengejar dan mewujudkan keinginan serta kebutuhan tersebut sehingga pada akhirnya mengharapkan kepuasan dari hasil kerja itu.

2.1.4.5 Indikator Motivasi Kerja

Menurut Hasibuan (2020:142) motivasi memiliki indikator motivasi kerja sebagai berikut :

- a. **Kebutuhan Fisik**
Yaitu dimana manusia itu membutuhkan motivasi dalam dirinya untuk dapat mencapai apa yang diinginkannya. Kebutuhan fisik tersebut dapat berupa adanya pembayaran gaji karyawan yang layak, adanya bonus atau uang lembur, dan tunjangan berupa uang makan dan transportasi
- b. **Kebutuhan Rasa Aman dan Keselamatan.**
Yaitu dalam hal ini suatu organisasi perlu dan harus adanya memberikan fasilitas kerja yang aman dan nyaman bagi karyawan, fasilitas itu dapat berupa jaminan keselamatan kerja, dana pensiun, dan alat-alat perlengkapan keselamatan dalam bekerja lainnya.
- c. **Kebutuhan Sosial**
Yaitu suatu kebutuhan yang seseorang lakukan melalui interaksi dengan seseorang lainnya. Interaksi tersebut berupa menjalin hubungan pertemanan, diterimanya seseorang atau individu dalam suatu kelompok, dan adanya keinginan dicintai dan mencintai.
- d. **Kebutuhan akan Penghargaan sesuai dengan Kemampuannya**
Yaitu suatu hal yang berhubungan dengan adanya pengakuan dari orang lain atas suatu prestasi kerja yang telah dicapai, hal ini seperti keinginan karyawan untuk dihormati serta dihargai oleh atasannya atas pencapaian atau prestasi kerja yang telah ia raih, hal ini akan membuat karyawan terdorong atau termotivasi dalam bekerja.

2.1.5 Kinerja Karyawan

2.1.5.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan aspek penting dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan atau instansi. Dengan kinerja pegawai yang baik pada suatu perusahaan atau instansi, maka perusahaan atau instansi tersebut akan dapat mencapai tujuan yang diinginkannya. Hal ini dikarenakan kinerja sebagai penentu keberhasilan serta kelangsungan hidup perusahaan. Dalam setiap organisasi ataupun perusahaan, manusia merupakan salah

satu komponen yang sangat penting dalam menghidupkan organisasi tersebut.

Menurut Mangkunegara (2016:67), “kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Pengertian kinerja menurut Hasibuan (2016:138) “kinerja karyawan merupakan suatu hasil yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya”. Adapun pengertian kinerja menurut Sutrisno (2016:172) yakni, “Kinerja adalah hasil kerja karyawan dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi”. Lalu menurut Rivai dalam Rita (2017:112) menjelaskan kinerja sebagai berikut:

Kinerja adalah hasil atas tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan dalam periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan seperti: standar hasil kerja, target atau sasaran atas kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Sedangkan pengertian kinerja menurut Prawirosentono dalam Rita (2017:112), Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Dari beberapa pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa pengertian kinerja karyawan adalah faktor krusial dalam mencapai tujuan organisasi/perusahaan. Manusia sebagai komponen penting dalam organisasi memiliki peran vital dalam menghidupkan fungsi organisasi/perusahaan. Kinerja

melibatkan hasil kerja dalam kualitas dan kuantitas, diukur melalui standar dan target, serta tetap memperhatikan moral, etika, dan kepatuhan hukum. Pengelolaan kinerja menjadi elemen kunci dalam mencapai visi dan tujuan organisasi.

2.1.5.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Sedangkan menurut Mangkunegara (2016:67) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain:

1. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*abilty*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) diatas 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 diharapkan. Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right man in pleace, the man on the right job*).

2. Faktor Motivasi

Motivasi berbentuk dari sikap (*attitude*) seseorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan dari pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi. Sikap mental merupakan mental yang mendorong diri seorang pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja yang maksimal. Sikap mental seorang pegawai harus sikap mental yang siap secara psikofisik (siap secara mental, fisik, tujuan, dan situasi), artinya seorang pegawai harus siap mental maupun secara fisik dan memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai.

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh kemampuan dan motivasi. Kemampuan mencakup IQ di atas rata-rata, pendidikan yang sesuai, dan keahlian dalam pekerjaan sehari-hari. Sementara itu, motivasi tercermin dalam sikap dan mental pegawai, mendorong mereka mencapai tujuan organisasi. Penempatan karyawan pada pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan mereka merupakan prinsip kunci untuk mencapai kinerja yang diharapkan.

2.1.5.3 Manfaat Kinerja Karyawan

Menurut Sedarmayanti dalam Wildan (2021:52) terdapat beberapa manfaat dari pada kinerja tersebut, yaitu:

1. Peningkatan prestasi, dengan adanya penilaian baik manajer maupun karyawan memperoleh umpan balik dan mereka dapat memperbaiki pekerjaan mereka.
2. Kesempatan kerja yang adil, adanya penilaian kinerja yang akurat dapat menjamin karyawan untuk memperoleh kesempatan menempati posisi pekerjaan sesuai dengan kemampuannya.
3. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan, melalui penilaian prestasi kerja akan dideteksi karyawan yang kemampuannya rendah sehingga memungkinkan adanya program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan mereka.
4. Penyesuaian kompensasi, penilaian prestasi kerja dapat membantu para manajer untuk mengambil keputusan dalam menentukan perbaikan pemberian kompensasi, gaji insentif dan sebagainya.
5. Keputusan promosi dan demosi, hasil penilaian prestasi kerja terhadap karyawan dapat digunakan untuk mengambil keputusan dalam rangka mempromosikan dan mendemosikan karyawan yang prestasi kerjanya kurang baik.

Dapat disimpulkan bahwa kinerja memberikan manfaat utama seperti umpan balik untuk peningkatan prestasi karyawan, menjamin kesempatan kerja yang adil, mendeteksi kebutuhan pelatihan, membantu penyesuaian kompensasi, dan menjadi dasar keputusan promosi dan demosi. Dengan demikian, penilaian kinerja bukan hanya evaluasi, melainkan juga strategi pengelolaan sumber daya manusia untuk peningkatan kinerja dan pengembangan karier.

2.1.5.4 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Dessler dalam Lia Riantika (2015:1) ada beberapa indikator dalam kinerja karyawan, indikator tersebut yaitu:

1. Kualitas kerja
2. Produktivitas

3. Pengetahuan pekerjaan
4. Bisa diandalkan
5. Kehadiran
6. Kemandirian

Sedangkan menurut Umar dalam Wildan (2021:54) indikator

yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu:

1. Kualitas pekerjaan
2. Kejujuran karyawan
3. Inisiatif
4. Kehadiran
5. Pengetahuan tentang pekerjaan
6. Sikap
7. Tanggung jawab
8. Kerjasama
9. Keandalan

Dari penjelasan para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa indikator dari kinerja karyawan dapat diukur melalui indikator seperti kualitas kerja, produktivitas, pengetahuan pekerjaan, keandalan, kehadiran, dan kemandirian. Penting untuk memperhatikan aspek-aspek ini dalam kinerja untuk mencapai tujuan organisasi/perusahaan dan meningkatkan kinerja individu maupun kelompok.

2.1.6 Pengaruh Ability Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Keith Davis dalam A.A. Prabu Mangkunegara (2008:67), “faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja meliputi faktor kemampuan (ability) dan faktor motivasi. Kemampuan individu dalam melaksanakan tugas sangat menentukan tingkat kinerja yang dicapai”.

Wirawan (2012:5) menyatakan bahwa kinerja merupakan keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan dalam waktu tertentu. Kinerja mempunyai hubungan kausal dengan kompetensi (competency atau ability). Kinerja merupakan fungsi dari kompetensi, sikap, dan tindakan.

Menurut Mangkunegara (2016:67), kemampuan adalah faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kemampuan berhubungan dengan pengetahuan (knowledge) dan keterampilan (skill) yang dimiliki oleh seseorang. Semakin tinggi kemampuan seorang karyawan dalam bekerja, maka semakin tinggi pula kinerjanya.

2.1.7 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut McClelland dalam Robbins (2008:230), “manusia pada hakikatnya mempunyai kemampuan untuk berprestasi di atas kemampuan orang lain. Motivasi berprestasi tercermin pada orientasinya dalam mencapai tujuan organisasi dan melakukan tugas-tugas berikutnya”.

Menurut Hasibuan (2005:143), “motivasi kerja adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan”.

Ricardianto (2018:69) mendefinisikan “motivasi sebagai kekuatan yang nantinya memberi energi untuk dapat mengarahkan dan menopang perilaku individu. Motivasi akan berdampak terhadap peningkatan kebahagiaan kehidupan pegawai dan peningkatan kinerjanya”.

2.1.8 Pengaruh Ability dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Gibson (dalam Warsito, 2008:99), “kinerja individual dipengaruhi oleh faktor motivasi, kemampuan, dan lingkungan kerja. Kombinasi antara kemampuan dan motivasi yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang optimal”.

Keith Davis dalam A.A. Prabu Mangkunegara (2008:67) menyatakan bahwa “kinerja merupakan fungsi dari kemampuan dan motivasi. Artinya, kinerja dapat ditingkatkan dengan meningkatkan kemampuan dan motivasi karyawan”.

Menurut Mangkunegara (2017:67), “selain kemampuan, faktor motivasi kerja juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Motivasi yang tinggi akan mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik, sehingga meningkatkan kinerjanya”.

2.1.9 Penelitian Terdahulu Yang Relevan

Penelitian terdahulu merupakan penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya yang dipergunakan sebagai referensi dalam penelitian lain. Adapun penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian penulis dapat dirincikan dalam tabel berikut ini:

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu Yang Relevan

No	Nama & Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Variabel Yang di Teliti	Metode Penelitian Yang di gunakan	Hasil Penelitian
1	Bayu Dwilaksono Hanafi (2017)	Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bni Lifeinsurance Ce	Motivasi, Lingkungan Kerja, Kinerja	Metode kuantitatif asosiatif, teknik analisis regresi linier berganda	Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh signifikan motivasi terhadap kinerja karyawan
2	Nur Aulia Sofa (2019)	Pengaruh Kemampuan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pertahan Kabupaten	Kemampuan Kerja, Motivasi, Kinerja	Metode kuantitatif dengan pendekatan asosiatif, menggunakan uji t dan regresi berganda	Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh signifikan motivasi dan kemampuan kerja terhadap kinerja

		Bojonegoro			karyawan
3	Effendi Sinuhaji (2019)	Pengaruh Kemampuan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada Unit Perawatan Pesawat Udara Di STIP Curug	Kemampuan Kerja, Motivasi, Kinerja	Metode penelitian kuantitatif asosiatif, teknik pengumpulan data melalui kuesioner, uji validitas, reliabilitas, dan regresi	Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh signifikan motivasi dan kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan
4	Abraham Samuel Kaengke (2018)	Pengaruh Pengembangan Karir, Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Air Manado	Pengembangan Karir, Pelatihan, Motivasi, Kinerja	Metode penelitian kuantitatif asosiatif, teknik analisis regresi berganda	Hasil penelitian menunjukkan Tidak ada pengaruh signifikan Motivasi terhadap kinerja karyawan
5	Tanto Wijaya (2015)	Pengaruh Motivasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sinar Jaya Abadi Bersama	Motivasi, Kompensasi, Kinerja	Metode kuantitatif asosiatif, dengan analisis data menggunakan uji F dan uji t	Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh signifikan motivasi terhadap kinerja karyawan

Sumber : Diolah Penulis(2025)

2.2 Kerangka Pemikiran

Menurut Sugiyono (2014:322) menyatakan bahwa kerangka pemikiran yaitu “Kerangka pemikiran merupakan kesimpulan dari kajian teori yang tersusun

dalam bentuk hubungan antara dua variabel atau lebih, atau perbedaan/ persamaan/ perbandingan nilai variabel dari suatu sampel dengan sampel yang lain.”

Kerangka pemikiran pada intinya berusaha menjelaskan konstelasi hubungan antara variabel yang akan diteliti. Dalam hubungan tersebut yang idealnya dikuatkan oleh teori atau peneliti sebelumnya. Variabel dalam penelitian ini yaitu Motivasi dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Pengaruh Motivasi dan Kemampuan Kerja terhadap kinerja karyawan dapat dilihat dari penciptaan kinerja karyawan yang baik hal tersebut akan sangat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan perusahaan.

Hasil dari penelitian menyimpulkan kemampuan kerja yang berindikator keterampilan, pengetahuan, dan pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini memiliki hasil yang sama dengan penelitian Aisha, et al., (2003) yang menyatakan bahwa kemampuan kerja berupa kemampuan, keahlian, dan pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan dan mendukung hasil penelitian Rahmawati, Aulia (2013) yang menulis bahwa kemampuan kerja berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan.

Kedua penelitian tersebut sejalan dengan pendapat Mangkunegara (2009:67) yang menjelaskan bahwa:

Secara psikologis kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi dan kemampuan reality yang terdiri dari keterampilan dan pengetahuan dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari maka ia akan lebih mudah untuk mencapai kinerja yang diharapkan.

Di sisi lain, Kuswandi (2005:27) menyatakan bahwa kinerja individual karyawan dipengaruhi oleh kemampuan yang dimiliki oleh karyawan itu sendiri. Seorang karyawan akan merasa termotivasi dan memiliki kinerja

yang baik, jika karyawan tersebut memiliki pengetahuan yang memadai terhadap tugas dan tanggung jawab yang diberikan perusahaan.

Motivasi merupakan rangsangan dari luar dalam bentuk benda atau bukan benda yang dapat menumbuhkan dorongan pada orang untuk memiliki, menikmati, menguasai atau mencapai benda atau bukan benda tersebut. Motivasi seseorang melakukan pekerjaan karena memiliki tujuan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Seseorang akan merasakan kekhawatiran apabila kebutuhan hidupnya tidak tercapai sehingga hal tersebut akan mempengaruhi dalam diri individu untuk lebih meningkatkan motivasinya.

Menurut Robbins (2002:55) motivasi merupakan keinginan untuk melakukan sesuatu dan menentukan kemampuan bertindak untuk memuaskan kebutuhan individu. Dengan segala kebutuhan tersebut, seseorang dituntut untuk bekerja lebih giat dan aktif dalam bekerja, karena dengan seseorang memiliki motivasi yang tinggi dalam melakukan pekerjaannya maka kinerja seseorang didalam perusahaan akan meningkat dan target perusahaan dapat tercapai.

Abdul Hakim (2006:167) menyebutkan “salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu faktor motivasi, dimana motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan seseorang berusaha untuk mencapai tujuan atau mencapai hasil yang diinginkan”.

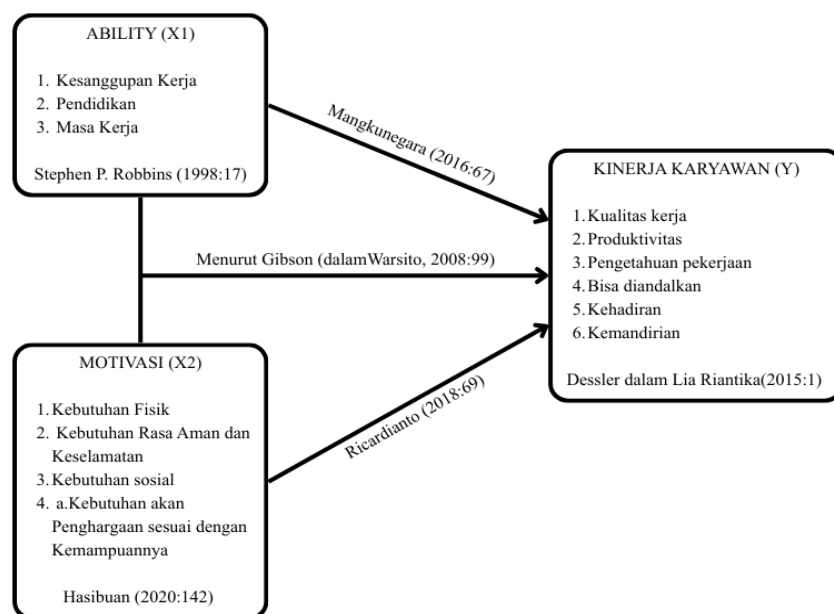
Baharuddin Latief (2012:3) mengemukakan dengan terbentuknya motivasi yang kuat, maka akan dapat membuahkan hasil atau kinerja yang baik sekaligus berkualitas dari pekerjaan yang dilaksanakannya. Hal ini berarti bahwa setiap peningkatan motivasi yang dimiliki oleh karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya akan memberikan peningkatan terhadap kinerjanya.

Septianti, (2018) menyatakan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara kemampuan kerja dan motivasi ekstrinsik terhadap kinerja karyawan CV. Pesona Palembang. Damanik (2018) mendapatkan hasil bahwa kemampuan intelektual dan

juga motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja. Penelitian selaras juga dilakukan oleh Al Fath & Aji (2021) menyatakan kemampuan kerja dan motivasi kerja mempengaruhi kinerja driver grab bike. Variabel kemampuan dan juga variabel motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja. Yang artinya ketika kemampuan yang dimiliki oleh karyawan semakin tinggi, juga motivasi kerja yang dimiliki juga tinggi maka hal tersebut akan mencapai kinerja yang tinggi dan berkualitas. Begitupun sebaliknya, jika kemampuan yang dimiliki rendah dan juga motivasi atau semangat dalam bekerja juga rendah, maka kinerja yang dihasilkan tidak akan maksimal dan cenderung gagal.

Berdasarkan tinjauan landasan teori dan penelitian terdahulu, maka dapat disusun sebuah kerangka pemikiran teoritis seperti yang tersaji dalam gambar berikut:

Gambar 2. 1
Pradigma Penelitian



2.3 Hipotesis Penelitian

Menurut Gay & Diehl, 1992 dalam Sandu & Ali (2015:56) ‘Hipotesis atau hipotesa adalah jawaban sementara terhadap masalah yang masih bersifat praduga karena masih harus dibuktikan kebenarannya’.

Hipotesis ilmiah mencoba mengutarakan jawaban sementara terhadap masalah yang akan diteliti. Hipotesis menjadi teruji apabila semua gejala yang timbul tidak bertentangan dengan hipotesis tersebut. Dalam upaya pembuktian hipotesis, peneliti dapat saja dengan sengaja menimbulkan atau menciptakan suatu gejala. Kesengajaan ini disebut percobaan atau eksperimen. Hipotesis yang telah teruji kebenarannya disebut teori. Uma, 1992 dalam Sandu & Ali (2015:56)

Dalam penelitian ini terdapat tiga hipotesis yang digunakan yaitu:

1. *Ability* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan
2. Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan
3. *Ability* dan Motivasi berpengaruh terhadap *Kinerja Karyawan*