

SKRIPSI_JANI.pdf

by Blueplufwy !

Submission date: 19-Jun-2024 06:03AM (UTC+0200)

Submission ID: 2405038031

File name: SKRIPSI_JANI.pdf (2.53M)

Word count: 21749

Character count: 124934

**PENGARUH PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DAN
KEMAMPUAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI
HOTEL UTC DAMHIL GORONTALO**

Oleh

**JANNI KRISTIANTI
E2120064**

SKRIPSI



**PROGRAM SARJANA
UNIVERSITAS ICHSAN GORONTALO
GORONTALO
2024**

HALAMAN PENGESAHAN

3
**PENGARUH PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DAN
KEMAMPUAN KERJA TRHADAP KINERJA KARYAWAN DI
HOTEL UTC DAMHIL GORONTALO**

Oleh

**JANNI KRISTIANTI
E2120064**

SKRIPSI

119
Telah disetujui dan siap untuk diseminarkan

Gorontalo, 2024

Pembimbing I

Pembimbing II

Zulkarnain Ilyas Idris, SE.,M.Si
NIDN. 0926078701

11
Wiwin L. Husain, SE.,MM
NIDN: 0923088302

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa

1. Skripsi ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (Sarjana) baik di Universitas Ichsan Gorontalo maupun di Universitas lainnya
2. Skripsi ini adalah murni gagasan, rumusan dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan tim pembimbing
3. Dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang telah dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini dibuat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena skripsi ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di Perguruan Tinggi ini

Gorontalo,

2024

Yang Membuat Pernyataan

Janni Kristianti

ABSTRAK

55
JANNI KRISTIANTI. E2120064. PENGARUH PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DAN KEMAMPUAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI HOTEL UTC DAMHIL GORONTALO

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengembangan sumber daya manusia (X1) dan kemampuan kerja⁸⁷ (X2) terhadap kinerja (Y) karyawan di Hotel UTC Damhil Gorontalo. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah ³² penelitian kuantitatif yang berdasarkan pada angka-angka. Populasi dan sampel dalam penelitian ini berjumlah 33 orang responden dengan teknik pengambilan sampel adalah sensus. Cara mengumpulkan data melalui observasi, wawancara, kuesioner dan dokumentasi. Metode analisis data yang digunakan²³ adalah analisis jalur atau *path analysis*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan pengembangan SDM (X1) dan kemampuan kerja (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja⁷ (Y) sebesar 0,969 atau 96,9 %. Secara parsial pengembangan SDM (X1) berpengaruh posif dan signifikan terhadap kinerja (Y) sebesar 0,691 atau 69,1 %. Pengaruh kemampuan kerja (X2) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Y) sebesar 0,326 atau 32,6 % sedangkan variabel diluar yang tidak masuk dalam penelitian sebesar 0,031 atau 3,1 %

Kata Kunci: pengembangan SDM, kemampuan kerja, kinerja

ABSTRACT

92
KATA PENGANTAR

Segala Puji Syukur senantiasa penulis memanjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa karena berkat kuasa dan kasih karunia nya sehingga usulan penelitian ini dapat diselesaikan oleh penulis dengan sebaik-baiknya. Penulis menyadari bahwa dalam penulisan ini masih jauh dari kesempurnaan, untuk itu dengan segala kerendahan hati penulis mengharapkan kritikan dan saran yang bersifat membangun guna kesempurnaan proposal ini dengan judul “**PENGARUH PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DAN KEMAMPUAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI HOTEL UTC DAMHIL”.**

Dalam penyusunan Usulan Penelitian ini dengan segala kerendahan hati, penulis menyampaikan Terima Kasih yang sebesar-besarnya kepada, Ibu Dr. Hj. Juriko Abdussamad, M.Si, selaku ketua yayasan pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, Bapak Dr. Abdul Gaffar La Tjoke, M.Si selaku Rektor Universitas Ichsan Gorontalo, Bapak Dr. Musafir SE.,M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi,Bapak Zulkarnain I. Idris,SE.,M.Si selaku dosen pembimbing 1,Ibu Wiwin 1 Husin,SE.,MM selaku Dosen pembimbing 2, Bapak Dr. Arifin SE.,Msi selaku Dosen pembimbing mata kuliah Metodologi yang telah banyak memberikan petunjuk, arahan, bimbingan dan saran-saran mulai dari awal sampai dengan terselesaikannya penyusunan Usulan Penelitian ini.Bapak Syamsul, SE., M.Si selaku Kajur Manajemen, Bapak Saiful Pakaya, SE,MM. Selaku Sekretaris Jurusan Manajemen, Serta para Dosen Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Ichsan Gorontalo, Serta Kedua Orang Tua tercinta saya Ayah Adi

Prayitno dan Ibu Teguh Margining Suciati dan Kakak Trianti Enda Margiati Dan teman-teman Kos Eros saya dan lain-lainnya yang turut ikut membantu dalam proses penelitian ini, Dan teman-teman kampus Ichsan dan teman-teman luar kampus lainnya

36

Akhir kata, semoga semua bantuan dan kebaikan yang diberikan kepada penulis mendapatkan Berkat dan Kasih Karunia dari Tuhan Yang Maha Esa.

Gorontalo, Juni 2024

91

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
PERNYATAAN	iii
ABSTRAK.....	iv
ABSTRACT.....	33
KATA PENGANTAR.....	v
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR.....	ix
I. PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah.....	6
1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian	6
1.3.1. Maksud Penelitian	6
1.3.2. Tujuan Penelitian	7
11	
1.4. Manfaat Penelitian	7
II. TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS.....	2
	8
2.1. Landasan Teori	8
2.1.1. Pengembangan Sumber Daya Manusia	8
2.1.2. Tujuan dan Manfaat Pengembangan Sumber Daya Manusia	10
2.1.3. Metode Pengembangan SDM.....	13
112	
2.1.4. Indikator Pengembangan SDM	15
2.1.5. Kemampuan Kerja	17
2.1.6. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kemampuan Kerja	19

2.1.7.	Indikator Kemampuan Kerja	19
2.1.8.	Pengertian Kinerja Karyawan	19
2.1.9.	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan	22
2.1.10.	Indikator Kinerja	25
2.1.11.	Penilaian Kinerja dan Manfaat Penilaian Kinerja	26
2.1.12.	Membangun Kualitas Kinerja	28
2.1.13.	Metode Penilaian Kinerja	31
2.1.14.	Karakteristik system Penilaian Kinerja yang Efektif	31
2.1.15.	Tingkatan Kinerja	34
2.1.16.	Rencana Peningkatan Kinerja	35
2.1.17.	Mengoptimalkan Kinerja	37
2.1.18.	Grand Theory Sumber Daya Manusia dan Kemampuan Kerja	38
2.1.19.	Hubungan Antar Variabel	43
2.1.20.	Penelitian Tedahulu	44
2.2.	Kerangka Pemikiran	46
2.3.	Hipotesis	48
III. OBJEK DAN METODE PENELITIAN	49	
3.1.	Objek Penelitian	49
3.2.	Metode Penelitian	49
3.3.	Jenis Penelitian	49
3.4.	Operasional Variabel	50
3.5.	Metode dan Instrumen Pengumpulan Data	52
3.6.	Populasi dan Sampel Penelitian	52
3.6.1.	Populasi	52
3.6.2.	Sampel	53
3.7.	Jenis dan Sumber Data	54
3.7.1.	Jenis Data	54

3.7.2. Sumber Data.....	54
3.8. Teknik Pengumpulan Data	55
3.9. Pengujian Instrumen Penelitian.....	56
3.9.1 Uji Validitas	56
3.7.2. Uji Reliabilitas.....	57
3.10. Konversi Data	58
3.11. Metode Analisis Data.....	58
3.11.1. Model / Gambar.....	58
3.11.2. Langkah-langkah Pengujian Hipotesis	60
3.12. Jadwal Usulan Penelitian	61
BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	62
4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian	62
4.1.1 Sejarah Hotel UTC Damhil Gorontalo	62
4.1.2 Visi dan Misi Hotel UTC Damhil Gorontalo	63
4.1.3 Struktur Organisasi Hotel UTC Dumhil Gorontalo.....	64
4.2 Hasil Penelitian	65
4.2.1 Deskriptif Karakteristik Responden	65
4.2.2 Deskriptif Variabel Penelitian	66
4.2.3 Pengujian Instrumen Penelitian.....	73
4.2.4 Analisis Data Statistik.....	75
4.2.5 Pengujian Hipotesis	78
4.2.6 Korelasi Antar Variabel X	79
4.3 Pembahasan	80
4.3.1 Pengembangan SDM (X1) dan Kemampuan Kerja (X2) Secara Simultan Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kinerja (Y)	80

4.3.2	Pengembanga SDM (X1) secara Parsial Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kinerja (Y)	81
4.3.3	Kemampuan Kerja Kerja (X2) secara Parsial Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kinerja (Y).....	82
¹²	BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN.....	84
5.1	Kesimpulan.....	84
5.2	Saran	84
	Daftar Pustaka	86
	Lampiran-lampiran	88

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1.	Operasional Variabel	50
Tabel 3.2.	Bobot Nilai Variabel.....	52
Tabel 3.3.	Populasi Penelitian	53
Tabel 3.4.	Jadwal Hasil Penelitian.....	61
Tabel 4.1.	Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	65
Tabel 4.2.	Distribusi Responden Berdasarkan Umur	66
Tabel 4.3.	Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan	66
Tabel 4.4.	Skala Penelitian Jawaban Responden.....	68
Tabel 4.5.	Tanggapan Responden Variabel Pengembangan SDM (X1)	69
Tabel 4.6.	Tanggapan Responden Variabel Kemampuan Kerja (X2)	70
Tabel 4.7.	Tanggapan Responden Variabel Kinerja (Y).....	71
Tabel 4.8.	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Pengembangan SDM (X1)	73
Tabel 4.9.	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Kemampuan Kerja (X2).....	74
Tabel 4.10.	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Kinerja (Y)	75
Tabel 4.11.	Koefisien Jalur, Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak Langsung, Pengaruh ⁵¹ Total, Pengaruh Parsial dan Simultan Pengembangan SDM (X1) dan Kemampuan Kerja (X2) terhadap Kinerja (Y)	78
Tabel 4.12.	Uji Signifikansi Variabel X terhadap Y	78

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran	47
Gambar 3.1. Struktur Path Analisis	59
Gambar 4.2. Struktur Analisis Jalur	77

41
BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia kini berperan besar bagi kesuksesan lingkungan kerja dan Perusahaan. Banyak perusahaan yang menyadari bahwa unsur manusia dalam suatu organisasi dan perusahaan dapat memberikan keunggulan dalam kinerja dan produktivitas serta memberikan keunggulan dalam proses bersaing dan mereka membuat strategi dan inovasi dalam pencapaian tujuan tersebut. Oleh karena itu, sumber daya manusia merupakan salah satu unsur yang paling penting bagi organisasi maupun perusahaan sebagai intansi dan perannya untuk mengimplementasikan strategi dan pengembangannya sebagai subjek pelaksana perusahaan. Dengan adanya sumber daya manusia maka dapat memberikan hasil yang berkualitas serta memberikan harapan yang baik untuk tujuan yang akan mereka wujudkan itu.

¹⁹ Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu faktor penting dalam pembangunan. Secara makro, faktor-faktor masukan pembangunan, seperti sumber daya alam, material, dan finansial tidak akan memberikan manfaat secara optimal untuk perbaikan kesejahteraan rakyat tanpa didukung oleh ketersediaan faktor SDM yang memadai, baik secara kualitas maupun kuantitas. SDM inilah yang mendukung tercapainya kemajuan di negara-negara maju. Jepang misalnya, sebagai negara pendatang baru (late comer) dalam kemajuan industri dan ekonomi, mengejar ketertinggalannya dari negara-negara yang telah lebih dahulu

mencapai kemajuan ekonomi dan industri seperti Jerman, Prancis, dan Amerika dengan cara memacu pengembangan SDM-nya (Ohkawa dan Kohama 1989).

Pengembangan SDM pada intinya diarahkan untuk meningkatkan kualitas, yang pada gilirannya dapat meningkatkan produktivitas. Hasil berbagai studi menunjukkan bahwa kualitas SDM merupakan faktor penentu produktivitas, baik secara makro ataupun mikro. Pengelolaan sumber daya manusia yang efisien dan efektif dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja baik karyawan dan salah satunya yang penting adalah kepuasan kerja.

Karyawan yang mempunyai tingkat kepuasan kerja tinggi akan cenderung lebih berkomitmen dan memberikan kontribusi serta memiliki dedikasi tinggi terhadap perusahaan dan akhirnya mempunyai kemauan untuk bekerja lebih keras dan lebih produktif. (Robbins,2019). Sumber daya manusia merupakan aset organisasi yang sangat vital, sehingga peran dan fungsinya tidak bisa digantikan oleh sumber daya lainnya. Betapapun modern teknologi yang digunakan, atau seberapa banyak dana yang disiapkan, tanpa sumber daya manusia yang profesional, semuanya tidak bermakna. Eksistensi sumber daya manusia dalam kondisi lingkungan yang terus berubah tidak dapat dimungkiri. Oleh karena itu, dituntut kemampuan beradaptasi yang tinggi agar sumber daya manusia tidak tergilas oleh perubahan tersebut. Sumber daya manusia dalam organisasi harus senantiasa berorientasi terhadap visi, misi, tujuan, dan sasaran organisasi serta sumber daya manusia yang berada didalamnya. (Tjutju 2020).

Pengembangan sumber daya manusia juga merupakan aktivitas untuk meningkatkan kemampuan kerja sumber daya manusia guna mencapai efektivitas

perusahaan. Kemampuan merupakan suatu karakter yang dimiliki seseorang atau yang diperoleh melalui belajar yang menyebabkan seseorang dapat melakukan sesuatu secara mental maupun fisik. Kemampuan berkenaan dengan kapasitas setiap orang untuk melakukan beberapa tugas suatu pekerjaan. Kemampuan juga adalah penilaian terhadap pekerjaan yang dilakukan.

Program pengembangan yang diadakan oleh perusahaan khususnya pada

3

Hotel UTC Damhil sangat berhubungan dengan pengetahuan, kemampuan dan keterampilan mereka sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang mereka lakukan. Terdapat 5 indikator yang mengukur kinerja karyawan terdiri dari kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, kehadiran dan kemampuan bekerja sama dapat membantu peneliti melihat seberapa jauh tingkat kinerja pada karyawan Hotel UTC Damhil.

12

Kemampuan berarti kapasitas seseorang individu untuk melakukan beragam tugas dalam suatu pekerjaan. Kemampuan juga merupakan dimensi perilaku keahlian atau keunggulan seseorang yang mempunyai pengetahuan, keterampilan dan kemampuan sikap dalam menyelesaikan suatu permasalahan. Kemampuan dalam organisasi sangat diperlukan terutama untuk menjawab tuntutan organisasi, dimana adanya perubahan yang sangat cepat, perkembangan masalah yang semakin kompleks dan dinamis, serta ketidakpastian masa depan dalam tatanan kehidupan masyarakat.

1

Dengan demikian, sumber daya manusia dalam perusahaan maupun organisasi dituntut untuk mampu menunjukkan potensi diri masing-masing yang dimiliki setiap karyawan agar memiliki sikap tanggung jawab terhadap kinerja

masing-masing karyawan untuk menghasilkan kinerja yang baik juga untuk dirinya sendiri dan bagi perusahaan itu sendiri. Oleh karena itu, untuk mencapai hal tersebut, maka fungsi dari pengembangan sumber daya manusia dan pengembangan sumber daya manusia dan Peningkatan kemampuan kerja tidak dijalankan maka akan menghasilkan kinerja yang tidak baik bagi karyawan dan perusahaan itu sendiri, maka keduanya itu sangat penting dan harus diperhatikan lagi.

Dari observasi awal di Hotel UTC Damhil terkait wawancara dengan ibu Alviansih Hasan sebagai Human Resources Development (HRD) di Hotel UTC Damhil tersebut terdapat beberapa karyawan yang masih belum mampu menampilkan dan mengembangkan potensi kinerja yang dimiliki dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Kurangnya tingkat keinginan atau kemauan karyawan dalam ilmu pengetahuan karena dalam setiap karyawan memiliki minat yang berbeda-beda serta segi pendidikan yang berbeda untuk melanjutkan ke jenjang yang lebih tinggi sehingga dapat mempengaruhi kinerja karyawan dalam perusahaan tersebut, serta dalam menyelesaikan pekerjaan karyawan harus mampu menyelesaikan pekerjaan agar pekerjaan tersebut bisa terselesaikan dengan baik karena dengan menyelesaikan pekerjaan yang baik dapat meningkatkan kualitas kinerja karyawan yang baik dan efisien, serta kurangnya relasi dalam membangun kerja sama yang baik sehingga dapat mempengaruhi kinerja karyawan tersebut. Selain itu program pengembangan sumber daya manusia yang ada dalam Hotel UTC Damhil belum mampu mendorong sumber daya manusia yang ada di dalam perusahaan untuk

menghasilkan kinerja yang efektif dan efisien. Ketidaksesuaian pada perencanaan pengembangan sumber daya manusia yang dirancang oleh perusahaan membuat sumber daya manusia tidak mampu mengembangkan kualitas dan kompetensi yang ada pada dirinya itu sendiri untuk menghasilkan kinerja yang baik dan ¹ kualitas kerja yang tinggi. Jika perusahaan mampu meningkatkan kualitas dan kinerja karyawan maka keberhasilan dalam suatu perusahaan tersebut akan dapat ¹ melakukan pengembangan sumber daya manusia untuk menghasilkan kinerja ⁴⁶ yang berkualitas tinggi. setiap karyawan diberikan kesempatan untuk mengikuti atau melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi dikarenakan dengan adanya suatu pendidikan tersebut yang bisa mempengaruhi kinerja disetiap karyawan tersebut. Dan perusahaan harus memberikan suatu pelatihan dan pengetahuan kepada setiap ³ karyawan agar karyawan dapat menjalankan tugas perusahaan dengan sebaik-baiknya. Tingkat pencapaian hotel ini adalah 10% dalam setiap bulannya,maka hotel tersebut harus bisa mencapai target tersebut. Dalam hotel ini juga terdapat food and coffee yang mana target pencapaianya juga sama.

¹²⁶
Oleh karena itu, pengembangan sumber daya manusia dan kemampuan kerja karyawan dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan dan menyelesaikan tugas dan tanggung jawab terhadap perusahaan itu sendiri. ⁸⁵
Tingkatnya pendidikan formal dan non formal juga merupakan hal penting yang harus dimiliki oleh setiap karyawan seperti kursus dan pelatihan terhadap setiap karyawan dan tingkat pengalaman kerja yang dimiliki oleh setiap karyawan harus bisa melakukan pekerjaan dengan baik dan benar agar sumber daya manusia dalam suatu perusahaan tersebut mampu untuk dituntut menunjukkan kualitas

kinerja karyawan dan potensi karyawan agar menghasilkan kinerja yang terbaik dan berkualitas tinggi bagi perusahaannya.

²¹
Berdasarkan uraian diatas, maka penulis tertarik untuk meneliti tentang **“Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Kemampuan Kerja di Hotel UTC Damhil”**.

³³ **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

- ³
1. Seberapa besar pengaruh pengembangan sumber daya manusia (X1) dan kemampuan kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) Hotel UTC Damhil Gorontalo
- ⁷
2. Seberapa besar pengaruh pengembangan SDM (X1) secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) Hotel UTC Damhil Gorontalo
3. Seberapa besar pengaruh kemampuan kerja (X2) secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan Hotel UTC Damhil Gorontalo

⁶⁵ **1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian**

1.3.1 Maksud Penelitian

Maksud dari penelitian ini mengacu pada rumusan masalah yang dikemukakan diatas yaitu untuk memperoleh penjelasan mengenai variabel pengembangan SDM (X1) dan kemampuan kerja (X2) terhadap kinerja (Y) karyawan di Hotel UTC Damhil Gorontalo.

1.3.2 100 **Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang dipaparkan sebelumnya, maka tujuan yang ingin dicapai oleh peneliti adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan SDM (X1) dan kemampuan kerja (X2) secara simultan berpengaruh terhadap kinerja (Y) karyawan di Hotel UTC Damhil Gorontalo 27
2. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan SDM (X1) secara parsial berpengaruh terhadap kinerja (Y) karyawan di Hotel UTC Damhil Gorontalo 7
3. Untuk mengetahui Seberapa besar pengaruh kemampuan kerja (X2) secara parsial berpengaruh terhadap kinerja (Y) karyawan di Hotel UTC Damhil Gorontalo 7

1.4 1 **Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada banyak pihak, terutama kepada :

1. Untuk mempelajari lebih mendalam mengenai pengembangan sumber daya manusia dan kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan.
2. Untuk menambah wawasan maupun pengetahuan yang berkaitan dengan pengembangan sumber daya manusia dan kemampuan kerja pada Hotel UTC Damhil 2
3. Untuk menambah referensi penelitian mahasiswa dilingkungan Universitas Ichsan Gorontalo

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan sumber daya manusia sebenarnya dapat dilihat dari dua aspek, yaitu kuantitas dan kualitas. Pengertian kuantitas adalah menyangkut jumlah sumber daya manusia. Kuantitas sumber daya manusia tanpa disertai dengan kualitas sumber daya manusia yang baik akan menjadi beban suatu organisasi.

Menurut Chris Rowley (2019:88) pengembangan sumber daya manusia adalah sebuah proses yang dilakukan untuk mengembangkan pengetahuan, keahlian, dan kemampuan pekerja, demikian juga dengan kompetensi-kompetensi yang dikembangkan melalui pelatihan dan pengembangan, pembelajaran organisasi, manajemen kepemimpinan, dan manajemen pengetahuan untuk kepentingan peningkatan kinerja.

Pengembangan sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai seperangkat kegiatan yang sistematis dan terencana yang dirancang oleh organisasi untuk memberikan anggotanya kesempatan mempelajari keterampilan yang diperlukan untuk memenuhi tuntutan pekerjaan saat ini dan masa depan. Dalam arti luas, perkembangan sumber daya manusia berupaya untuk

mengembangkan pengetahuan, keahlian, produktivitas, serta kepuasan karyawan

(Werner dalam Sunyoto 2018:243)

Pengembangan sumber daya manusia bertujuan untuk meningkatkan kualitas profesionalisme dan keterampilan pada karyawan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya secara optimal. Dengan mengembangkan kecakapan karyawan dimaksudkan sebagai setiap usaha dari manajemen untuk menambah ① keahlian kerja tiap sumber daya manusia sehingga didalam melaksanakan tugas-tugasnya dapat lebih efisien dan produktif.

Kemudian menurut Achmawati dalam Sutrisno (2020:110)

mengemukakan bahwa pengembangan sumber daya manusia adalah didasarkan pada fakta bahwa karyawan akan membutuhkan pengetahuan, keahlian, dan kemampuan yang berkembang untuk bekerja dengan lebih baik dan sukses posisi yang ditemui selama karirnya.

Pengembangan mempunyai ruang lingkup yang lebih luas dalam upaya untuk memperbaiki dan meningkatkan pengetahuan. Kemampuan, sifat-sifat kepribadian, atau dengan kata lain pengembangan lebih menekankan pada peningkatan kemampuan untuk melakukan pekerjaan pada masa yang akan datang, yang dilakukan melalui pendekatan yang terintegrasi dengan kegiatan lain untuk mengubah perilaku kerja, (Sunyono 2019:231).

Menurut Singodimedjo dalam Sutrisno (2018:61) bahwa secara definitif, pengertian pengembangan (development) sumber daya manusia adalah sebagai penyiapan individu untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau lebih tinggi di dalam organisasi, yang biasanya berhubungan dengan peningkatan kemampuan

intelektual atau emosional yang diperlukan untuk menunaikan pekerjaan yang baik.

Berdasarkan penjelasan diatas maka dapat disimpulkan bahwa pengembangan sumber daya manusia merupakan proses merubah sumber daya manusia yang dimiliki organisasi dari suatu keadilan ke keadaan lain yang lebih baik untuk mempersiapkan suatu tanggung jawab di masa mendatang serta adanya peningkatan kualitas dan kompetensi karyawan dan mampu mengkoordinasikan ¹ antara setiap unit kerja yang ada, sehingga tujuan yang diinginkan dapat dicapai dan adanya peningkatan kinerja karyawan didalam organisasi.

2.1.2 ¹ Tujuan dan Manfaat Pengembangan Sumber Daya Manusia

Menurut Priansa (2018:148) pengembangan sumber daya manusia dalam organisasi memiliki banyak tujuan, baik secara internal maupun eksternal, tujuan pengembangan sumber daya manusia secara internal seperti :

a. Produktivitas Kerja

Dengan pengembangan, produktivitas kerja karyawan akan meningkat, kualitas dan kuantitas produksi semakin baik karena technical skill ¹ (keterampilan teknik), Human skil (keterampilan karyawan) karyawan yang semakin baik

b. Efisiensi

Pengembangan bertujuan untuk meningkatkan efisiensi kemampuan yang dikelola dengan baik, serta dapat menjalankan tugas dengan waktu yang telah ditentukan. Hal ini bertujuan menciptakan sumber daya manusia yang handal dan mempunyai loyalitas yang tinggi akan pekerjaannya.

c. Kerusakan

Pengembangan bertujuan untuk mengurangi dampak kerusakan yang akan membuat organisasi kehilangan barang untuk menunjang operasional, seperti mesin-mesin, human error yang mana keahlian dan kemampuan sudah usang (menurun).

1
d. Kecelakaan

Pengembangan bertujuan untuk mengurangi tingkat kecelakaan karyawan, sehingga sumber daya manusia bekerja dengan profesional dan penuh kehatihan karna kesadaran akan bahaya resiko yang dihadapi.

e. Pelayanan

Pengembangan bertujuan untuk meningkatkan pelayanan yang lebih baik antar anggota organisasi maupun kepada pengguna (consumer) sehingga terciptanya lingkungan kerja yang harmonis dan Human Relations yang terjalin menjadi kekuatan bagi organisasi.

f. Moral

Dengan pengembangan, moral karyawan akan lebih baik karena keahlian dan keterampilan sesuai dengan pekerjaannya sehingga mereka antusias untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.

g. Karier

Dengan pengembangan, kesempatan untuk meningkatkan karier karyawan semakin besar, karena keahlian, keterampilan, dan produktivitas kerjanya lebih baik. Promosi jenjang karir biasanya didasarkan kepada keahlian dan produktivitas kerja seseorang.

h. Konseptual

Dengan pengembangan, manager semakin cakap dan cepat dalam mengambil keputusan yang baik, karena tecnicall skill, human skill, dan managerial skill lebih baik.

1

i. Kepemimpinan

Dengan pengembangan, kepemimpinan seorang manager akan lebih baik, human relationsnya lebih luwes, motivasinya terarah sehingga pembinaan kerja sama vertikal dan horizontal semakin harmonis.

j. Balas Jasa

Dengan pengembangan, balas jasa (gaji, upah insetif, dan benefits) karyawan akan meningkat karena produktivitas kerja mereka semakin besar.

Selain dari tujuan pengembangan juga ada beberapa manfaat pengembangan sumber daya manusia bagi suatu organisasi. Menurut Sondang dalam Widodo (2015:84) sebagai berikut :

1. Peningkatan produktivitas kerja organisasi sebagai keseluruhan antara lain karena tidak terjadinya pemborosan, karena kecermatan melaksanakan tugas, tumbuh suburnya kerja sama antara berbagai satuan kerja yang melaksanakan kegiatan yang berbeda dan spesalistik, meningkatkan tekad mencapai sasaran yang telah ditetapkan secara lancarnya kordinasi sehingga organisasi bergerak sebagai suatu kesatuan yang butuh dan utuh.

2. Terwujudnya hubungan yang serasi antara atasan dan bawahan, antara lain adanya pendeklegasian wewenang, interaksi yang didasarkan pada sikap dewasa baik secara teknikal maupun intelektual, saling menghargai dan adanya kesempatan bagi bawahan untuk berpikir dan bertindak secara inovatif.

3. Terjadinya proses pengambilan keputusan yang lebih cepat dan tepat waktu karena melibatkan para karyawan yang bertanggung jawab menyelenggarakan kegiatan-kegiatan operasional.

16 4. Meningkatnya semangat kerja seluruh karyawan dalam organisasi dengan komitmen organisasional yang lebih tinggi.

5. Mendorong sikap keterbukaan manajemen melalui penerapan gaya manajerial yang partisipatif.

6. Memperlancarkan jalannya komunikasi yang efektif yang pada gilirannya memperlancarkan proses perumusan kebijakan organisasi dan operasionalistik.

7. Penyelesaian konflik secara fungsional yang dampaknya adalah tumbuh suburnya rasa persatuan dan suasana kekeluargaan di kalangan para anggota organisasi.

2.1.3 **Metode Pengembangan Sumber Daya Manusia**

Ada banyak metode yang dapat digunakan bagi pengembangan sumber daya manusia. Menurut Widodo (2015:99), ada dua kategori pokok dalam metode pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia yaitu :

1. Metode-metode On-the-job, yang digunakan adalah :
 - a. Rotasi pekerjaan, dimana sumber daya manusia dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya dalam organisasi, sehingga dapat menambah pengetahuan dan pengalaman baru.
 - b. Pelatihan Intruksi Pekerjaan, sumber daya manusia diberikan pelatihan sehingga mereka dapat mengenal lebih dalam tentang pekerjaan yang akan dihadapinya.
 - c. Magang, dimana sumber daya manusia belajar dari seseorang atau beberapa orang yang lebih berpengalaman.
 - 1
 - d. Coaching, memberikan bimbingan dan pengarahan kepada bawahan dalam pelaksanaan pekerjaan atau dalam menerima suatu pekerjaan atau tugas dari atasannya.
 - e. Penugasan sementara, karyawan turut serta dalam pembuatan keputusan dengan beragam kemampuan yang dimilikinya. Dalam penugasan sementara karyawan berpartisipasi dalam memecahkan masalah, merencanakan masa depan dan berdiskusi serta berperan dalam isu-isu kritis bagi organisasi.

2. Metode-metode off-the-job dilakukan dengan :

- a. Metode simulasi

Suatu peristiwa atau situasi menciptakan bentuk realitis atau imitasi dari realistik sedemikian rupa sehingga para peserta dapat merealisasikan seperti keadaan sebenarnya. Metode simulasi meliputi

1. Case Study, sumber daya manusia dilatih untuk mencari penyebab timbulnya suatu masalah, kemudian sumber daya manusia diminta untuk memecahkan masalah tersebut.
2. Rule Playing (bermain peran), memungkinkan sumber daya manusia untuk memainkan berbagai peran yang berbeda. Metode ini digunakan untuk memberikan kesempatan kepada sumber daya manusia mempelajari keterampilan berhubungan antara manusia melalui praktik, mengembangkan pemahaman mengenai pengaruh perilaku mereka pada sumber daya manusia lainnya.
- 3 Bussines Games, sumber daya manusia dilatih memecahkan permasalahan, sehingga kemampuan dalam menganalisis dan menyelesaikan permasalahan meningkat menjadi lebih baik.

2.1.4 **Indikator Pengembangan Sumber Daya Manusia**

Menurut Mangkunegara (2017:82) indikator yang diukur dari metode pengembangan yang diterapkan antara lain sebagai berikut :

a. Prestasi kerja karyawan

Apabila prestasi kerja atau produktivitas kerja karyawan setelah mengikuti pengembangan, baik dari segi kualitas maupun segi kuantitasnya adanya peningkatan, maka berarti metode pengembangan yang dilakukan baik. Tapi jika prestasi kerjanya tetap, berarti metode pengembangan yang dilakukan kurang baik, jadi perlu diadakan perbaikan.

b. Kedisiplinan karyawan

Jika kedisiplinan karyawan setelah mengikuti pengembangan semakin baik, berarti metode pengembangan yang dilakukan baik. Tetapi jika kedisiplinan tidak meningkat berarti metode pengembangan yang diterapkan kurang baik.

**1
c. Absensi karyawan**

Jika absensi karyawan setelah mengikuti pengembangan menurun, berarti metode pengembangan yang dilakukan cukup baik. Tetapi jika absensi karyawan tetap berarti metode pengembangan yang diterapkan kurang baik.

d. Tingkat kerja sama

Jika tingkat kerja sama karyawan meningkat dan semakin serasi, serta dapat mengahdirkan sifat yang mampu memotivasi dalam lingkungan kerja setelah mengikuti pengembangan, maka pengembangan yang dilakukan berhasil.

e. Prakkarsa karyawan

Prakarsa karyawan harus meningkat setelah mengikuti metode pengembangan yang dilakukan tidak meningkat atau tetap berarti metode pengembangan itu kurang baik. Dalam hal ini karyawan diharapkan dapat bekerja mandiri serta bisa mengembangkan kreativitasnya.

9

2.1.5 Kemampuan Kerja

Kemampuan kerja adalah keadaan yang terdapat pada pekerja dengan sungguh-sungguh berdaya guna dan berhasil guna sesuai bidang pekerjaan yang sudah ditentukan. Blanchard dan Harsey (2021). Kemampuan kerja dilihat dari potensi intelektual bersifat kemampuan intelgensi. Sedangkan kemampuan yang bersifat fisik yaitu keterampilan pengetahuan (knowlegdge skill). Assauri (2019).

Kemampuan adalah kapasitas seseorang individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Selanjutnya disebutkan pula bahwa kemampuan seorang individu berasal dari latar belakang pendidikan dan pengalaman serta mengenali tugas-tugasnya. Timpe (2019).

Kemampuan kerja merupakan sesuatu yang dimiliki oleh setiap individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya (Wijono,2018:85). Berdasarkan penjelasan para ahli diatas disimpulkan bahwa kemampuan kerja merupakan tindakan seseorang yang dapat melakukan pekerjaan sesuai pengetahuan, latar belakang pendidikan dan pengalaman yang dimiliki dalam bidang pekerjaannya.

3

Menurut Robbins dan Judge (2022) kemampuan keseluruhan esensinya dibangun oleh dua faktor yaitu kemampuan intelektual dan kemampuan fisik. Kemampuan intelektual merupakan kemampuan yang dibutuhkan untuk melakukan berbagai aktivitas mental berpikir, menalar dan memecahkan masalah sedangkan kemampuan fisik merupakan tugas-tugas yang menuntun stamina, keterampilan, kekuatan, dan karakteristik serupa. Faktor-faktor kemampuan yang

penting untuk membedakan karyawan yang berkinerja tinggi dengan yang berkinerja rendah yaitu : Kemampuan Mental, Intelektual Emosi.

3

Kemampuan sumber daya manusia dalam perusahaan dapat ditingkatkan melalui program-program pendidikan dan pelatihan. Ada beberapa konsep yang dikemukakan oleh para ahli tentang pendidikan dan pelatihan menurut Sonny Sumarso (2019) dalam Sinambela (2021) pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu faktor yang penting dalam pengembangan sumber daya manusia.

3

Pendidikan dan pelatihan tidak hanya menambah pengetahuan, tetapi juga meningkatkan kemampuan bekerja sehingga meningkatkan produktivitas kerja. Notoadmojo (2018) dalam Ahmad Yusron (2019) menyatakan bahwa pendidikan dan pelatihan juga bertujuan agar peserta juga menjadi cepat berkembang.

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa konsep pengembangan sumber daya manusia pada dasarnya bertujuan untuk peningkatan kualitas maupun kemampuan kerja karyawan dalam mengemban tugas yang diberikan perusahaan sesuai dengan jabatan yang diisi oleh karyawan dan pengembangan sumber daya manusia yang efektif akan meningkatkan produktivitas kerja karyawan melalui serangkaian aktivitas pendidikan dan pelatihan.

9

2.1.6 Faktor Yang Mempengaruhi Kemampuan Kerja

Handoko (2020:12) menjelaskan bahwa terdapat faktor-faktor yang menentukan kemampuan kerja seseorang yaitu :

1). Faktor Pendidikan

Pendidikan yang diperoleh secara teratur, sistematis, bertingkat atau berjenjang dan mengikuti syarat-syarat yang jelas.

2). Faktor Pelatihan

Materi pelatihan, kemampuan yang berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan

3). Faktor Pengalaman Kerja

Latar belakang seseorang atau kepribadian yang mencakup pendidikan, latihan bekerja untuk menunjukkan seseorang diwaktu yang lalu.

2.1.7 Indikator Kemampuan Kerja

Indikator kemampuan kerja menurut (Amrullah:2016) adalah :

1. Tingkat pendidikan formal yang pernah ditempuh
2. Tingkat pendidikan non formal (kursus, pelatihan, penaratan, dan lain-lain).
3. Pengalaman kerja yang dimiliki
4. Kemauan/minat karyawan terhadap ilmu pengetahuan

2.1.8 Pengertian Kinerja Karyawan

9

Kinerja adalah suatu bentuk atau gambaran mengenai pencapaian dan suatu program dimana akan menwujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi suatu organisasi. Pencapaian suatu keberhasilan tersebut karena adanya kontribusi dari karyawan yang mengakibatkan perusahaan tersebut memiliki kontribusi ¹⁰⁸ kinerja

yang baik dan efisien. Adanya faktor sumber daya manusia yang tersedia maka faktor tersebut adalah faktor yang sangat ⁹⁸ penting bagi organisasi maupun perusahaan. Karena tanpa adanya sumber daya manusia yang baik dan efisien maka kinerja yang mereka akan hasilkan dapat membuat kinerja semakin menurun. Oleh karena itu dalam suatu perusahaan atau suatu organisasi sangat memerlukan adanya peningkatan suatu kinerja agar dapat meningkatkan kualitas perusahaan tersebut.

³ Kinerja dalam organisasi merupakan unsur yang tidak dapat dipisahkan dalam suatu lembaga organisasi. ³ yang mana kinerja merupakan berawal dari kata job peformance yang merupakan prestasi kerja yang dicapai seseorang. Kinerja hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (job requirement) standar pekerjaan dapat ditentukan melalui jumlah pekerjaan, ketepatan waktu, kehadiran, dan kemampuan kerja sama (Wilson Bangun, 2021).

¹ Menurut Mangkunegara (2019:67) mengemukakan bahwa kinerja adalah “hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Definisi ini menilai kinerja berfokus pada kualitas dan kuantitas kerja yang dihasilkan karyawan sebagai wujud tanggung jawab yang diberikan perusahaan kepadanya. Dimensi dari kualitas dan kuantitas yang dimaksud tidak melewati batas-batas yang sudah dirumuskan perusahaan.

Rivai (2018:125) mendefinisikan bahwa “kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya berdasarkan kecakapan, kesanggupan, pengalaman dan waktu”.

¹ Definisi ini sedikit lebih luas, dimana kualitas kinerja dimaksud dinilai dan diukur dari batas waktu yang ditentukan, yang didukung oleh potensi yang dimiliki karyawan berdasarkan kecakapan, kesanggupan, dan pengalaman karyawan.

Sementara itu Prawirosentono dalam Sutrisno (2019:170) mengemukakan, “kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika”.

Definisi ini lebih menekankan ukuran pencapaian kualitas kerja didasarkan kepada batasan wewenang dan tanggung jawab yang beretika dan tidak bertentangan dengan norma hukum yang berlaku. Artikan dalam setiap tindakan dalam rangka aktivitas kerja, seorang karyawan bertindak harus sesuai dengan wewenang, tanggung jawab, etika dan norma hukum.

⁴ Menurut Moheriono (2019) berpendapat bahwa upaya dalam mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing individu, baik secara kualitatif maupun kuantitatif merupakan pengertian kinerja karyawan. Hal ini dinyatakan dalam bukunya yang berjudul “Pengukuran Kinerja Berbasis Komputer”.

1
Oleh karena itu, tingkat keberhasilan pencapaian tujuan kerja karyawan tergantung pada kualitas kualitas individu tersebut. Tuntutan perusahaan terhadap karyawan dalam pencapaian kinerja adalah sejauh mana mereka mau dan mampu mengembangkan potensi kinerja pada setiap karyawan perindividu, dan mampu menyelesaikan tugas dan wewenang terhadap perusahaan tersebut. Karena meningkatnya potensi kinerja karyawan maka akan menghasilkan kualitas produktivitas kinerja karyawan yang efisien, Dan perusahaan juga harus mampu memenuhi kewajiban dan tuntutan baik secara pribadi maupun secara kelompok.
Perusahaan harus konsisten pada tuntutannya tersebut agar memberikan contoh yang baik juga terhadap setiap karyawan.Jadi pencapaian yang dihasilkan pada setiap karyawan sangat mempengaruhi perusahaan tersebut yang mana semakin baik dan meningkat potensi kinerja karyawan maka semakin baik juga kualitas 130 perusahaan tersebut. Jika kinerja karyawan tersebut tidak baik maka akan mempengaruhi juga kualitas pada perusahaan itu sendiri.

2.1.9 1 Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Pada dasarnya, faktor yang memberikan pengaruh pada kualitas dan tingkat kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan, dengan ini dapat diartikan bahwa segala sesuatu yang langsung maupun tidak langsung dapat mempengaruhi kinerja seorang karyawan. Sehingga upaya untuk menghasilkan kinerja yang baik ada beberapa faktor yang mempengaruhi kondisi tersebut.Steers dalam Sutrisno (2016:151) menjelaskan faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan sebagai berikut :

1. Kemampuan, peragai dan minat seorang pekerja dalam suatu perusahaan dapat memberikan pengaruh besar terhadap kinerja setiap karyawan⁹
2. Kejelasan dan penerimaan atas penjelasan peranan seorang pekerja yang bekerja tekun dan rajin serta mandiri dalam mengerjakan tugasnya masing-masing.
3. Tingkat motivasi kerja yang mempengaruhi karyawan dalam pekerjaannya karena tanpa motivasi kerja karyawan juga akan kehilangan kesempatan dalam pekerjaannya.

⁶ Kombinasi ketiga faktor tersebut diatas, akan sangat menentukan keberhasilan pencapaian kinerja karyawan secara individual, kelompok maupun secara organisatoris. Prawirosentono dalam Sutrisno (2020:176-178) mengemukakan beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seorang karyawan di antaranya :

1. Efektivitas dan efisiensi

Dikatakan efektif bila hasil kerja yang dicapai sesuai dengan kebutuhan yang direncanakan. Sedangkan efisiensi berkaitan dengan jumlah pengorbanan yang dikeluarkan dalam upaya mencapai tujuan perusahaan.

2. Otoritas dan tanggung waktu

Dalam organisasi yang baik, wewenang dan tanggung jawab telah didelegasikan dengan baik tanpa adanya tumpang tindih tugas. Kejelasan wewenang dan tanggung jawab setiap orang dalam suatu organisasi akan mendukung kinerja pegawai tersebut.

3. Displin

Menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada dalam diri individu terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Konsekuensi atas pelanggaran ketetapan tersebut diberikan sanksi yang menandakan buruknya displin karyawan.

4. Inisiatif

Inisiatif seseorang berkaitan dengan gaya fikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Setiap inisiatif sebaiknya mendapatkan perhatian dan tanggapan positif dari atasan.

Sedangkan Simanjuntak dalam Widodo (2020:133) mengungkapkan beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu :

1. Kualitas dan kemampuan

Yaitu hal-hal yang berhubungan dengan pendidikan, pelatihan, etos kerja, motivasi kerja, sikap mental dan kondisi fisik.

2. Sarana Pendukung

Yaitu hal-hal yang berhubungan dengan lingkungan kerja, keselamatan kerja, kesehatan kerja, sarana produksi, teknologi, dan hal-hal yang berhubungan dengan kesejahteraan karyawan (upah\gaji), jaminan sosial dan keamanan kerja.

3. Supra Sarana

Yaitu hal-hal yang berhubungan dengan kebijaksanaan pemerintah dan hubungan industrial manajemen.

2.1.10 Indikator Kinerja

1

Untuk lebih menjamin keberhasilan dalam penilaian kinerja, maka sebelumnya harus diterapkan dulu suatu standar dalam mengukur kinerja. Menurut A.N. Mangkurenegara (2022:75) ¹⁴ indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu, yaitu :

a. Kualitas

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

b. Kuantitas

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

c. Ketepatan Waktu

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

d. Efektivitas

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan. Dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya

e. Kemandirian

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

f. Komitmen Kerja

Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instalasi dan tanggung jawab karyawan terhadap organisasi.

**1
2.1.11 Penilaian Kinerja dan Manfaat Penilaian Kinerja**

Penilaian kinerja adalah salah satu tugas penting untuk dilakukan oleh seorang manager ataupun pimpinan, karena dapat digunakan untuk memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan baik kepada pegawai tentang kinerja pegawai tersebut. Menurut Mangkuprawita dalam Widodo (2015:135) penilaian kinerja yang dilakukan dalam suatu organisasi haruslah mengikuti standar kinerja yang ditetapkan, dimana pengukuran kinerja tersebut memberikan umpan balik yang positif kepada pegawai.

6
Menurut Dessler dalam Widodo (2021:136) ada lima faktor dalam penilaian kinerja yang populer, yaitu :

1. Prestasi pekerjaan

Meliputi : akurasi, ketelitian, keterampilan, dan penerimaan pengeluaran

2. Kuantitas pekerjaan

Meliputi : volume keluaran dan kontribusi

3. Kepemimpinan yang dibutuhkan

Meliputi : saran, arahan, atau perbaikan

4. Kedisiplinan

Meliputi : kehadiran, sanksi, warkat, regulasi, dapat dipercaya/diandalkan dan ketepatan waktu.

5. Komunikasi

Meliputi : hubungan antar pegawai maupun dengan pimpinan, media komunikasi

Penilaian kinerja dapat menjadi sumber informasi utama dan umpan balik untuk pegawai, yang merupakan kunci pengembangan sumber daya manusia di masa yang akan datang. Menurut Yaslim dalam Widodo (2015:136) penilaian kinerja pada dasarnya mempunyai dua tujuan utama yaitu :

1. Penilaian Kemampuan Personal

Merupakan tujuan yang dasar dalam rangka penilaian personel secara individual, yang dapat digunakan sebagai informasi untuk penilaian efektifitas manajemen sumber daya manusia.

2. Pengembangan Personel

Sebagai informasi untuk pengambilan keputusan untuk pengembangan sumber daya manusia seperti : mutasi, promosi, rotasi, terminasi, dan penyesuaian kompensasi.

Sedangkan menurut Rivai dalam Widodo (2015:139) kegunaan penilaian kinerja ditinjau dari berbagai perspektif pengembangan perusahaan khususnya manajemen sumber daya manusia adalah :

1. Posisi Tawar

Untuk memungkinkan manajemen melakukan negosiasi yang objektif dan rasional dengan serikat buruh (kalau ada) atau langsung dengan karyawannya.

2. Perbaikan Kinerja

Umpulan balik pelaksanaan kerja yang bermanfaat bagi karyawan dalam bentuk kegiatan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

3. Penyesuaian Kompensasi

Penilaian kinerja membantu pengambilan keputusan dalam penyesuaian ganti rugi, menentukan siapa yang perlu dinaikkan gajinya.

4. Keputusan Penempatan

Membantu dalam promosi, keputusan penempatan, perpindahan dan penurunan pangkat pada umumnya didasarkan pada masa lampau atau mengantisipasi kerja.

5. Pelatihan dan Pengembangan

Kinerja buruk mengindikasikan adanya suatu kebutuhan untuk latihan. Demikian juga, kinerja baik dapat mencerminkan adanya potensi yang belum digunakan dan harus dikembangkan.

2.1.12 Membangun Kualitas Kinerja

Bila berbicara tentang siapa sebenarnya yang bertanggung jawab terhadap kinerja karyawan dalam perusahaan, maka jawabannya adalah karyawan dan perusahaan itu sendiri. Perusahaan memiliki tanggung jawab yang besar dalam kualitas kinerja karyawan. Sehingga perusahaan dapat mempertahankan eksistensinya dalam perusahaan tersebut.

Oleh karena itu, berbagai cara dilakukan manajemen perusahaan untuk meningkatkan dorongan kinerja karyawan dalam perusahaan. Menurut Slekr

dalam Sutrisno (2016:187) memberikan cara untuk membangun kinerja karyawan yang baik dalam perusahaan, diantaranya :

1. Sistem penilaian Kinerja yang Transparan

Sistem penilaian kinerja karyawan terhindar dari sikap like and dislike.

Sosialisasi unsur-unsur penilaian dilakukan secara transparan, sehingga tidak menimbulkan prasangka buruk pada setiap karyawan membaca hasil penilaian kinerjanya.

2. Penuhi hak karyawan

Penuhi hak-hak karyawan sesuai kesepakatan yang telah dibuat. Berikan alasan yang logis kepada karyawan bila perusahaan karena satu dan lain hal belum dapat memenuhi kesepakatan tersebut.

3. Reward dan Punishment

Penghargaan dan pemberian hukuman sebuah tindakan yang efektif untuk mempertahankan karyawan yang berkualitas, atau untuk mendapatkan karyawan yang berkualitas. Program ini memudahkan perusahaan untuk memutuskan hubungan kerja dengan karyawan yang memiliki perfoma buruk dalam kerjannya.

4. Jenjang Karir

Berikan peluang karier yang seluas-luasnya kepada seluruh karyawan yang memiliki perfoma kerja yang baik, dengan memenuhi persyaratan yang telah ditetapkan sebelumnya.

1
5. Training dan Pelatihan

Perusahaan perlu juga memberikan pelatihan dan pendidikan secara berkala kepada karyawan, sebagai sarana membangun potensi diri untuk menjadi lebih baik.

6. Menjalin Keakraban

Keakraban dan kekeluargaan mampu mendukung terciptanya iklim kerja yang kondusif, yang diprediksi mampu merangsang semangat kerja yang tinggi. menumbuhkan suasana yang demikian perlu mendapat dukungan dari manajemen.

Perusahaan melalui devisi SDM mendorong karyawan agar senantiasa menunjukkan prestasi yang baik. Dorongan prestasi yang dimaksud bertujuan agar secara otomatis mendorong kinerja yang baik pula. Menurut Mc.Clelland dalam Mangunegara (2022:68), bahwa ada hubungan yang positif antara motif/dorongan berprestasi dengan pencapaian kinerja, karena motif berprestasi tersebut merupakan dorongan dalam diri karyawan untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mampu mencapai prestasi kerja (kinerja) dengan predikat terpuji. Karakteristik yang menunjukkan bahwa seorang karyawan memiliki motif untuk berprestasi : tanggung jawab, berani mengambil resiko, memiliki tujuan yang realistik, berjuang mewujudkan rencana kerja, memanfaatkan umpan balik, mencari kesempatan untuk merealistiskan rencana yang telah diprogramkan.

2.1.13 Metode Penilaian Kinerja

24

Dalam melakukan penilaian kerja ada 2 metode yang dilakukan, yaitu :

1. Metode yang menggunakan orientasi waktu yang lalu

Metode ini menggunakan beberapa teknik, antara lain :

- a. Teknik yang menggunakan penilaian kinerja karyawan dari nilai terendah sampai nilai tertinggi.
- b. Teknik yang menggambarkan karakteristik dan kinerja karyawan
- c. Teknik yang menilai kinerja karyawan dengan cara meninjau langsung ke lapangan

2. Metode yang menggunakan orientasi waktu yang akan datang

Metode ini menggunakan beberapa teknik, antara lain :

- a. Penilaian diri dengan melakukan pengembangan organisasi melalui pengembangan diri karyawan
- b. Penilaian psikologis dengan cara melakukan penilaian aspek motivasi, emosi dan intelektual.
- c. Mengidentifikasi kemampuan manajemen untuk waktu yang akan datang.

4

2.1.14 Karakteristik Sistem Penilaian Kinerja yang Efektif

Menurut Mondy & Noe (2016), karakteristik sistem penilaian yang efektif adalah :

1. Kriteria

yang berkaitan dengan pekerjaan yang digunakan untuk menilai kinerja karyawan harus berkaitan dengan pekerjaan/valid

2. Ekspektasi kerja

sebelum periode penilaian, para manager harus menjelaskan secara gamlang tentang kinerja yang diharapkan kepada pekerja.

a. Standardisasi

pekerja dalam kategori pekerjaan yang sama dan berada dibawah organisasi yang sama harus dinilai dengan menggunakan instrumen yang sama.

b. Penilaian yang cakap

tanggung jawab untuk menilai kinerja karyawan hendaknya dibebankan kepada seseorang atau sejumlah orang, yang secara langsung mengamati paling tidak sampel yang representatif dari kinerja itu. Untuk menjamin konsistensi penilaian, para penilai harus mendapatkan latihan yang memadai.

c. Komunikasi terbuka

Pada umumnya, para pekerja memiliki kebutuhan untuk mengetahui tentang seberapa baik kinerja mereka

d. Akses karyawan terhadap penghasilan

Setiap pekerja harus memperoleh akses terhadap hasil penelitian. Kerahasiaan akan menumbuhkan kecurigaan. Meyediakan akses terhadap hasil penilaian memberikan kesempatan karyawan untuk mendeteksi setiap kesalahannya.

e. **Proses pengajuan keberatan**

Dalam hubungannya dengan pengajuan keberatan secara formal atas hasil penilaianya, penetapan ini merupakan langkah penting.

4

Proses penilaian kinerja dimulai dari penetapan standar kinerja. Manager harus menentukan prestasi, keterampilan ataupun output apa yang akan dievaluasi. Standar-standar kinerja ini harus dimasukkan ke dalam analisis jabatan (job analysis) dan deskripsi jabatan (job description). Standar kinerja juga harus jelas dan objektif agar mudah dipahami dan dapat diukur. Standar tidak boleh diungkapkan secara samar-samar seperti “pekerjaan yang baik” atau “kualitas kerja yang baik”. Karena standar yang samar-samar ini tidak dapat menegaskan standar kinerja dengan jelas. Selanjutnya dikomunikasikan kepada masing-masing karyawan sehingga karyawan-karyawan tersebut mengetahui apa yang perusahaan harapkan dari mereka.

Tidak adanya komunikasi akan mempersulit penilaian kinerja. Komunikasi harus bersifat dua arah, artinya manajemen harus mendapatkan feedback dari karyawannya mengenai standar kinerja yang telah ditetapkan untuknya yang terakhir adalah mengkomunikasikan serta mendiskusikan hasil penilaian dengan karyawan yang bersangkutan. Langkah ini merupakan salah satu tugas yang paling menantang yang harus dihadapi oleh manager karena harus menyajikan penilaian yang akurat sehingga karyawan yang bersangkutan menerima hasil penilaian tersebut.

7

2.1.5 Tingkatan Kinerja

Masalah kinerjasumber daya manusia dapat terjadi pada beberapa tingkatan, yaitu individu, tim, dan organisasi. Pada tingkat individual kesenjangan kinerja terjadi dalam hal pekerja tidak mampu menyelesaikan tugas yang diberikan dengan baik, atau pada waktu yang ditentukan. Pada tingkat tim, kesenjangan kinerja terjadi apabila tim tidak mampu menyelesaikan tugas tim, anatara lain dapat terjadi apabila interaksi antar pribadi dalam tim tidak mendukung proses kinerja tim untuk mencapai tujuan. 20

Sementara itu, pada tingkat organisasi terjadi apabila tujuan organisasi tidak dapat dicapai, misalnya keinginan mendapatkan keuntungan dalam jumlah tertentu tidak dapat dipenuhi. Demikian pula apabila organisasi tidak mampu memberikan pelayanan yang diminta pelanggan. Peran seorang manager di dalam memimpin bawahannya, peran seorang team leader dalam menggerakkan kerja sama anggota tim, dan peran seorang pemimpin dalam mengarahkan dan menggerakkan sumber daya manusia dalam organisasi untuk mencapai tujuan, sangat menentukan bagi pencapaian kinerja dan terjadinya kesenjangan kinerja.

Oleh karena itu, setiap organisasi berkewajiban meningkatkan kualitas sumber daya manusia, baik berupa peningkatan pengetahuan, keterampilan, maupun pengembangan sikap dan perilaku produktifnya.

2.1.16 Rencana Peningkatan Kinerja

4

Seorang rencana peningkatan kinerja untuk dapat memberikan hasil seperti diharapkan harus memenuhi kriteria sifat sebagai berikut :

1. Praktis

Spesifikasi rencana harus berhubungan dengan kinerja yang harus diperbaiki.

4
Memperbaiki kinerja dengan cara membaca buku teori atau mengikuti kursus psikologi industri sangat tidak praktis dan memerlukan waktu terlalu lama.

2. Orientasi waktu

Waktu batas akhir penyelesaian pekerjaan harus ditentukan secara realistik dan pertimbangan bersama. Tidak ada pekerjaan tanpa batasan waktu.

3. Spesifik

Harus jelas menguraikan apa yang dikerjakan, apabila bidang yang diperbaiki adalah kualitas komunikasi dengan pekerja, maka harus secara spesifik referensi yang harus diperbaiki.

4. Melibatkan komitmen

Baik manager atau pekerja harus menjual rencana dan mempunyai komitmen terhadap implementasinya. Mereka harus sepakat tentang apa yang harus dilakukan. Rencana peningkatan kinerja dirancang untuk mengubah perilaku pekerja. Untuk melakukan perubahan perilaku, perlu memenuhi lima persyaratan yaitu :

a. Desire (keinginan)

Terdapat keinginan dari pekerja sendiri untuk berubah. Tanpa adanya keinginan dari yang bersangkutan, perilaku tidak mungkin berubah.

b. Knowledge and skill (pengetahuan dan keterampilan)

Pekerja harus tau apa yang dilakukan dan bagaimana melakukan. Untuk itu, harus mempunyai pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan.

c. Climate (iklim)

Pekerja harus bekerja dalam iklim yang memberikan kesempatan berperilaku dengan cara yang berbeda. Faktor terpenting dalam iklim adalah manager. Manager dapat memberikan tipe iklim sebagai berikut:

- Preventing

Manager tidak mengizinkan pekerja melakukan apa yang mereka ingin lakukan. Iklim kerja semacam ini tidak akan mendorong pekerja berkembang.

- Discouraging

Manager tidak mendorong keberanian pekerja untuk melakukan tindakan apabila tidak diperintah. Pekerja menjadi pasif dan tidak bersedia mengeluarkan gagasan.

- ⁵ Neutral

Manager menyerahkan para pekerja untuk menentukan sikapnya.terdapat kebebasan bagi pekerja untuk mengembangi diri dalam pekerjaan.

- Encouraging

Manager bersikap mendorong pekerja untuk bersedia mengembangkan prakarsa. Iklim demikian menciptakan motivasi kuat pekerja.

- **Requiring**

Manager bersedia membantu meningkatkan kemampuan dan kinerja pekerja.

d. **Help and support (bantuan dan dukungan)**

Apabila pekerja bersedia memperbaiki diri, mereka memerlukan dorongan dan bantuan. Orang mungkin takut mencoba sesuatu yang baru karena takut kegagalan. Atau pekerja mungkin bermaksud mencoba, tetapi tidak melakukan sampai mendapat dorongan. Atau orang mungkin tidak mempunyai keberanian tanpa dorongan dan bantuan. Bantuan dapat datang dari manager, pelatihan propesional atau keduanya.

2.1.17 Mengoptimalkan Kinerja

7 Sebelum peningkatan kinerja perlu dilakukan secara berkelanjutan untuk dapat mencapai hasil seperti yang diharapkan dimasa depan. Untuk itu diperlukan langkah yang tepat untuk mencapai kinerja maksimal. Pada tingkat organisasi diperlukan adanya organisasi yang selalu ter dorong untuk mencapai kinerja tinggi. Namun, organisasi dijalankan oleh sejumlah sumber daya manusia pada berbagai tingkatan dengan peranan masing-masing.

Sumber daya manusia dituntut untuk memberikan kontribusi sebesar-besarnya bagi pencapaian tujuan organisasi. Untuk itu segenap sumber daya manusia perlu digerakkan untuk memaksimalkan kinerja mereka. Manager dan pemimpin organisasi perlu mempunyai kemampuan mengembangkan hubungan baik dengan orang lain dan menangani situasi secara efektif. Memaksimalkan 4 kinerja akan membantu mengenal situasi secara efektif. Memaksimalkan kinerja

akan membantu mengenal isyarat yang memberikan wawasan tentang bagaimana perasaan diantara atasan dan bawahan, serta mengembangkan cara mendekati situasi sehingga mencapai standar tinggi. manager dan pimpinan organisasi harus mengembangkan pemikiran tentang bagaimana memperbaiki kinerja organisasi, memperbaiki kinerja mereka sendiri dan membantu bawahan mereka untuk memperbaiki diri.

2.1.18 Grand Theory Sumber Daya Manusia dan Kemampuan Kerja

5

Grand theory pada penelitian yang diteliti terfokus pada Sumber Daya Manusia (SDM). Sumber daya didefinisikan sebagai alat untuk mencapai tujuan atau kemampuan memperoleh keuntungan dari kesempatan-kesempatan yang ada. Perkataan sumber daya (resources) merefleksikan appraisal manusia. Perkataan sumber daya tidak mengacu pada suatu benda atau substansi, melainkan pada suatu fungsi operasional untuk mencapai tujuan tertentu, seperti memenuhi kebutuhan dan kepuasan. Dengan kata lain, sumber daya merupakan suatu abstraksi yang mencerminkan appraisal manusia dan berhubungan dengan suatu fungsi atau operasi. Siapa pun yang mengelola organisasi akan mengolah berbagai sumber daya untuk meraih tujuan organisasi tersebut. Dalam pengembangan SDM memiliki sub variabel seperti kemampuan teknis, teoritas, konseptual, dan moral karyawan serta memiliki indikator seperti Setiap karyawan diberikan kesempatan untuk mengikuti Pendidikan lebih tinggi. Pendidikan yang dimiliki karyawan merupakan faktor pembentuk peningkatan kemampuan praktik. Perusahaan memberikan pelatihan dan pengetahuan agar karyawan dapat menjalankan Perusahaan dengan sebaik-baiknya. Pelatihan dilakukan untuk mengetahui tingkat

kemampuan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan kerja. Dan dalam indikator kemampuan kerja pun diperlukannya Tingkat Pendidikan formal, Tingkat Pendidikan non formal (kursus, pelatihan, penataran dan lain-lain) dan Tingkat pengalaman kerja yang dimiliki. Dan dalam indikator kinerja karyawan Tingkat keinginan/kemauan/minat karyawan terhadap ilmu pengetahuan dan perkembangan, Dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, Displin dalam bekerja, Selalu hadir tepat waktu, Membangun kerjasama yang baik dan Membantu rekan kerja yang sedang mengalami kesulitan.

5 Sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan dapat dikategorikan atas enam

tipe sumber daya (6M), yaitu sebagai berikut:

1. ¹² Man (manusia)

Manusia adalah unsur yang krusial terutama dalam memajukan perusahaan. Setiap perusahaan pasti memerlukan sumber daya manusia yang unggul agar target tercapai. Manajemen dalam bidang manusia mencakup semua hal yang bisa mendatangkan kemajuan usaha

2. ¹² Money (finansial)

Uang adalah hal penting dan perlu dilakukan manajemen. Uang adalah unsur yang menjadi landasan setiap aktivitas yang dijalankan. Oleh karena itu pengaturannya perlu dilakukan dengan baik agar dapat menghasilkan pengeluaran yang efektif dan efisien.

3. Materiil (fisik)

Material merupakan SDU yang bisa berbentuk sarana prasarana atau bahan baku yang digunakan oleh perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan.²⁹

4. Machine (teknologi)

Mesin atau teknologi juga dibutuhkan untuk mengubah produk yang siap jual. Jika perusahaan menggunakan teknologi atau mesin yang menari, maka perusahaan tersebut bisa bersaing dengan kompetitornya.

5. Method (metode)

Metode merupakan tata kerja yang perusahaan gunakan, baik membuat produk atau mengelola sumber daya perusahaan lainnya. Pihak manajemen perusahaanlah yang bertanggung jawab terhadap sumber daya metode ini.

6. Market (Pasar)

Pasar merupakan hal yang sangat penting karena produk yang dihasilkan perusahaan harus dijual kembali agar mendapatkan keuntungan.²⁹

Aset paling penting yang harus dimiliki oleh organisasi atau perusahaan dan harus diperhatikan dalam manajemen adalah tenaga kerja atau manusia (sumber daya manusia). Terminologi sumber daya manusia (human resources) merujuk kepada orang-orang yang bekerja dalam organisasi. Tatkala para manajer terlibat dalam aktivitas sumber daya manusia (SDM) sebagai bagian dari pekerjaannya, mereka berupaya memfasilitasi kontribusi yang disodorkan oleh orang-orang untuk mencapai rencana atau strategi organisasi. Signifikan supaya sumber daya manusia bermuara pada kenyataan bahwa manusia merupakan elemen senantiasa ada di dalam setiap organisasi.

Sumber daya manusia merupakan suatu modal dasar yang paling utama dalam setiap organisasi. Tanpa adanya sumber daya manusia, dapat dipastikan roda organisasi tidak akan bergerak. Pentingnya sumber daya manusia bukanlah hal yang menjadi kesadaran baru dari manusia. Peradaban manusia berpangkal pada usaha mengolah dan memanfaatkan sumber daya alam yang tersedia untuk memenuhi kebutuhan dan mempertahankan hidupnya. Manusia mengidentifikasi sumber daya alam dengan substansi tertentu. Akan tetapi, di balik semua itu yang lebih penting ialah akal budi manusia, kemerdekaan, dan keteraturan sosial.

Sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai individu yang merancang dan memproduksi keluaran dalam rangka pencapaian strategi dan tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Tanpa individu yang memiliki keahlian atau kompeten, maka mustahil bagi organisasi untuk mencapai tujuan. Sumber daya manusia inilah yang membuat sumber daya lainnya dapat berjalan.

Menurut Hadari Nawawi (2020) dalam Sunyoto yang dimaksud dengan sumber daya manusia meliputi tiga pengertian yaitu:

1. Sumber daya manusia adalah manusia yang bekerja di lingkungan suatu organisasi, disebut juga personel, tenagakerja, pegawai atau karyawan
2. Sumber daya manusia adalah potensi manusia sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya.
3. Sumber daya manusia adalah potensi yang merupakan aset dan berfungsi sebagai modal (non materil) di dalam organisasi bisnis, yang dapat mewujudkan menjadi potensi nyata secara fisik dan non fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi.

5

Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian yang berhubungan dengan keputusan organisasi yang berdampak pada angkatan kerja atau angkatan kerja potensial perusahaan. Organisasi membutuhkan kemampuan manajerial dan sumber daya manusia, dan menerapkan prosedur yang optimal untuk tujuan kepuasan konsumen.

22

Foster menyatakan ada beberapa hal juga untuk menentukan berpengalaman seorang karyawan yang sekaligus sebagai indicator pengalaman kerja yaitu :

a. Lama waktu/masa kerja

Ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh seseorang dapat memahami tugas-tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakan dengan baik.

b. Tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki.

Pengetahuan merujuk pada konsep, prinsip, prosedur, kebijakan atau informasi lain yang dibutuhkan oleh pegawai. Pengetahuan juga mencakup kemampuan untuk memahami dan menerapkan informasi pada tanggung jawab pekerjaan. Sedangkan keterampilan merujuk pada kemampuan fisik yang dibutuhkan untuk mencapai atau menjalankan suatu tugas atau pekerjaan.

c. Penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan.

Tingkat penguasaan seseorang dalam pelaksanaan aspek-aspek teknik peralatan dan teknik pekerjaan.

2.1.19 ¹⁶ Hubungan Antar Variabel

1. Hubungan karakteristik Pengembangan SDM dengan Kinerja Karyawan

⁴⁸ Menurut Yahya, Y., & Yani, D. A. (2023) pengembangan sumber daya manusia dilakukan agar dapat memberikan hasil sesuai dengan tujuan dan sasaran organisasi dengan standar kinerja yang telah ditetapkan. Menurut Mathis dan Jackson (Pramesrianto et al, 2020) ³ lingkungan organisasional merupakan salah satu hubungan pengembangan karyawan dengan kinerja karena dalam lingkungan organisasional, organisasi menyediakan fasilitas bagi karyawan meliputi pelatihan dan pengembangan, peralatan, teknologi, dan manajemen. Dengan demikian kemungkinan seorang karyawan mempunyai kinerja yang baik.

2. Hubungan antara Kemampuan Kerja dan Kinerja Karyawan

¹⁴³ ⁸² Menurut Robbins dan Judge (Chasanah, I., & Rustiana, A. 2017). Kinerja seseorang dapat ditingkatkan apabila ada kesesuaian antara pekerjaan dan kemampuan. Menurut Dewi et al, (2023) kemampuan kerja merupakan keahlian yang individu punya guna mempengaruhi keberhasilan sebuah organisasi atau perusahaan dalam mengerjakan tugasnya.

2.1.20 ¹ Penelitian Terdahulu

Berikut ini ringkasan dari hasil penelitian terdahulu yang dapat dilihat dari tabel berikut ini :

Tabel

	Peneliti	Judul penelitian	Variabel	Hasil
1.	Adela pramesrianto (2020) ⁹	Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Jambi Media Grafika "Tribun Jambi"	Pengembangan sumber daya manusia (X1), kemampuan kerja (X2) dan kinerja karyawan (Y).	³² Hasil penelitian membuktikan bahwa pengembangan SDM dan kemampuan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Jambi Media Jambi.
2.	Jose Rizal Pasaribu (2009) ¹⁰	Hubungan Pengembangan Sumber Daya Manusia Dengan Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Studi pada sekretariat daerah kabupaten humbang hansudutan)	Pengembangan Sumber Daya Manusia (X) Dan Kinerja (Y).	Pengembangan Sumber daya manusia berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil sekretariat daerah kabupaten humbang hansudutan
3.	Yunus Tarukbua'aru (2018) ¹¹	Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Panin (Persero) Tbk. Cabang Kendari	Pelatihan (X1), Pengembangan Sumber Daya Manusia (X2), dan Kinerja (Y).	Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia secara persial dan simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Panin (Persero)

				Tbk. Cabang Kendari
4.	Sahat Siregar	<p>75</p> <p>Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Kota Medan</p>	<p>Pengembangan Sumber Daya Manusia (X), Kinerja (Y)</p>	<p>Pengembangan Sumber Daya Manusia berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kota Medan</p>

35
Kegunaan penelitian terdahulu diatas adalah pada penelitian ini bermanfaat

bila judul penelitian yang ditemukan sangat berhubungan dengan penelitian yang akan dilaksanakan. Seringkali penelitian terdahulu yang dipakai merupakan penelitian yang terlibat secara langsung dengan penelitian yang akan dilaksanakan. Hal tersebut berfungsi agar penelitian dapat memperoleh hasil yang maksimal, karena terdapat tujuan penelitian, memperbarui aplikasi penelitian dan bahkan membuat penelitian original dengan solusi mutakhir.

46
35
Dengan adanya penelitian terdahulu, peneliti juga dapat mengetahui tentang plagiasi dan mendorong peneliti untuk meneliti dan memperoleh solusi baru dan orisinal. Tujuannya adanya pencatatan penelitian terdahulu dalam sebuah penelitian atau dalam karya peneliti adalah agar akar keilmuan yang telah dilakukan ilmuan tedahulu dapat diteruskan dan dapat menghasilkan penelitian baru. Sehingga setiap solusi yang ada bisa bermanfaat dan tidak sia-sia dengan 80
97
kerutan yang tidak perlu. Penelitian terdahulu juga akan memudahkan peneliti dalam menentukan langkah-langkah yang sistematis untuk menyusun sebuah penelitian dari segi teori atau konsep.

2.2 Kerangka Pemikiran

1

Pengembangan sumber daya manusia merupakan hal yang sangat penting dalam setiap organisasi, karena manusia merupakan sumber daya yang dominan dalam setiap organisasi sebagai penggerak kegiatan dan pelaksanaan fungsi-fungsi organisasi.

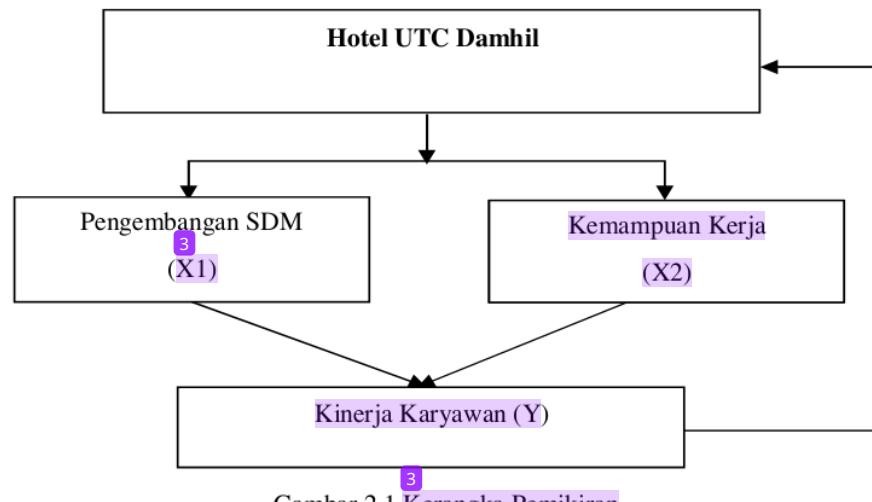
Oleh karena itu diperlukan pengembangan sumber daya manusia dalam organisasi, baik untuk manager maupun karyawan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan tenaga kerja yang diwujudkan dalam berbagai bentuk nyata, misalnya pemberian pelatihan, mengadakan seminar-seminar, pemberian kursus keterampilan, dan kegiatan-kegiatan lainnya. Dapat menfasilitasi pengembangan sumber daya manusia untuk mendukung keberhasilan pengembangan tersebut.

Jika kinerja karyawan sebelumnya adalah positif, maka pengembangan yang diberikan bertujuan untuk semakin meningkatnya prestasi pegawai tersebut dalam proses menapaki jengjang karir. Sedangkan bila kinerja sebelumnya negatif, maka tujuan pengembangan sumber daya manusia adalah untuk memperbaikinya agar baik dan positif. Kemampuan adalah sifat yang dibawa sejak lahir/dipelajari yang memungkinkan seseorang menyelesaikan tugasnya, kemampuan menunjukkan potensi orang untuk melaksanakan tugas/pekerjaan. Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa kemampuan faktor terpenting yang dimiliki seseorang untuk melakukan berbagai tugas sehingga dapat menghasilkan pekerjaan yang optimal. Kemampuan kerja menunjukkan kecakapan seseorang seperti kecerdasan dan keterampilan. Kemampuan

berhubungan erat dengan kemampuan fisik dan mental yang dimiliki orang untuk melaksanakan pekerjaan. Ketidakberadaan seperti ini dapat mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan.

6

Berdasarkan uraian diatas, maka kerangka berpikir penelitian ini dapat dilihat pada gambar kerangka berpikir penelitian sebagai berikut :



3
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

Pengembangan sumber daya manusia (X1) dan kemampuan kerja (X2) baik secara simultan maupun secara persis berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y) pada Hotel ITC Damhil.

2.3 ²¹ Hipotesis

Hipotesis adalah dugaan sementara yang berupa kesimpulan yang diambil oleh peneliti dan akan dilakukan pengujian atas kebenarannya. Hipotesis pebelitian akan memandu peneliti pada saat pelaksanaan penelitian dilapangan, baik dalam pengumpulan data maupun sebagai objek penelitian. Berdasarkan ¹⁶ rumusan masalah yang ada dipenelitian ini, maka hipotesisnya adalah :

⁵³

Berdasarkan perumusan masalah dan kerangka pemikiran diatas maka hipotesis yang diajukan penulis yaitu :

1. ²⁷ Pengembangan SDM (X1) dan Kemampuan Kerja (X2) secara *simultan* berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kinerja Karyawan (Y) di Hotel UTC Damhil Gorontalo
2. ⁵² Pengembangan SDM (X1) secara *parsial* berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kinerja Karyawan (Y) di Hotel UTC Damhil Gorontalo
3. ²⁷ Kemampuan Kerja (X2) secara *parsial* berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kinerja Karyawan (Y) di Hotel UTC Damhil Gorontalo.

OBJEK DAN METODE PENELITIAN

3.1 7 Objek Penelitian

Sebagaimana telah dijelaskan pada bab terdahulu maka yang menjadi objek penelitian adalah pengaruh pengembangan SDM (X1) dan kemampuan kerja (X2) terhadap kinerja karyawan di Hotel ITC Damhil (Y).

3.2 104 Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah dengan pendekatan melalui metode penelitian kuantitatif. Menurut Sugiono (2015) metode penelitian kuantitatif adalah metode ilmiah yang menggunakan data numerik atau statistik untuk menguji hipotesis, mengidentifikasi pola, dan menjelaskan hubungan antara variabel yang diteliti.

70 Tujuan penelitian kuantitatif ialah berbagi dan menggunakan model matematis, teori dan hipotesis yang berkaitan menggunakan fenomena alam. Proses pengukuran ialah bagian penting dalam penelitian kuantitatif. Hal ini menyampaikan ilustrasi dan jawaban akan hubungan yang mendasar berasal dari hubungan kuantitatif.

3.3 38 Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Menurut Sugiono (2019) adalah suatu metode penelitian yang berdasarkan pada filsafat postivisme, sebagai metode ilmiah atau scientific karena telah memenuhi kaidah ilmiah secara konkret atau empiris, objektif, terukur, rasional, serta sistematis. Metode kuantitatif

bertujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan yang akan digunakan untuk meneliti pada populasi serta sampel tertentu, pengumpulan data dengan menggunakan instrumen penelitian, serta analisis data yang bersifat kuantitatif atau statistik.

Menggunakan jenis data **kuantitatif** dan data **kuantitatif**, dimana data **kuantitatif** adalah data yang berupa bilangan angka yang nilainya berubah-ubah atau bersifat variatif. Dalam **kuantitatif** dalam penelitian ini adalah hasil kuesioner dengan menggunakan skala ikert yang disebarluaskan kepada responden. Sedangkan, data **kualitatif** adalah data yang bukan merupakan bilangan tetapi berupa ciri-ciri, sifat, keadaan atau gambaran suatu objek. Dalam penelitian ini data **kualitatif** adalah kondisi perusahaan atau sejarah perusahaan.

3.4 **7** **Operasional Variabel Penelitian**

Dalam penelitian terdapat dua jenis variabel yang terdiri dari :

Variabel bebas (Independent) yaitu pengembangan SDM (X1) dan kemampuan kerja (X2). Variabel tidak bebas (Dependent) yaitu kinerja karyawan (Y).

67
Tabel 3.1. Tabel Operasional Variabel Penelitian

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
Pengembangan sumber daya manusia (X1) Mangkunegara (2017)	Ukuran pengembangan sumber daya manusia	a. Prestasi kerja karyawan b. Kedisiplinan karyawan c. Absensi karyawan d. Tingkat kerja sama e. Prakkarsa karyawan	Ordinal
Kemampuan	Ukuran kemampuan kerja	a. Tingkat Pendidikan formal	Ordinal

Kerja (X2) Amrullah (2016)		<p style="text-align: right;">74</p> <p>yang pernah ditempuh</p> <p>b. Tingkat pendidikan non formal (kursus atau pelatihan)</p> <p>c. Pengalaman kerja yang dimiliki</p> <p style="text-align: right;">30</p> <p>d. Kemauan atau minat karyawan terhadap ilmu pengetahuan</p>	
Kinerja Karyawan (Y) A.N. Mangkunegara (2016)	102	<p>Ukuran kinerja karyawan</p> <p>a. Kualitas</p> <p>b. Kuantitas</p> <p>c. Ketepatan waktu</p> <p>d. Efektivitas</p> <p>e. Kemandirian</p> <p>f. Komitmen kerja</p>	Ordinal

Sumber : Data diolah, 2024

25

Dalam melakukan test dari masing-masing variabel akan diukur dengan menggunakan skala *likert*. Teknik skala *likert* yang digunakan dalam penilitian ini memberikan nilai skor pada item jawaban, pemberian skor untuk item setiap jawaban dari pertanyaan yang diajukan kepada responden penilitian ini akan mengacu kepada peryataan Sugiyono (2016:86), jawaban setiap instrumen yang menggunakan skala *likert* mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif yang dapat berupa kata-kata, kusioner disusun dengan menyiapkan (lima) pilihan yakni: selalu, sering, kadang-kadang, jarang/tidak, dan tidak pernah. Setiap penilitian akan diberikan bobot nilai yang berbeda setiap tampak dalam table berikut

Table 3.2 Bobot Nilai Variabel

Pilihan	Bobot
Sangat setuju/selalu (sangat positif)	5
Setuju/sering (positif)	4
Ragu-ragu/ kadang-kadang (netral)	3
Tidak setuju//jarang (negatif)	2
Sangat tidak setuju/tidak pernah (sangat negatif)	1

3.5 Metode Dan Instrumen Pengumpulan Data

1. Data primer

Data primer diperoleh dari instansi yang menjadi objek penelitian melalui penyebaran kuesioner kepada responden, dimana dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Hotel ITC Damhil yang berjumlah 33 orang.

2. Data sekunder

Sumber data pada penelitian ini adalah para karyawan di lingkungan Hotel ITC Damhil, data olahan dari bagian kepegawaian, dan juga dari pimpinan instansi terkait.

3.6 Populasi dan Sampel Penelitian

3.6.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2015:441) mengemukakan “Populasi adalah wilayah generasialisasi yang terdiri atas : objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”. Dalam penelitian ini yang menjadi populasi dalam

penelitian ini adalah karyawan hotel damhil. Berdasarkan data dari hotel diketahui jumlah karyawan adalah sebanyak 33 orang. Berikut ini bagian-bagian yang ada pada organiasi Hotel ITC Damhil.

Tabel 3.3. Tabel Populasi Penelitian

Bagian	Populasi
Hotel Manager	1 orang
HDR/ HM Secretary	1 orang
Accounting	3 orang
S & M	3 orang
Room Devision	7 orang
Engineer	2 orang
Security	4 orang
F & B Service	5 orang
F & B Product	7 orang
Jumlah	33 Orang

Sumber : Hotel UTC Damhil

3.6.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Perusahaan). Bila populasi besar, peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi (Sugiyono, 2017:62).

Mengingat keterbatasan peneliti baik dari segi waktu dan biaya yang membuat peneliti ⁴⁴ membutuhkan waktu yang lama. Oleh karena itu, peneliti mengambil sampel sebanyak 33 orang karyawan pada Hotel ITC Damhil sebagai objek

penelitian, karena pimpinan tidak menjadi objek tujuan. ⁹⁸ Dengan demikian sampel penelitian ini adalah sebanyak 33 orang.

Untuk mendapatkan sampel yang memcerminkan karakteristik populasi secara tepat, dalam penelitian ini ditentukan oleh dua faktor yaitu metode penarikan sampel yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode ¹⁸ sensus, yaitu jumlah populasi didalam penelitian ini kurang dari 100, maka seluruh jumlah dari anggota populasi yang ada dijadikan sampel, Husein (2011). ¹⁴ Dari penjelasan tersebut maka pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah seluruh populasi yang merupakan ⁵⁰ karyawan yang bekerja di Hotel ITC Damhil Jalan Pangeran Hidayat kota Gorontalo sebanyak 33 orang.

¹⁷ 3.7 Jenis Dan Sumber Daya

Untuk kepentingan penelitian ini, jenis dan sumber data perlu dikelompokkan ke dalam dua golongan yaitu :

3.7.1 Jenis data

Jenis data yang digunakan adalah data berupa bilangan yang nilainya berubah-ubah atau bersifat variatif. Dalam penelitian ini data kuantitatif adalah hasil kuesioner dengan menggunakan skala likert yang disebarluaskan kepada responden.

¹⁸ 3.7.2 Sumber data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

- 1). Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari penyebaran kuesioner kepada responden.

- 2). Data sekunder adalah data yang sudah tersedia sebelumnya, diperoleh dari buku-buku, artikel, jurnal, dan tulisan ilmiah.

3.8 17 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan salah satu cara yang digunakan penulis dalam penelitian ini. Adapun teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Observasi yang mengamati kegiatan perusahaan yang berhubungan dengan masalah yang diteliti.
2. Wawancara dilakukan penulis untuk mendapatkan informasi untuk data berupa keterangan-keterangan dan informasi dimana yang menjadi sasaran utama interview adalah HRD Hotel UTC Damhil Gorontalo.
3. 46 Kuesioner. Kuesioner adalah penyebaran daftar data pertanyaan tertulis kepada responden dalam hal ini adalah karyawan di Hotel UTC Damhil Gorontalo
4. 138 Dokumentasi. Dokumentasi adalah mencaridata yang berupa catatan, 60 transkip, buku, suratkabar, majalah, agenda dan sebagainya. Arikunto (2012). Nawawi (2005) menyatakan bahwa studi dokumentasi adalah cara pengumpulan data melalui peninggalan tertulis terutama berupa arsip-arsip dan termasuk juga buku mengenai pendapat, dalil yang berhubungan dengan masalah penyelidikan.

140

3.9 Pengujian Instrumen Penilitian

3.9.1 Uji Validasi

26

Menurut Sugiyono dalam Syafirah (2022), validitas menunjukkan derajat kebenaran antara data yang dicatat pada suatu objek dengan data yang dikumpulkan oleh peneliti. Untuk menentukan validitas item, kami mengkorelasikan skor item dengan jumlah item tersebut. Item dianggap dapat diterima jika koefisien korelasi antara item tersebut dan total item sama dengan atau lebih tinggi dari 0,3; jika tidak maka dianggap tidak sah. Peneliti menerapkan

46

rumus Pearson Product Moment berikut untuk menentukan nilai koefisiennya:

$$r_{XY} = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{n \cdot \sum X^2\} \cdot \{n \cdot \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Dimana:

r = Angka korelasi

X = Skor pertanyaan (ke- n) variabel X

Y = Skor pertanyaan (ke- n) variabel Y

n = Jumlah responden

XY = Skor pertanyaan dikali total pertanyaan

Syarat minimum untuk dianggap suatu butir instrument valid adalah nilai

indeks valid adalah nilai indeks validitasnya $\geq 0,3$ (Sugiyono dalam Syafirah,

2022). Oleh karena itu, semua pernyataan yang memiliki tingkat korelasi dibawah

0,3 harus diperbaiki karena dianggap tidak valid.

3.9.2 Uji Reliabilitas

Menurut Sugiyono dalam Syafirah (2022) uji reliabilitas dilakukan untuk melihat seberapa benar kebenaran hasil pengukuran apabila dilakukan dua atau lebih pengukuran terhadap gejala yang sama dengan menggunakan alat ukur yang sama. Uji reliabilitas dilakukan untuk menguji apakah alat ukur yang dibuat sebagai kuesioner dapat diandalkan; alat ukur yang andal akan menghasilkan hasil yang sebagian besar konsisten bila sering digunakan (tidak jauh berbeda).

Untuk melihat andal tidaknya suatu alat ukur digunakan pendekatan secara statistika, yaitu melalui koefisien reliabilitas dan apabila koefisien. Reliabilitasnya lebih besar dari 0.60 maka secara keseluruhan pernyataan tersebut dinyatakan andal (reliabel). Uji reliabilitas dalam penelitian ini penulis menggunakan metode *Alpha Cronbach*.

$$a = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum si}{st} \right)$$

Keterangan:

K = Jumlah instrumen pertanyaan

$\sum si^2$ = Jumlah varians dalam setiap instrumen

S = Varians keseluruhan instrumen

3.10 Konversi Data

40

Proses transformasi data dari skala pengukuran ordinal ke skala pengukuran

interval bisa dilakukan melalui suatu metode transformasi data yang dikenal

Method of Successive Interval Hays dalam (Riduwan dalam Syafirah, 2022). Pada

umumnya, tanggapan responden dievaluasi menggunakan skala Likert (*Skala*

Lykert), dengan masing-masing skor memiliki tingkat pengukuran ordinal, dan nilai

44

numerik 1, 2, 3, 4, dan 5. Skor Bilangan numerik dilihat sebagai objek sebelum

proses transformasi dimulai dan ditetapkan kedalam interval, seperti yang

ditunjukkan di bawah ini:

15

1. Untuk setiap pertanyaan, hitung frekuensi jawaban setiap kategori (pilihan jawaban).

2. Berdasarkan frekuensi setiap kategori hitung proporsinya.

3. Dari proporsi yang diperoleh, hitung proporsi kumulatif untuk setiap kategori

4. Tentukan pula nilai batas Z untuk setiap kategori.

5. Hitung *scale value* (interval rata-rata) untuk setiap kategori dengan persamaan

:

16

$$\text{Scale} = \frac{\text{Kepadatan batas bawah} \times \text{Kepadatan batas atas}}{\text{Daerah dibawah batas atas} - \text{daerah dibawah batas bawah}}$$

6. Hitung *score* (nilai hasil transformasi) untuk setiap kategori melalui persamaan

$$\text{Score} = \text{scale value} + |\text{scale value}| + 1$$

3.11 Metode Analisis Data

3.11.1 Model/Gambar

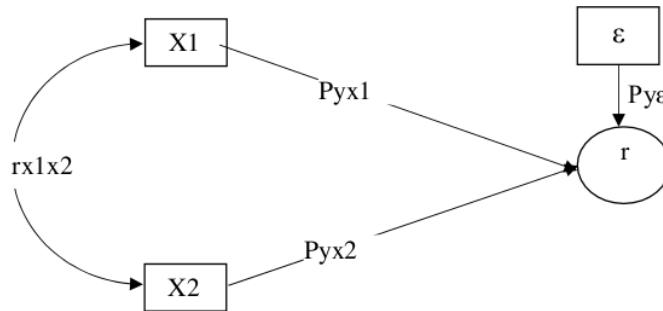
45

Untuk memastikan sub-sub variabel apakah ada pengaruh terhadap

kinerja, maka pengujian dilakukan dengan uji analisis jalur (*Path Analisiys*),

dengan terlebih dahulu mengkonversi data skala ordinal keskala interval melalui *Method Of Successive Interval* (MSI). Analisis jalur digunakan dengan pertimbangan bahwa pola hubungan antara variabel dalam penilitian adalah bersifat korelatif dan kausalitas.

Hipotesis penilitian diperhatikan melalui struktur hubungan antara variabel independent dan variabel dependen dengan diagram dapat dilihat pada struktur jalur berikut ini



Gambar 3.1 Struktur Analisis Path

Keterangan :

X1 = Pengembangan SDM

X2 = Kemampuan Kerja

Y = Kinerja Karyawan

ε = Variabel lain yang mempengaruhi variabel Y

Dari gambar 3.1. dapat dijelaskan bahwa pengembangan SDM (X1), dan Kemampuan Kerja (X2) berpengaruh secara simultan maupun secara parsial terhadap turnover (Y) pada Hotel ITC Damhil, serta terdapat variabel luar yang

tidak diteliti namun turut mempengaruhi variabel Y yang dinyatakan dengan simbol epsilon (ϵ). Dengan adanya struktur jalur di atas, maka dapat dibuat persamaan fungsional yaitu ; $Y = PYX1 + PYX2 + PY\epsilon$

3.11.2 Langkah-Langkah Pengujian Hipotesis 40

Sesuai dengan hipotesis dan desain penelitian yang telah di kemukakan sebelumnya, maka dalam pengujian hipotesis menggunakan *path analysis* dengan menggunakan alat statistik *Software SPSS* versi 20 dengan langkah-langkah sebagai berikut :

1. Membuat persamaan struktural, yaitu : $Y = PYX1 + PYX2 + PY\epsilon$
2. Menghitung matrix korelasi antar X1,X2 dan Y
3. Menghitung matrix korelasi antar variabel eksogenus
4. Menghitung matrix invers R^{-1}
5. Menghitung koefisien jalur Pyx_i ($i = 1, \text{ dan } 2$)
6. Menghitung R^2 yaitu koefisien yang menyatakan determinasi total X1,X2 terhadap Y
7. Hitung pengaruh varibel lain ($Py\epsilon$)
8. Menghitung pengaruh varibel independen terhadap varibel dependen yaitu Pengaruh langsung :
$$Y \leftarrow X_1 \rightarrow Y = (Pyx_i) (Py\epsilon); \text{ dimana } i = 1, \text{ dan } 2$$
9. Pengolahan data menggunakan alat statistik 65 *SPSS (Statistical Product and Service Solutions)* versi 20.

3.12 Rencana Jadwal Penelitian

Penelitian ini dilakukan atas dasar rencana terjadwal. Pada awal penyusunan proposal penelitian, dimulai dengan pembuatan desain atau observasi, telah diagendakan dengan mengkonsultasikan judul penelitian bersama dengan dua dosen pembimbing mengenai penentuan topik judul penelitian, yang selanjutnya akan melakukan penyusunan proposal penelitian, Proposal hingga penyelesaian skripsi. Rencana dalam ¹⁰⁵ jadwal penelitian yang direncanakan dapat dilihat pada tabel jadwal melalui tahapan dari penulisan proposal hingga ujian skripsi ²⁶ sebagai berikut:

Tabel 3.4 Rencana Jadwal Penelitian

No.	Kegiatan Penelitian	Tahun 2023 ¹¹					Tahun 2024	
		Agust	Sept	Okt	Nov	Des	Jan	Feb
1.	Observasi							
2.	Usulan judul							
3.	Pembuatan proposal dan bimbingan							
4.	Ujian proposal							
5.	Revisi							
6.	Penyebaran kuesioner							
7.	Pengolahan data							
8.	Ujian skripsi							

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian

4.1.1 Sejarah Hotel UTC Damhil Gorontalo

gagasan didirikannya TC ¹² UNG diawali dengan adanya permintaan perluasan dan/atau perbaikan (renovasi) Laboratorium Jurusan Pariwisata yaitu Jambura Inn yang dirasakan perlu banyak perbaikan dan perluasan. Tujuan awal pada saat didirikannya, hanyalah sebatas sebagai Training Center yang dapat menunjang para Mahasiswa UNG khususnya untuk Jurusan Pariwisata agar dapat memiliki bekal pengetahuan dan praktik atas ilmu-ilmu yang didapat dibangku perkuliahan. Namun berkembang dengan melihat kondisi bangunan, Para Pendiri merubah rencana untuk dijadikan sebagai Hotel. Dan Para Pendiri pun menetapkan standard dari klasifikasinya yaitu ditaraf Hotel Bintang Tiga. Selain tujuan tersebut di atas Para Pendiri pun berharap Hotel Damhil dapat dijadikan salah satu sumber tambahan pendapatan untuk kampus. Sehingga hasil atau keuntungan usahanya, dapat dijadikan sebagai tambahan untuk menunjang kegiatan belajar mengajar serta kegiatan-kegiatan lainnya.

Sejak diserah terimakan untuk pengelolaan kepada pihak swasta (Madifa) pada tanggal 1 Juli 2015. Maka secara resmi Hotel Damhil mulai beroperasi, dimulailah dengan segala persiapanpersiapan yang akan disesuaikan selayaknya Hotel Berbintang Tiga. Adapun persiapan yang dilakukan adalah dengan adanya penambahan beberapa perangkat / peralatan, serta pelatihan para karyawan agar

dapat sesuai dengan standard hotel berbintang, dan memberikan sentuhan serta nuansa interior dan eksterior yang dapat memberikan citra Hotel Damhil UNG yang memberikan pelayanan (service) sesuai dengan hotel yang bertarap Hotel Bintang Tiga.

4.1.2 Visi dan Misi Hotel UTC Damhil Gorontalo

58

1. Visi :

Menjadi perusahaan perhotelan yang profesional dan selalu berusaha meningkatkan kualitas pelayanan dengan mempertahankan kearifan lokal, serta melakukan diversifikasi resiko bisnis dengan berinvestasi pada perusahaanperusahaan yang dapat memberikan nilai tambah bagi para stakeholder

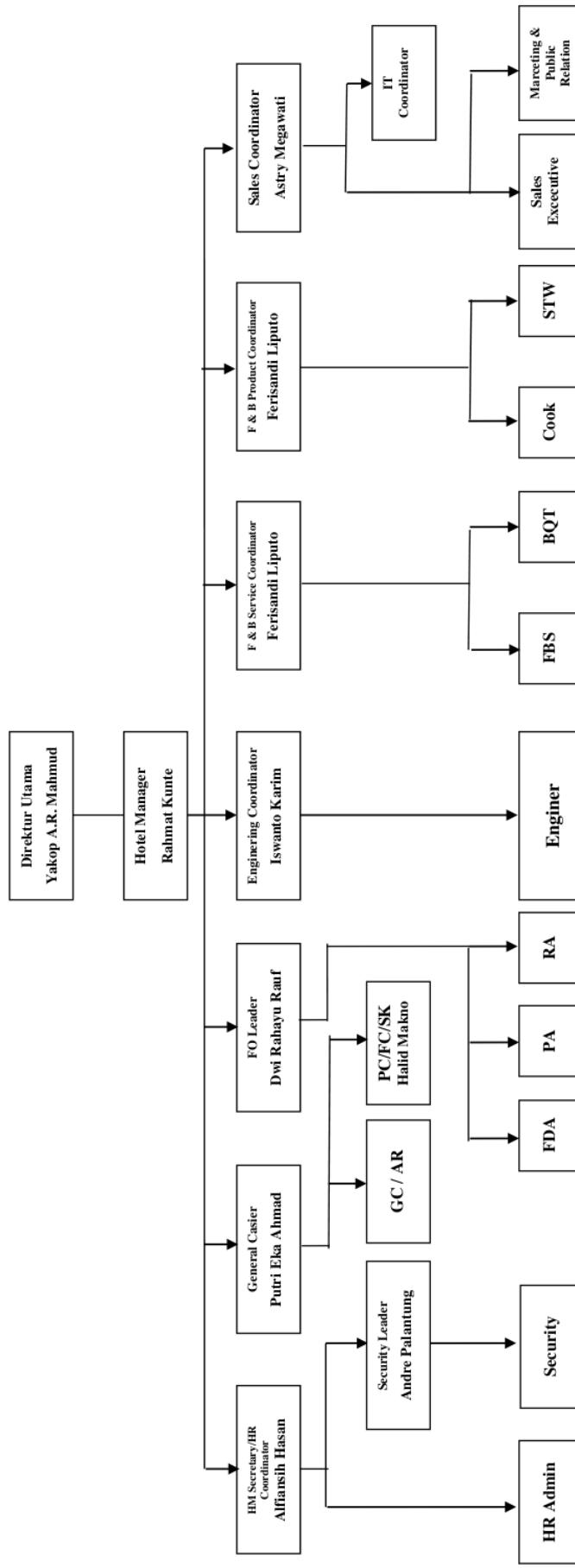
37

2. Misi :

- Mengembangkan produk dan pelayanan berkualitas yang secara konsisten memenuhi bahkan melebihi harapan konsumen
- Mengembangkan sumber daya manusia berkualitas yang kompeten, dinamis dan mampu secara kreatif mempertahankan pelayanan yang bermutu tinggi.
- Memantapkan posisi pasar yang kuat melalui kinerja yang proaktif dan kompetitif dalam memenuhi kebutuhan konsumen.
- Menjadi perusahaan yang efisien, profesional dan produktif serta berkomitmen untuk mencapai tujuan dengan menjunjung tinggi integritas, keuntungan, pengembangan karyawan dan peduli akan pelestarian lingkungan

4.1.3 Struktur Organisasi Hotel UTC Damhil Gorontalo

Gambar 4.1. Struktur Organisasi Hotel UTC Damhil Gorontalo



4.2. Hasil Penelitian¹⁶

4.2.1. Deskriptif Karakteristik Responden

1. Jenis Kelamin

Dari kategori karyawan berdasarkan jenis kelamin maka dibuatkan tabel dibawah ini sebagai berikut :

Tabel 4.1. Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Percentase (%)
Laki-laki	22	66,7
Perempuan	11	33,3
Jumlah	33	100

Sumber: Data diolah, 2024

Berdasarkan pada Tabel 4.1 untuk kategori yang berjenis kelamin laki-laki berjumlah 22 orang responden atau 66,7 % dan berjenis kelamin perempuan berjumlah 11 orang responden atau 33,3 % dari jumlah karyawan 33 orang responden pada Hotel UTC Damhil Gorontalo. Dari hasil tersebut maka yang mendominasi adalah responden yang berjenis kelamin laki-laki.

2. Umur

Pembagian karyawan Hotel UTC Damhil Gorontalo berdasarkan kategori umur dapat dijelaskan pada tabel berikut ini :

Tabel 4.2. Distribusi Responden Berdasarkan Umur

Umur	Frekuensi	Persentase (%)
< 30 Tahun	3	9,1
31 – 40 Tahun	24	72,7
> 40 Tahun	6	18,2
Jumlah	33	100

Sumber: Data diolah, 2024

Berdasarkan Tabel 4.2 diatas maka kategori umur dibawah 30 tahun berjumlah 3 orang responden atau 9,1 %. Pada kategori umur 31-40 berjumlah 24 orang responden atau 72,7 % dan pada kategori 40 tahun keatas berjumlah 6 orang responden atau 18,2 %. Sehingga yang mendominasi adalah pada kategori umur 31-40 tahun.

3. Pendidikan

Pada kategori jenjang pendidikan karyawan Hotel UTC Damhil Gorontalo dapat dibuatkan tabel sebagai berikut :

Tabel 4.3. Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan	Frekuensi	Persentase (%)
SMA / SMK / MA	12	36,4
Diploma 1,2,3	7	21,2
Strata I (S1)	14	42,4
Jumlah	33	100

Sumber: Data diolah, 2024

Berdasarkan Tabel 4.3 diperoleh informasi untuk kategori tingkat pendidikan SMA sederajat berjumlah 12 orang responden atau 36,4 %, untuk responden yang menamatkan pada tingkat Diploma berjumlah 7 orang responden atau 21,2 % dan yang menamatkan pada tingkat Strata I (S1) berjumlah 14 orang responden atau 42,4 %. Sehingga dari total 33 orang responden maka yang paling

dominan adalah kategori pada tingkat pendidikan sarjana yang berjumlah 14 orang responden.

7 4.2.2. Deskriptif Variabel Penelitian

Pada deskriptif variabel penelitian ini maka dilakukan perhitungan variabel bebas (independent) mengenai pengembangan SDM (X1) dan kemampuan kerja (X2) serta variabel terikat (dependent) yakni kinerja (Y) karyawan di Hotel UTC Damhil Gorontalo. Pada masing-masing variabel X1, X2 dan Y memiliki bobot-bobot nilai dari masing-masing item pernyataan baik nilai yang terendah sampai yang tertinggi berdasarkan jawaban responden akan dikalikan dengan item dan dikalikan dengan jumlah responden. Kemudian hasil perkalian bobot tertinggi akan dikurangi dengan hasil perkalian bobot terendah. Proses perhitungannya adalah sebagai berikut:

Bobot Terendah X Item X Jumlah Responden : $1 \times 1 \times 33 = 33$

Bobot Tertinggi X Item X Jumlah Responden : $5 \times 1 \times 33 = 165$

Dari hasil perhitungan tersebut dapat dibuat rentang skala interval penelitian sebagai berikut :

$$\text{Rentang Skala : } \frac{165 - 33}{5} = 26,4 \sim 26$$

54

Tabel 4.4. Skala Penelitian Jawaban Responden

No	Rentang	Kategori
1	33 – 59	Sangat Rendah
2	60 – 86	Rendah
3	87 – 113	Sedang
4	114 – 140	Tinggi
5	141 – 167	Sangat Tinggi

Sumber: Data diolah, 2024

Berdasarkan pada tampilan Tabel 4.4 diperoleh informasi mengenai rentang skala dan kategori dari hasil perhitungan tabulasi yang menjadi penelitian masing-masing variabel baik variabel X1, X2 dan Y yang berjumlah 33 orang responden yang menjadi populasi dan sampel. Berikut disajikan tabulasi data dari masing-masing variabel.

47

1. Gambaran Umum Variabel Pengembangan SDM (X1)

Berdasarkan pada hasil perhitungan data maka nilai yang diperoleh untuk masing-masing indikator variabel pengembangan SDM (X1) pada masing-masing jawaban responden sebagai berikut:

Tabel 4.5. Tanggapan Responden Variabel Pengembangan SDM (X1)

SKOR	Item								
	X1.1			X1.2			X1.3		
	F	Skor	%	F	Skor	%	F	Skor	%
1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4	14	56	42,4	9	36	27,3	15	60	45,5
5	19	95	57,6	24	120	72,7	18	90	54,5
10 Σ	33	151	100	33	156	100	33	150	100
Kategori	Sangat Tinggi			Sangat Tinggi			Sangat Tinggi		
SKOR	Item								
	X1.4			X1.5					
	F	Skor	%	F	Skor	%			
1	0	0	0	0	0	0			
2	0	0	0	0	0	0			
3	0	0	0	0	0	0			
4	13	52	39,4	15	60	45,5			
5	20	100	60,6	18	90	54,5			
Σ	33	152	100	33	150	100			
Kategori	Sangat Tinggi			Sangat Tinggi					

Sumber : Data diolah, 2024

Berdasarkan Tabel 4.5. mengenai tanggapan responden pada variabel pengembangan SDM (X1), yang memiliki 5 item pernyataan, item X1.1 yang memiliki pernyataan “para karyawan dalam menghadapi pekerjaan memiliki prestasi kerja” berada pada kategori sangat tinggi dengan total skor 151. Pada item X1.2 memiliki pernyataannya bahwa “para karyawan dalam melakukan pekerjaan dapat melakukan kedisiplinan” berada pada kategori sangat tinggi dengan total skor 156. Pada item X1.3 memiliki item pernyataannya “para karyawan dapat memenuhi absensi dalam pekerjaan” berada pada kategori sangat tinggi dengan total skor 150.

Pada item pernyataan X1.4 memiliki item pernyataan “para karyawan dapat melakukan tingkat kerja sama dalam suatu hubungan antar karyawan” berada pada kategori sangat tinggi dengan total skor 152. Pada item X1.5 memiliki item pernyataan “para karyawan diharapkan dapat bekerja mandiri serta bisa mengembangkan kreativitasnya” berada pada kategori sangat tinggi dengan total skor 150.

2. Gambaran Umum Variabel Kemampuan Kerja (X2)

Berdasarkan perhitungan variabel kemampuan kerja pada 4 item pernyataan diperoleh pilihan jawaban responden sebagai berikut :

Tabel 4.6. Tanggapan Responden Variabel Kemampuan Kerja (X2)

SKOR	Item								
	X2.1			X2.2			X2.3		
	F	Skor	%	F	Skor	%	F	Skor	%
1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4	15	60	45,5	8	32	24,2	8	32	24,2
5	18	90	54,5	25	125	75,8	25	125	75,8
Σ	33	150	100	33	157	100	33	157	100
Kategori	Sangat Tinggi			Sangat Tinggi			Sangat Tinggi		
SKOR	Item								
	X2.4								
	F	Skor	%						
1	0	0	0						
2	0	0	0						
3	0	0	0						
4	6	24	18,2						
5	27	135	81,8						
Σ	33	159	100						
Kategori	Sangat Tinggi								

Sumber : Data diolah, 2024

Berdasarkan Tabel 4.6 mengenai jawaban responden dari item X2.1 sampai item X2.4 bahwa item X2.1 menyatakan bahwa “para karyawan memiliki tingkat pendidikan formal yang pernah ditempuh” berada pada kategori sangat tinggi dengan total skor 150. Pada item X2.2 yang menyatakan bahwa “para karyawan dapat meningkatkan pendidikan nonformal (kursus, pelatihan, dan lain-lain)” berada pada kategori sangat tinggi dengan total skor 157.

Pada item X2.3 yang menyatakan bahwa “para karyawan memiliki pengalaman kerja yang dimiliki” berada pada kategori sangat tinggi dengan total skor 157. Pada item X2.4 yang menyatakan bahwa “para karyawan memiliki minat atau kemauan terhadap ilmu pengetahuan” berada pada kategori sangat tinggi dengan total skor 159.

2. Gambaran Umum Variabel kinerja (Y)

Berdasarkan perhitungan dari masing-masing item pernyataan pada variabel kinerja (Y) didapatkan informasi jawaban responden sebagai berikut:

Tabel 4.7 : Tanggapan Responden Variabel Kinerja (Y)

SKOR	Item																	
	Y1.1			Y1.2			Y1.3			Y1.4								
	F	Skor	%	F	Skor	%	F	Skor	%	F	Skor	%						
1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0						
2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0						
3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	3	3						
4	8	32	24,2	10	40	30,3	9	36	27,3	13	52	39,4						
5	25	125	75,8	23	115	69,7	24	120	72,7	19	95	57,6						
87 Σ	33	157	100	33	155	100	33	156	100	33	150	100						
Kategori	Sangat Tinggi		Sangat Tinggi		Sangat Tinggi			Sangat Tinggi			Sangat Tinggi							
SKOR	Item																	
	Y1.5		Y1.6															

	F	Skor	%	F	Skor	%
1	0	0	0	0	0	0
2	0	0	0	0	0	0
3	0	0	0	0	0	0
4	9	36	27,3	7	28	21,2
5	24	120	72,7	26	130	78,8
Σ	33	156	100	33	158	100
Kategori	Sangat Tinggi			Sangat Tinggi		

Sumber : Data diolah, 2024

Berdasarkan Tabel 4.7. mengenai Tanggapan responden untuk variabel kinerja (Y), yang merujuk pada pernyataan kuesioner pada item Y1.1 yang menyatakan bahwa “para karyawan memiliki kualitas kerja yang dihasilkan dalam tugas dan kemampuannya terhadap ¹³⁶ kinerja” berada pada kategori sangat tinggi dengan total skor 157. Pada item Y1.2 yang menyatakan bahwa “para karyawan memiliki kuantitas yang dihasilkan dalam siklus aktivitasnya” berada pada kategori sangat tinggi dengan total skor 155. Pada item Y1.3 yang menyatakan bahwa “para karyawan dapat memaksimalkan waktu dan ketepatan waktu dalam suatu pekerjaanya” berada pada kategori sangat tinggi dengan total skor 156.

Pada item Y1.4 yang menyatakan bahwa “para karyawan dapat meningkatkan tingkat efektivitas dalam penggunaan sumber daya organisasi” berada pada kategori sangat tinggi dengan total skor 150. Pada item Y1.5 yang menyatakan bahwa “para karyawan dapat meningkatkan kemandirianya dalam menjalankan pekerjaanya” berada pada kategori sangat tinggi dengan total skor 156. Pada item Y1.6 yang menyatakan bahwa “para ¹ karyawan mempunyai

komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan” berada pada kategori sangat tinggi dengan total skor 158.

4.2.3. Pengujian Instrumen Penelitian

Uji validitas merupakan instrumen yang memiliki fungsi untuk menghitung korelasi antara masing-masing daftar pernyataan yang ada pada masing-masing variabel baik variabel pengembangan SDM (X1), kemampuan kerja (X2) dan kinerja karyawan (Y) dengan skor totalnya. Uji validitas dibuat ⁴⁷ untuk mengetahui daftar item pernyataan yang telah disiapkan apakah uji tersebut dapat mengukur variabel yang akan diukur. Instrumen penelitian dikatakan valid ¹⁰⁹ jika nilai r -hitung $> 0,3$. Uji reliabilitas dapat digunakan untuk mengetahui apakah alat ukur tersebut layak (dapat dipercaya). Untuk uji reliabilitas dapat dilakukan dengan cara melihat nilai *Cronbach's Alpha* dimana dikatakan reliabel ⁴⁶ jika *Cronbach's Alpha* $> 0,60$ pada setiap item-item pernyataan variabel bebas dan terikat.

1. Uji Validitas dan Reliabilitas Pengembangan SDM (X1)

Tabel 4.8. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Pengembangan SDM (X1)

Item	Uji Validitas		Uji Reliabilitas	
	r Hitung	Keputusan	Alpha	Keputusan
X1.1 ¹³	0,787	$> 0,3 =$ Valid	¹¹ 0,776	$> 0,6 =$ Reliabel
X1.2	0,627			
X1.3	0,742			
X1.4	0,617			
X1.5	0,742			

Sumber : Olahan Data 2024

Dari Tabel 4.8 diatas dapat dijelaskan bahwa variabel pengembangan SDM (X1) dari seluruh item pernyataan mulai dari item X1.1 sampai dengan item X1.5 memiliki hasil yang valid dan reliabel. Ini dibuktikan dengan nilai koefisien korelasi dimana seluruh item r -hitung lebih besar dari 0,3 atau r -hitung $> 0,3$, sehingga semua item pernyataan dinyatakan valid. Untuk koefisien alphanya lebih besar dari 0,6 atau $0,776 > 0,6$ sehingga dinyatakan reliabel. Maka diambil suatu kesimpulan bahwa variabel pengembangan SDM (X1) dinyatakan valid dan reliabel.

2. Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kemampuan Kerja (X2)

Tabel 4.9. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Kemampuan Kerja (X2)

Item	Uji Validitas		Uji Reliabilitas	
	r Hitung	Keputusan	Alpha	Keputusan
X2.1 ¹¹	0,736	$> 0,3 =$ ¹¹ Valid	0,786	$> 0,6 =$ Reliabel
X2.2	0,658			
X2.3	0,797			
X2.4	0,759			

Sumber : Olahan Data 2024

Dari Tabel 4.9. diatas menjelaskan bahwa variabel kemampuan kerja (X2) bahwa seluruh item pernyataan dari item X2.1 sampai dengan item X2.5 menunjukkan hasil yang valid dan reliabel. Keputusan ini diambil karena nilai korelasi koefisien seluruh item r -hitung lebih besar dari 0,3 atau r -hitung $> 0,3$, sehingga semua item pernyataan dinyatakan valid. Sedangkan koefisien alphanya lebih besar dari 0,6 atau $0,786 > 0,6$ sehingga dinyatakan reliabel. Maka dapat disimpulkan variabel kemampuan kerja (X2) dinyatakan valid dan reliabel.

3. Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kinerja (Y)

Tabel 4.10. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Kinerja (Y)

Item 95	Uji Validitas		Uji Reliabilitas	
	r Hitung	Keputusan	Alpha	Keputusan
Y1.1	0,637	$r > 0,3 = \text{Valid}$ ¹³²	0,846	$> 0,6 = \text{Reliabel}$
Y1.2	0,611			
Y1.3	0,659			
Y1.4	0,514			
Y1.5	0,639			
Y1.6	0,541			

Sumber : Olahan Data 2024

Dari Tabel 4.10. diatas menjelaskan bahwa variabel kinerja (Y) untuk semua item pernyataan yang menjadi instrumen baik item dari Y1.1 sampai dengan item Y1.6 menunjukkan hasil yang valid dan reliabel. Keputusan ini diambil karena nilai korelasi koefisien seluruh item r-hitung lebih besar dari 0,3 atau r-hitung $> 0,3$ sehingga semua item pernyataan dinyatakan valid. Sedangkan koefisien alphanya lebih besar dari 0,6 atau $0,846 > 0,6$ sehingga dinyatakan reliabel. Maka dapat disimpulkan kinerja (Y) valid dan reliabel.

4.2.4 Analisis Data Statistik

Berdasarkan perhitungan secara statistik untuk variabel pengembangan SDM (X1) dan kemampuan kerja (X2) terhadap kinerja (Y) karyawan di Hotel UTC Damhil Gorontalo diperoleh hasil uji hipotesis secara statistik. Hasil tersebut adalah upaya untuk mengetahui pengaruh pengembangan SDM (X1) dan kemampuan kerja (X2) terhadap kinerja (Y). Hasil analisis data statistik

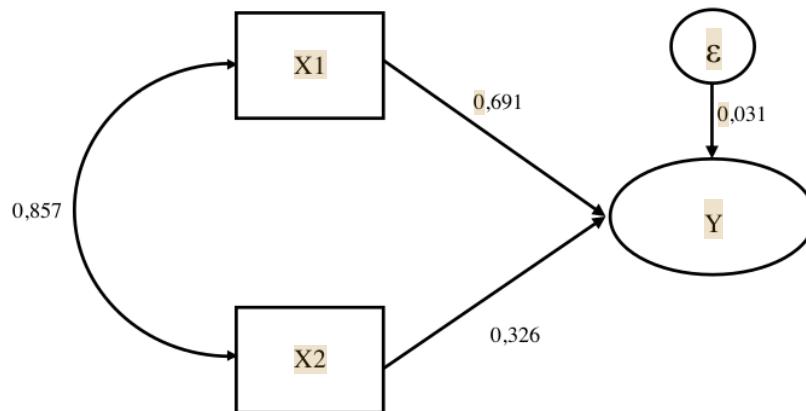
menunjukkan adanya pengaruh langsung variabel X_1 dan X_2 terhadap Y yang dapat dibuat persamaan struktural sebagai berikut:

$$Y = 0,691X_1 + 0,326X_2 + 0,031\epsilon$$

Berdasarkan persamaan model analisis struktur yang disajikan diatas menunjukkan bahwa variabel pengembangan SDM (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Y) yang memiliki pengaruh sebesar 0,691 atau 69,1 %. Artinya bahwa jika variabel pengembangan SDM (X_1) naik satu satuan maka dapat meningkatkan kinerja karyawan (Y) sebesar 69,1 %. Pada variabel kemampuan kerja (X_2) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawam (Y) yang memiliki pengaruh sebesar 0,326 atau 32,6 %. Artinya bahwa jika variabel kemampuan kerja (X_2) naik satu satuan maka akan meningkatkan kinerja karyawan (Y) naik sebesar 32,6 %. Sedangkan untuk variabel yang berada diluar (ϵ) yang tidak masuk dalam penelitian ini memiliki pengaruh sebesar 0,031 atau 3,1 %. Variabel diluar yang tidak masuk dalam penelitian namun ikut mempengaruhi kinerja seperti lingkungan kerja dan budaya organisasi

Untuk lebih jelasnya dalam mengetahui pengaruh dan hubungan antar variabel dapat dilihat pada Gambar dibawah ini:

Gambar 4.2. Struktur Analisis Jalur



Dari Gambar 4.2. menunjukan bahwa struktur analisis jalur secara parsial
75 dan korelasi antar variabel, pada korelasi antar variabel independen 47 terdapat
hubungan antara pengembangan SDM (X1) dengan kemampuan kerja (X2) yang
memiliki hubungan sebesar 0,857 dengan tingkat hubungan yang sangat kuat..

Untuk pengaruh parsial antar variabel X terhadap Y diperoleh data statistik bahwa
13 pengembangan SDM (X1) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap
kinerja karyawan (Y) sebesar 0,691 atau 69,1 %.

Variabel kemampuan kerja (X2) memiliki pengaruh positif dan signifikan
71 terhadap kinerja (Y) sebesar 0,326 atau 32,6 %. Sedangkan variabel yang tidak
diteliti tetapi ikut mempengaruhi kinerja (Y) seperti lingkungan kerja dan budaya
145 organisasi memiliki pengaruh sebesar 0,031 atau 3,1 %.

Berdasarkan penjelasan hasil analisis data statistik dan gambar analisis path diatas maka dapat dibuatkan tabel pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung variabel bebas terhadap variabel terikat sebagai berikut :

Tabel 4.11. Koefisien Jalur, Pengaruh Langsung, Pengaruh tidak Langsung, Pengaruh Total, Pengaruh Parsial dan Simultan Pengembangan SDM (X1) dan Kemampuan Kerja (X2) Terhadap Kinerja (Y).

Variabel	Koefisien Jalur	111 Langsung	Pengaruh Tidak Langsung Melalui		Tidak Langsung	Total
			X1	X2		
X ₁	0,691	0,477		0,193	0,193	0,670
X ₂	0,326	0,106	0,193		0,193	0,299
$R^2(X1, X2)$						0,969
ϵ						0,031
Total						1,000

Sumber: Data olahan 2024

Tabel 4.12. Uji Signifikansi Variabel X Terhadap Y

Pengaruh Antar Variabel	Nilai Sig	43 Alpha (α)	Keputusan
Y \leftarrow X ₁ , X ₂	0,000	0,05	Signifikan
Y \leftarrow X ₁	0,000	0,05	Signifikan
Y \leftarrow X ₂	0,000	0,05	Signifikan

Keterangan : Jika Nilai Sig < Nilai Alpha (α), maka Signifikan

Sumber: Data olahan 2024

4.2.5 Pengujian Hipotesis

1. Pengembangan SDM (X1) dan Kemampuan Kerja (X2) Secara Simultan Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja (Y)

Berdasarkan hasil uji hipotesis secara statistik pada variabel pengembangan SDM (X1) dan kemampuan kerja (X2) Se

cara Simultan Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap kinerja (Y) karyawan pada Hotel UTC Damhil Gorontalo. Ini dapat dibuktikan dari hasil uji F_{hitung} yang menunjukkan hasil sebesar 28.346 dibandingkan F_{tabel} sebesar 2,89 pada taraf signifikansi 0,000. Berdasarkan uji simultansi menunjukkan $F_{hitung} > F_{tabel}$ (28.346 >

2,89) dan pada taraf signifikansi menunjukkan nilai $sig \ 0,000 < \alpha = 0,05$. Jadi pada tingkat kepercayaan 95 % hipotesis yang menyatakan pengembangan SDM (X1) dan kemampuan kerja (X2) secara Simultan Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap kinerja (Y) karyawan di Hotel UTC Dumhil Gorontalo. hipotesis yang diajukan diterima.

2. Pengembangan SDM (X1) Secara Parsial Berpengaruh Terhadap Kinerja (Y)

Mengacu pada uji hipotesis dan analisis data statistik bahwa variabel pengembangan SDM (X1) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Y) sebesar 0,691 atau 69,1 %. Pada nilai $probability \ sig \ 0,000 < probability \ \alpha = 0,05$. Sehingga pada derajat kepercayaan 95 % secara parsial terdapat pengaruh langsung variabel pengembangan SDM (X1) terhadap kinerja (Y) karyawan di Hotel UTC Dumhil Gorontalo hipotesis yang diajukan diterima.

3. Kemampuan Kerja (X2) Secara Parsial Berpengaruh Terhadap Kinerja (Y)

Mengacu pada uji hipotesis dan analisis data statistik bahwa variabel kemampuan kerja (X2) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Y) sebesar 0,326 atau 32,6 %. Pada nilai $probability \ sig \ 0,000 < probability \ \alpha = 0,05$. Sehingga pada derajat kepercayaan 95 % secara parsial terdapat pengaruh langsung variabel kemampuan kerja (X2) terhadap kinerja (Y) karyawan di Hotel UTC Dumhil Gorontalo. Maka hipotesis yang diajukan diterima

4.2.6 Korelasi Antar Variabel X

1. Korelasi X1 dan X2

Berdasarkan pada perhitungan korelasi dari uji secara statistik bahwa terdapat korelasi antar variabel *independent*, dimana hubungan sesama antar pengembangan SDM (X1) dengan kemampuan kerja (X2) memiliki hubungan

sebesar 0,857 dengan tingkat hubungan ⁶⁸ yang sangat kuat. Korelasi ini berada pada interval 0,800 – 1.000.

⁵⁴ **4.3 Pembahasan**

4.3.1 Pengembangan SDM (X1) dan Kemampuan Kerja (X2) Secara Simultan Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja (Y)

Berdasarkan uji hipotesis untuk pengaruh secara simultan bahwa terdapat ¹¹³ pengaruh pengembangan SDM (X1) dan kemampuan kerja (X2) yang memimiliki pengaruh positif dan signifikan Terhadap kinerja (Y) karyawan Hotel UTC Dumhil ¹⁴⁸ Gorontalo. Pengaruh positif dan signifikan secara simultan tersebut menandakan bahwa semakin baik pengembangan SDM yang diikuti dengan ¹⁰¹ meningkatnya kemampuan kerja maka akan meningkatkan kinerja karyawan Hotel UTC Dumhil Gorontalo. Hotel UTC Dumhil dalam mengelola aktivitas perhotelan terus melakukan pelayanan yang terbaik bagi para konsumen yang ditandai dengan meningkatkan terlebih dahulu pengembangan SDM para karyawanya. Berbarengan dengan pengembangan SDM tentunya pihak manajemen hotel meningkatkan kemampuan kerja karyawan sehingga secara beriringan meningkatkan kinerja para karyawan.

Karyawan Hotel UTC Dumhil Gorontalo dalam hal pengembangan SDM pihak manajemen hotel melihat prestasi kerja dan melihat kedisiplinan. Tentunya dengan adanya prestasi dan kedisiplinan tersebut menandakan karyawan memiliki pengembangan SDM. Selain memandang pengembangan SDM maka pihak hotel juga melihat kemampuan kerja yang diukur dari giatnya karyawan mengikuti kursus dan pelatihan-pelatihan lewat pendidikan nonformal sehingga dengan demikian melahirkan kinerja karyawan yang semakin baik. Maka dari itu pengembangan SDM ¹²³ dan kemampuan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini sejalan dengan penelitian Pramesrianto, A., Edward, E., & Amin, S. (2020) yang

menjelaskan bahwa pengembangan SDM dan kemampuan kerja secara simultan mempunyai pengaruh besar terhadap kinerja karyawan PT. Jambi
Media Grafika

4.3.2 Pengembangan SDM (X1) Secara Parsial berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja (Y)

Dari hasil uji hipotesis menunjukkan secara parsial variabel pengembangan SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Hotel UTC Dumhil Gorontalo. Adanya Pengaruh positif dan signifikan ini dapat diartikan bahwa semakin baiknya pengembangan SDM tentunya dapat meningkatkan kinerja karyawan. Aktivitas kerja didalam hotel UTC Dumhil Gorontalo menuntut karyawan untuk berkinerja tinggi, sehingga karyawan secara sadar melakukan pengembangan SDM lewat peningkatan prestasi kerja. Adanya prestasi ini timbul dari pendidikan dan pelatihan yang diikuti oleh karyawan Karyawan.

Karyawan dituntut juga untuk menerapkan kedisiplinan kerja sebagai bagian dari keikutsertaan dalam meningkatkan kinerja. Karyawan yang berhubungan langsung dengan konsumen memiliki kedisiplinan untuk bisa memberikan yang terbaik bagi para pelanggan. Disamping itu karyawan menjaga kerja sama yang baik dalam mencapai tujuan organisasi dibidang jasa perhotelan. Kerja sama inilah yang memberikan dampak pada peningkatan kinerja sehingga tercapai tujuan dari organisasi. Sebagaimana Yahya, Y., & Yani, D. A. (2023) menjelaskan pengembangan sumber daya manusia dilakukan agar dapat memberikan hasil sesuai dengan tujuan dan sasaran organisasi dengan standar kinerja yang telah ditetapkan. Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian

Juniyasari, N. A. (2019) bahwa ⁸⁵ terdapat pengaruh positif dan signifikan pengembangan SDM terhadap kinerja karyawan di PT. Ecco Indonesia Sidowarjo

77 4.3.3 Kemampuan Kerja (X2) Secara Parsial berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja (Y)

Pada hasil uji hipotesis secara statistik bahwa variabel kemampuan kerja secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ⁴⁰ di Hotel UTC Dumhil Gorontalo. Arti dari pengaruh positif dan signifikan tersebut ¹⁰¹ adalah meningkatnya kemampuan kerja maka akan meningkatkan kinerja para **karyawan**. Karyawan dalam meningkatkan kemampuannya senantiasa mengikuti kegiatan pendidikan nonformal berupa mengikuti segala bentuk pelatihan-pelatihan yang berhubungan dengan pelayanan kepada pelanggan hotel UTC damhil Gorontalo. Disamping itu juga ada beberapa karyawan yang memiliki tingkat pendidikan formal SMA sederajat senantiasa melanjutkan pada tingkat pendidikan perguruan tinggi.

Karyawan yang bekerja di Hotel UTC Dumhil Gorontalo yang sudah cukup lama bekerja telah memiliki pengalaman kerja yang dapat membawa organisasi pada pencapaian tujuan lewat aktivitas pekerjaan pada bidangnya masing-masing sehingga wujud pencapaian kinerja yang sesuai standar dapat terpenuhi. Karyawan juga mendapatkan posisi pekerjaan yang diberikan oleh pihak manajemen hotel sudah sesuai bakat dan kemampuan dari karyawan yang bersangkutan sehingga memberikan dampak pada peningkatan kinerja karyawan di Hotel. sebagaimana diungkapkan Robbins dan Judge (Chasanah, I., & Rustiana, ⁸² A. 2017) bahwa kinerja seseorang dapat ditingkatkan apabila ada kesesuaian ⁴⁸ antara pekerjaan dan kemampuan. Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian

Dewi, L. N et al (2023) menunjukkan bahwa variabel kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ³⁶

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan atas penjelasan dan uraian pada hasil dan pembahasan ini maka dapat ditarik kesimpulan dari pengaruh pengembangan SDM dan kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan Hotel UTC Damhil Gorontalo sebagai berikut :

1. Pengembangan SDM (X1) dan Kemampuan kerja (X2) secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Y) karyawan di Hotel UTC Dumhil Gorontalo
2. Pengembangan SDM (X1) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Y) karyawan Hotel UTC Dumhil Gorontalo
3. Kemampuan kerja (X2) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Y) karyawan Hotel UTC Dumhil Gorontalo

5.2. Saran

Dari hasil pembahasan yang diuraikan diatas maka yang menjadi saran atau masukan untuk pihak manajemen dan para karyawan Hotel UTC Dumhil Gorontalo sebagai berikut :

1. Diharapkan bagi pihak karyawan untuk kiranya dapat memperhatikan pengembangan SDM karyawan melalui peningkatan prestasi kerja dengan senantiasa meningkatkan kualitas pelatihan-pelatihan kerja dan untuk lebih meningkatkan kedisiplinan kerja sebagai bentuk dari pengembangan SDM

2. Diharapkan bagi pihak manajemen untuk ikut terlibat langsung dalam melihat kemampuan karyawan, dimana kemampuan kerja memiliki pengaruh yang paling rendah sehingga bukan saja pihak karyawan yang mengetahui kemampuan kerja namun kiranya pihak manajemen juga dapat menentukan kemampuan kerja karyawan dengan memberikan fasilitas-fasilitas berupa penyediaan fasilitas pelatihan-pelatihan dan kursus-kursus ¹²⁴ yang dapat lebih meningkatkan kinerja karyawan
3. Disarankan bagi peneliti-peneliti selanjutnya untuk meneliti dan memperhatikan variabel-variabel langka yang terkait pengaruhnya terhadap kinerja.

3
DAFTAR PUSTAKA

- Arini, K. R. (2015). Pengaruh kemampuan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerjakaryawan (studi pada karyawan PT Perkebunan Nusantara X (Pabrik Gula)Djombang Baru). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 22(1).
- Aulia Hani Rahmawati, Djamhur Hamid, Hamidah Nayati Utami, (2013). PengaruhDisiplin kerja dan kemampuan kerja terhadap prestasi kerja karyawan PT.Pelabuhan Indonesia III (Persero) Surabaya. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*,6(2). 1-9
- Bangun, W. (2012). Manajemen sumber daya manusia. Jakarta: Erlangga.Bayu kris dianto, Nurhajati.(2017.) Pengaruh pengembangan sumber daya manusia danMotivasi kerja terhadap kinerja pegawai dinas pariwisata Kota Batu.11(219).
- Chasanah, I., & Rustiana, A. (2017). Pengaruh kemampuan kerja, fasilitas kerja, dan Prinsip prosedur kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan SeKabupaten Batang. *Economic Education Analysis Journal*, 6(2),433-446.
- 59
Dewi, L. N., Suhaeli, D., & Hidayati, L. A. (2023). Pengaruh Kemampuan Kerja, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Empiris pada Puskesmas Kecamatan Candimulyo). *Borobudur Management Review*, 3(1), 14-31.
- 3
Febrisma Ramadhiya Findarti, (2016). Pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai pada kantor Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Kalimantan Timur.4(4).
- Hasibuan, M. S., & Hasibuan, H. M. S. (2016). Manajemen sumber daya manusia.Jakarta: Bumi Aksara.
- 78
Juniyasari, N. A. (2019). Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Produktivitas Tenaga Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Pt. Ecco Indonesia Sidoarjo (Doctoral Dissertation, Stie Mahardhika).
- 3
Maychel B.A. Wuwungan, dkk. (2020). Pengaruh kemampuan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Bank Sulutgo Cabang Utama.8(1).
- Panjaitan, M. (2017). Pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerjaPegawai PT. Indojoya Agrinusa. *Jurnal Ilmiah METHONOMI*, 3(2), 7-15.Simamora, B. (2003). Penilaian kinerja dalam manajemen perusahaan. Jakarta:Gramedia Pustaka.

64

Pramesrianto, A., Edward, E., & Amin, S. (2020). Pengaruh pengembangan sumber daya manusia dan kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Jambi Media Grafika "Tribun Jambi". *Jurnal Dinamika Manajemen*, 8(3), 97-106.

3

Sinambela, Lijan, Poltak. (2017). Manajemen sumber daya manusia. Jakarta :BumiAksara.

56

Yahya, Y., & Yani, D. A. (2023). Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kelurahan Blambangan Umpu Kecamatan Blimbangan Umpu. *Jurnal Relevansi: Ekonomi, Manajemen dan Bisnis*, 7(1), 39-50.

83

Yunus, T. A. (2018). Pengaruh pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan pada PT bank panin (persero) Tbk. Cabang Kendari. *Universitas Halu Oleo Kendari*.

Lampiran 1

KUESIONER

Daftar pernyataan ini dimaksud untuk menelaah pengaruh pengembangan ³ sumber daya manusia dan kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan di Hotel ITC Damhil. Untuk maksud tersebut, mohon kiranya Bapak/Ibu berkenan menjawab atas pernyataan yang menunjukkan sikap dan pendirian secara jujur dan objektif. Jawaban Bapak/Ibu dirahasiakan, artinya saya menjamin kerahasiaan akan jawaban tersebut.

³⁶ Daftar pernyataan berikut ini terdiri dari dua tipe isian dan pilihan. Pada tipe isian, mohon Bapak/Ibu mengisi pada tempat yang disediakan dengan singkat dan jelas. Pada tipe pilihan, mohon Bapak/Ibu melingkari ¹²⁵ jawaban yang dianggap paling benar atau paling sesuai dengan kondisi yang didapatkan.

¹⁶ DATA RESPONDEN

Nama Responden :-----

Usia : -----

Jenis Kelamin :-----

Tingkat Pendidikan ; -----

DAFTAR PERNYATAAN

Pengembangan Sumber Daya Manusia (Variabel X1)

1. Para karyawan dalam menghadapi pekerjaan memiliki prestasi kerja
 - a. Selalu memiliki prestasi kerja
 - b. Sering memiliki prestasi kerja
 - c. Kadang-kadang memiliki prestasi kerja
 - d. Jarang memiliki prestasi kerja
 - e. Tidak pernah memiliki prestasi kerja
2. ~~Para~~ karyawan dalam melakukan pekerjaan dapat memperhatikan kedisiplinan
 - a. Selalu memperhatikan kedisiplinan
 - b. Sering memperhatikan kedisiplinan
 - c. Kadang-kadang memperhatikan kedisiplinan
 - d. Jarang memperhatikan kedisiplinan
 - e. Tidak pernah memperhatikan kedisiplinan
3. Para karyawan dapat memenuhi absensi dalam pekerjaan
 - a. Selalu memenuhi absensi dalam pekerjaan
 - b. Sering memenuhi absensi dalam pekerjaan
 - c. Kadang-kadang memenuhi absensi dalam pekerjaan
 - d. Jarang memenuhi absensi dalam pekerjaan
 - e. Tidak pernah memenuhi absensi dalam pekerjaan
4. Para karyawan dapat melakukan tingkat kerja sama dalam suatu hubungan antar karyawan
 - a. Selalu melakukan tingkat kerja sama dalam suatu hubungan antar karyawan
 - b. Sering melakukan tingkat kerja sama dalam suatu hubungan antar karyawan
 - c. Kadang-kadang melakukan tingkat kerja sama dalam suatu hubungan antar karyawan
 - d. Jarang melakukan tingkat kerja sama dalam suatu hubungan antar karyawan
 - e. Tidak pernah melakukan tingkat kerja sama dalam suatu hubungan antar karyawan
5. Para karyawan diharapkan dapat bekerja mandiri serta bisa mengembangkan kreativitas³³
 - a. Selalu ~~kerja~~ mandiri serta bisa mengembangkan kreativitasnya
 - b. Sering bekerja ~~diri~~ mandiri serta bisa mengembangkan kreativitasnya
 - c. Kadang ~~diri~~ bekerja mandiri serta bisa mengembangkan kreativitasnya
 - d. Jarang bekerja mandiri serta bisa mengembangkan kreativitasnya

- 33
e. Tidak pernah bekerja mandiri serta bisa mengembangkan kreativitasnya

Kemampuan Kerja (X2)

- 74
1. Para karyawan memiliki tingkat pendidikan formal yang pernah ditempuh
a. Selalu memiliki tingkat pendidikan formal yang pernah ditempuh
b. Sering memiliki tingkat pendidikan formal yang pernah ditempuh
c. Kadang-kadang memiliki tingkat pendidikan formal yang pernah ditempuh
d. Jarang memiliki tingkat pendidikan formal yang pernah ditempuh
e. Tidak pernah memiliki tingkat pendidikan formal yang pernah ditempuh
- 76
2. Para karyawan dapat meningkatkan pendidikan non formal (kursus, pelatihan, dan lain-lain)
a. Selalu meningkatkan pendidikan non formal (kursus, pelatihan, dan lain-lain)
b. Sering meningkatkan pendidikan non formal (kursus, pelatihan, dan lain-lain)
c. Kadang-kadang meningkatkan pendidikan non formal (kursus, pelatihan, dan lain-lain)
d. Jarang meningkatkan pendidikan non formal (kursus, pelatihan, dan lain-lain)
e. Tidak pernah meningkatkan pendidikan non formal (kursus, pelatihan, dan lain-lain)
- 75
3. Para karyawan memiliki pengalaman kerja yang dimiliki
a. Selalu memiliki pengalaman kerja yang dimiliki
b. Sering memiliki pengalaman kerja yang dimiliki
c. Kadang-kadang memiliki pengalaman kerja yang dimiliki
d. Jarang memiliki pengalaman kerja yang dimiliki
e. Tidak pernah memiliki pengalaman kerja yang dimiliki
- 88
4. Para karyawan memiliki minat atau kemauan terhadap ilmu pengetahuan
a. Selalu memiliki minat atau kemauan terhadap ilmu pengetahuan
b. Sering memiliki minat atau kemauan terhadap ilmu pengetahuan
c. Kadang-kadang memiliki minat atau kemauan terhadap ilmu pengetahuan
d. Jarang memiliki minat atau kemauan terhadap ilmu pengetahuan
e. Tidak pernah memiliki minat atau kemauan terhadap ilmu pengetahuan

Kinerja Karyawan (Y)

1. Para karyawan memiliki kualitas kerja yang dihasilkan dalam tugas dan kemampuannya terhadap kinerjanya
 - a. Selalu memiliki kualitas kerja yang dihasilkan dalam tugas dan kemampuannya terhadap kinerjanya
 - b. Sering memiliki kualitas kerja yang dihasilkan dalam tugas dan kemampuannya terhadap kinerjanya
 - c. Kadang-kadang memiliki kualitas kerja yang dihasilkan dalam tugas dan kemampuannya terhadap kinerjanya
 - d. Jarang memiliki kualitas kerja yang dihasilkan dalam tugas dan kemampuannya terhadap kinerjanya
 - e. Tidak pernah memiliki kualitas kerja yang dihasilkan dalam tugas dan kemampuannya terhadap kinerjanya
2. Para karyawan memiliki kuantitas yang dihasilkan dalam siklus aktivitasnya
 - a. Selalu memiliki kuantitas yang dihasilkan dalam siklus aktivitasnya
 - b. Sering memiliki kuantitas yang dihasilkan dalam siklus aktivitasnya
 - c. Kadang-kadang memiliki kuantitas yang dihasilkan dalam siklus aktivitasnya
 - d. Jarang memiliki kuantitas yang dihasilkan dalam siklus aktivitasnya
 - e. Tidak pernah memiliki kuantitas yang dihasilkan dalam siklus aktivitasnya
3. Para karyawan dapat memaksimalkan waktu dan ketepatan waktu dalam suatu pekerjaannya
 - a. Selalu dapat memaksimalkan waktu dan ketepatan waktu dalam suatu pekerjaannya
 - b. Sering dapat memaksimalkan waktu dan ketepatan waktu dalam suatu pekerjaannya
 - c. Kadang-kadang dapat memaksimalkan waktu dan ketepatan waktu dalam suatu pekerjaannya
 - d. Jarang dapat memaksimalkan waktu dan ketepatan waktu dalam suatu pekerjaannya
 - e. Tidak pernah memaksimalkan waktu dan ketepatan waktu dalam suatu pekerjaannya
4. Para karyawan dapat meningkatkan tingkat efektivitas dalam penggunaan sumber daya organisasi
 - a. Selalu meningkatkan tingkat efektivitas dalam penggunaan sumber daya organisasi
 - b. Sering meningkatkan tingkat efektivitas dalam penggunaan sumber daya organisasi
 - c. Kadang-kadang meningkatkan tingkat efektivitas dalam penggunaan sumber daya organisasi

- d. Jarang meningkatkan tingkat efektivitas dalam penggunaan sumber daya organisasi
 - e. Tidak pernah meningkatkan tingkat efektivitas dalam penggunaan sumber daya organisasi
5. Para karyawan dapat meningkatkan kemandiriannya dalam menjalankan pekerjaannya
- a. Selalu meningkatkan kemandiriannya dalam menjalankan pekerjaannya
 - b. Sering meningkatkan kemandiriannya dalam menjalankan pekerjaannya
 - c. Kadang-kadang meningkatkan kemandiriannya dalam menjalankan pekerjaannya
 - d. Jarang meningkatkan kemandiriannya dalam menjalankan pekerjaannya
 - e. Tidak pernah meningkatkan kemandiriannya dalam menjalankan pekerjaannya
- 84
6. Para karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan
- a. Selalu mempunyai komitmen kerja dengan instalasi dan tanggung jawab karyawan¹²⁷
 - b. Sering mempunyai komitmen kerja dengan instalasi dan tanggung jawab karyawan ⁸⁴
 - c. Kadang-kadang mempunyai komitmen kerja dengan instalasi dan tanggung jawab karyawan
 - d. Jarang mempunyai komitmen kerja dengan instalasi dan tanggung jawab karyawan ⁷⁷
 - e. Tidak pernah mempunyai komitmen kerja dengan instalasi dan tanggung jawab karyawan

TERIMA KASIH ATAS WAKTU BAPAK/IBU

Lampiran 2 : Data Ordinal dan Interval

Data Ordinal Variabel Pengembangan SDM (X1)

NO	PENGEMBANGAN SDM (X1)					Total
	1	2	3	4	5	
1	4	4	5	4	5	22
2	4	5	4	4	4	21
3	4	5	4	4	4	21
4	5	5	4	4	4	22
5	4	5	5	5	5	24
6	5	5	4	5	4	23
7	5	5	5	4	5	24
8	4	5	4	5	4	22
9	5	4	4	4	4	21
10	4	5	5	4	5	23
11	5	4	4	5	4	22
12	5	5	5	5	5	25
13	5	4	4	5	4	22
14	5	5	4	5	4	23
15	4	5	5	4	5	23
16	5	5	4	5	4	23
17	5	5	4	4	4	22
18	4	5	5	5	5	24
19	5	5	5	5	5	25
20	4	5	4	5	4	22
21	4	4	5	4	5	22
22	5	4	5	5	5	24
23	4	4	4	5	4	21
24	5	5	5	4	5	24
25	5	5	5	5	5	25
26	5	5	5	4	5	24
27	5	5	5	5	5	25
28	4	5	4	5	4	22
29	5	5	5	4	5	24
30	5	5	4	5	4	23
31	4	5	5	5	5	24
32	5	4	5	5	5	24
33	4	4	5	5	5	23

Data Interval Variabel Pengembangan SDM (X1)

Succesive Interval

No	1	2	3	4	5	Total
1	2,480	2,227	4,027	1,000	2,601	12,335
2	2,480	3,764	2,526	1,000	1,000	10,769
3	2,480	3,764	2,526	1,000	1,000	10,769
4	3,982	3,764	2,526	1,000	1,000	12,271
5	2,480	3,764	4,027	2,607	2,601	15,478
6	3,982	3,764	2,526	2,607	1,000	13,878
7	3,982	3,764	4,027	1,000	2,601	15,373
8	2,480	3,764	2,526	2,607	1,000	12,376
9	3,982	2,227	2,526	1,000	1,000	10,734
10	2,480	3,764	4,027	1,000	2,601	13,872
11	3,982	2,227	2,526	2,607	1,000	12,341
12	3,982	3,764	4,027	2,607	2,601	16,980
13	3,982	2,227	2,526	2,607	1,000	12,341
14	3,982	3,764	2,526	2,607	1,000	13,878
15	2,480	3,764	4,027	1,000	2,601	13,872
16	3,982	3,764	2,526	2,607	1,000	13,878
17	3,982	3,764	2,526	1,000	1,000	12,271
18	2,480	3,764	4,027	2,607	2,601	15,478
19	3,982	3,764	4,027	2,607	2,601	16,980
20	2,480	3,764	2,526	2,607	1,000	12,376
21	2,480	2,227	4,027	1,000	2,601	12,335
22	3,982	2,227	4,027	2,607	2,601	15,443
23	2,480	2,227	2,526	2,607	1,000	10,839
24	3,982	3,764	4,027	1,000	2,601	15,373
25	3,982	3,764	4,027	2,607	2,601	16,980
26	3,982	3,764	4,027	1,000	2,601	15,373
27	3,982	3,764	4,027	2,607	2,601	16,980
28	2,480	3,764	2,526	2,607	1,000	12,376
29	3,982	3,764	4,027	1,000	2,601	15,373
30	3,982	3,764	2,526	2,607	1,000	13,878
31	2,480	3,764	4,027	2,607	2,601	15,478
32	3,982	2,227	4,027	2,607	2,601	15,443
33	2,480	2,227	4,027	2,607	2,601	13,941

Data Ordinal Variabel Kemampuan Kerja (X2)

NO	KEMAMPUAN KERJA (X2)				Total
	1	2	3	4	
1	5	5	4	5	14
2	4	5	5	5	14
3	4	5	5	5	14
4	4	5	5	5	14
5	5	5	4	5	14
6	4	5	5	5	14
7	5	5	5	5	15
8	4	5	4	5	13
9	5	4	5	5	14
10	5	5	4	5	14
11	4	5	4	5	13
12	5	4	5	5	14
13	5	5	5	5	15
14	5	5	5	5	15
15	4	5	5	5	14
16	5	5	5	5	15
17	5	5	4	5	14
18	4	5	5	5	14
19	4	5	5	5	14
20	4	5	5	5	14
21	5	4	5	4	14
22	4	5	5	5	14
23	5	5	4	5	14
24	5	4	5	4	14
25	4	5	5	5	14
26	5	4	4	4	13
27	5	4	5	4	14
28	4	5	5	5	14
29	5	4	5	4	14
30	4	5	5	5	14
31	5	4	5	4	14
32	4	5	5	5	14
33	5	5	5	5	15

Data Interval Variabel Kemampuan Kerja (X2)

No	Successive Interval				Total
	1	2	3	4	
1	4,027	3,721	2,169	2,742	12,659
2	2,526	3,721	3,721	2,742	12,710
3	2,526	3,721	3,721	2,742	12,710
4	2,526	3,721	3,721	2,742	12,710
5	4,027	3,721	2,169	2,742	12,659
6	2,526	3,721	3,721	2,742	12,710
7	4,027	3,721	3,721	2,742	14,211
8	2,526	3,721	2,169	2,742	11,158
9	4,027	2,169	3,721	2,742	12,659
10	4,027	3,721	2,169	2,742	12,659
11	2,526	3,721	2,169	2,742	11,158
12	4,027	2,169	3,721	2,742	12,659
13	4,027	3,721	3,721	2,742	14,211
14	4,027	3,721	3,721	2,742	14,211
15	2,526	3,721	3,721	2,742	12,710
16	4,027	3,721	3,721	2,742	14,211
17	4,027	3,721	2,169	2,742	12,659
18	2,526	3,721	3,721	2,742	12,710
19	2,526	3,721	3,721	2,742	12,710
20	2,526	3,721	3,721	2,742	12,710
21	4,027	2,169	3,721	1,000	10,917
22	2,526	3,721	3,721	2,742	12,710
23	4,027	3,721	2,169	2,742	12,659
24	4,027	2,169	3,721	1,000	10,917
25	2,526	3,721	3,721	2,742	12,710
26	4,027	2,169	2,169	1,000	9,365
27	4,027	2,169	3,721	1,000	10,917
28	2,526	3,721	3,721	2,742	12,710
29	4,027	2,169	3,721	1,000	10,917
30	2,526	3,721	3,721	2,742	12,710
31	4,027	2,169	3,721	1,000	10,917
32	2,526	3,721	3,721	2,742	12,710
33	4,027	3,721	3,721	2,742	14,211

Data Ordinal Variabel Kinerja (Y)

NO	KINERJA (Y)						Total
	1	2	3	4	5	6	
1	5	5	4	5	5	5	14
2	5	5	5	5	5	5	15
3	5	5	5	5	5	5	15
4	5	5	5	4	5	5	15
5	5	5	4	4	4	5	14
6	5	4	4	5	5	5	13
7	4	5	5	5	5	5	14
8	5	5	4	4	5	5	14
9	5	5	5	4	5	5	15
10	5	4	5	5	5	4	14
11	5	5	5	5	4	5	15
12	5	4	5	4	4	5	14
13	5	5	5	5	5	5	15
14	5	5	4	5	5	4	14
15	5	5	5	5	4	5	15
16	5	4	5	5	5	5	14
17	5	5	5	4	5	5	15
18	5	4	5	4	5	4	14
19	4	5	5	4	4	4	14
20	5	4	5	5	5	5	14
21	5	5	5	5	5	5	15
22	5	4	5	5	5	5	14
23	5	5	5	5	5	5	15
24	5	5	5	4	5	4	15
25	4	5	4	5	5	5	13
26	4	4	4	5	4	5	12
27	4	4	5	4	4	5	13
28	5	5	5	4	5	5	15
29	5	5	5	3	5	4	15
30	4	5	5	4	4	4	14
31	4	5	4	4	4	5	13
32	4	4	4	5	5	5	12
33	5	5	5	5	5	5	15

Data Interval Variabel Kinerja (Y)

Successive Interval

No	1	2	3	4	5	6	Total
1	3,721	3,807	2,227	3,982	2,682	2,669	19,087
2	3,721	3,807	3,764	3,982	2,682	2,669	20,624
3	3,721	3,807	3,764	3,982	2,682	2,669	20,624
4	3,721	3,807	3,764	2,480	2,682	2,669	19,122
5	3,721	3,807	2,227	2,480	1,000	2,669	15,903
6	3,721	2,282	2,227	3,982	2,682	2,669	17,562
7	2,169	3,807	3,764	3,982	2,682	2,669	19,072
8	3,721	3,807	2,227	2,480	2,682	2,669	17,585
9	3,721	3,807	3,764	2,480	2,682	2,669	19,122
10	3,721	2,282	3,764	3,982	2,682	1,000	17,430
11	3,721	3,807	3,764	3,982	1,000	2,669	18,942
12	3,721	2,282	3,764	2,480	1,000	2,669	15,915
13	3,721	3,807	3,764	3,982	2,682	2,669	20,624
14	3,721	3,807	2,227	3,982	2,682	1,000	17,418
15	3,721	3,807	3,764	3,982	1,000	2,669	18,942
16	3,721	2,282	3,764	3,982	2,682	2,669	19,099
17	3,721	3,807	3,764	2,480	2,682	2,669	19,122
18	3,721	2,282	3,764	2,480	2,682	1,000	15,929
19	2,169	3,807	3,764	2,480	1,000	1,000	14,220
20	3,721	2,282	3,764	3,982	2,682	2,669	19,099
21	3,721	3,807	3,764	3,982	2,682	2,669	20,624
22	3,721	2,282	3,764	3,982	2,682	2,669	19,099
23	3,721	3,807	3,764	3,982	2,682	2,669	20,624
24	3,721	3,807	3,764	2,480	2,682	1,000	17,453
25	2,169	3,807	2,227	3,982	2,682	2,669	17,535
26	2,169	2,282	2,227	3,982	1,000	2,669	14,328
27	2,169	2,282	3,764	2,480	1,000	2,669	14,363
28	3,721	3,807	3,764	2,480	2,682	2,669	19,122
29	3,721	3,807	3,764	1,000	2,682	1,000	15,973
30	2,169	3,807	3,764	2,480	1,000	1,000	14,220
31	2,169	3,807	2,227	2,480	1,000	2,669	14,351
32	2,169	2,282	2,227	3,982	2,682	2,669	16,010
33	3,721	3,807	3,764	3,982	2,682	2,669	20,624

Lampiran 3 : Deskriptif Variabel Penelitian

69 Deskriptif Variabel Pengembangan SDM (X1)

FREQUENCIES VARIABLES=X1.1 X1.2 X1.3 X1.4 X1.5
/ORDER=ANALYSIS.

X1.1				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.00	14	42.4	42.4
	5.00	19	57.6	100.0
Total	33	100.0	100.0	

X1.2				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.00	9	27.3	27.3
	5.00	24	72.7	100.0
Total	33	100.0	100.0	

X1.3				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.00	15	45.5	45.5
	5.00	18	54.5	100.0
Total	33	100.0	100.0	

X1.4				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.00	13	39.4	39.4
	5.00	20	60.6	100.0
Total	33	100.0	100.0	

X1.5

	44 Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.00	15	45.5	45.5
	5.00	18	54.5	100.0
Total		33	100.0	100.0

7

Deskriptif Variabel Kemampuan Kerja (X2)

FREQUENCIES VARIABLES=X2.1 X2.2 X2.3 X2.4
/ORDER=ANALYSIS.

X2.1

	44 Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.00	15	45.5	45.5
	5.00	18	54.5	100.0
Total		33	100.0	100.0

X2.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.00	8	24.2	24.2
	5.00	25	75.8	100.0
Total		33	100.0	100.0

X2.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.00	8	24.2	24.2
	5.00	25	75.8	100.0
Total		33	100.0	100.0

X2.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.00	6	18.2	18.2
	5.00	27	81.8	100.0
Total		33	100.0	100.0

Deskriptif Variabel Kinerja (Y)

FREQUENCIES VARIABLES=Y1.1 Y1.2 Y1.3 Y1.4 Y1.5 Y1.6
/ORDER=ANALYSIS.

Y1.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.00	8	24.2	24.2
	5.00	25	75.8	100.0
Total		33	100.0	100.0

Y1.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.00	10	30.3	30.3
	5.00	23	69.7	100.0
Total		33	100.0	100.0

Y1.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.00	9	27.3	27.3
	5.00	24	72.7	100.0
Total		33	100.0	100.0

Y1.4					
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
Valid	3.00	1	3.0	3.0	3.0
	4.00	13	39.4	39.4	42.4
	5.00	19	57.6	57.6	100.0
Total		33	100.0	100.0	

Y1.5					
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
Valid	4.00	9	27.3	27.3	27.3
	5.00	24	72.7	72.7	100.0
Total		33	100.0	100.0	

Y1.6					
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
Valid	4.00	7	21.2	21.2	21.2
	5.00	26	78.8	78.8	100.0
Total		33	100.0	100.0	

Lampiran 4 : Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji Validitas Variabel Pengembangan SDM (X1)

```
CORRELATIONS
/VARIABLES=X1.1 X1.2 X1.3 X1.4 X1.5 X1
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.
```

Correlations						
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1
X1.1	Pearson Correlation	1	.025	.045	.061	.045
	Sig. (2-tailed)		.890	.805	.737	.805
	N	33	33	33	33	33
X1.2	Pearson Correlation	.025	1	.012	.076	.012
						.627**

	Sig. (2-tailed)	.890		.945	.674	.945	.000
	N	34	33	33	33	33	33
X1.3	Pearson Correlation	.045	.012	1	.113	1.000**	.742**
	Sig. (2-tailed)	.805	.945		.530	.000	.000
	N	33	33	33	33	33	33
X1.4	Pearson Correlation	.061	.076	.113	1	.113	.617**
	Sig. (2-tailed)	.737	.674	.530		.530	.000
	N	72	33	33	33	33	33
X1.5	Pearson Correlation	.045	.012	1.000**	.113	1	.742**
	Sig. (2-tailed)	.805	.945	.000	.530		.000
	N	34	33	33	33	33	33
X1	Pearson Correlation	.787**	.627**	.742**	.617**	.742**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	13	33	33	33	33	33

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Uji Reliabilitas Variabel Pengembangan SDM (X1)

```
RELIABILITY
/VARIABLES=X1.1 X1.2 X1.3 X1.4 X1.5
/SCALE ('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
```

Reliability Statistics

146

Cronbach's

Alpha	N of Items
.776	5

13

Uji Validitas Variabel Kemampuan Kerja (X2)

```
CORRELATIONS
/VARIABLES=X2.1 X2.2 X2.3 X2.4 X2
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.
```

Correlations

	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2	
X2.1	Pearson Correlation	1	.516**	.232	.430*	.736**
	Sig. (2-tailed)		.002	.193	.012	.000

		30	33	33	33	33	33
X2.2	Pearson Correlation		.516**	1	.155	.833**	.658**
	Sig. (2-tailed)		.002		.389	.000	.000
X2.3	N	30	33	33	33	33	33
	Pearson Correlation		.232	.155	1	.083	.797**
X2.4	Sig. (2-tailed)		.193	.389		.645	.000
	N	30	33	33	33	33	33
X2	Pearson Correlation		.430*	.833**	.083	1	.759**
	Sig. (2-tailed)		.012	.000	.645		.000
X2	N	30	33	33	33	33	33
	Pearson Correlation		.736**	.658**	.797**	.759**	1
X2	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	30	33	33	33	33	33

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Uji Reliabilitas Variabel Kemampuan Kerja (X2)

RELIABILITY

```
/VARIABLES=X2.1 X2.2 X2.3 X2.4
/SCALE ('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
```

Reliability Statistics

91 Cronbach's

Alpha	N of Items
.786	5

Uji Validitas Variabel Kinerja (Y)

```
CORRELATIONS
/VARIABLES=Y1.1 Y1.2 Y1.3 Y1.4 Y1.5 Y1.6 Y
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.
```

Correlations

	Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	Y
Y1.1	Pearson Correlation	1	.089	.289	.047	.447**	.052
	Sig. (2-tailed)		.624	.103	.796	.009	.772
Y1.2	N	30	33	33	33	33	33
	Pearson Correlation		.089	1	.040	.183	.040
Y1.2	Sig. (2-tailed)		.624		.823	.307	.823
							.914
							.000

		72						
		N						
Y1.3	Pearson Correlation	.289	.040	1	.133	.083	.151	.659**
	Sig. (2-tailed)	.103	.823		.459	.645	.401	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33
Y1.4	Pearson Correlation	.047	.183	.133	1	.235	.375*	.514**
	Sig. (2-tailed)	.796	.307	.459		.188	.031	.002
	N	33	33	33	33	33	33	33
Y1.5	Pearson Correlation	.447**	.040	.083	.235	1	.015	.639**
	Sig. (2-tailed)	.009	.823	.645	.188		.933	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33
Y1.6	Pearson Correlation	.052	.020	.151	.375*	.015	1	.541**
	Sig. (2-tailed)	.772	.914	.401	.031	.933		.000
	N	33	33	33	33	33	33	33
Y	Pearson Correlation	.637**	.611**	.659**	.514**	.639**	.541**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.002	.000	.000	
	N	33	33	33	33	33	33	33

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Uji Reliabilitas Variabel Kinerja (Y)

```
RELIABILITY 21
/VARIABLES=Y1.1 Y1.2 Y1.3 Y1.4 Y1.5 Y1.6
/SCALE ('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
```

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.846	6

Lampiran 5 : Korelasi X1 dan X2

Correlations

		13	Pengembangan	Penempatan
			SDM (X1)	Kerja (X2)
			1	.857
Pengembangan SDM (X1)	Pearson Correlation		1	.857
	Sig. (2-tailed)			.000
	N		33	33

Kemampuan Kerja (X2)	Pearson Correlation	.857	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	33	33

68

Lampiran 6 : Uji Hipotesis

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R	Std. Error of the Estimate
			Square	
1	.970 ^a	.969	.891	1292.31424

a. Predictors: (Constant), Kemampuan Kerja (X2), Pengembangan

SDM (X1)

103 ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	94680400.056	2	47340200.028	28.346	.000 ^b
	Residual	50102282.490	30	1670076.083		
36	Total	144782682.545	32			

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

b. Predictors: (Constant), Kemampuan Kerja (X2), Pengembangan SDM (X1)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	20799.137	3249.123		6.401	.000
	Pengembangan SDM (X1)	.759	.120	.691	6.351	.000
2	Kemampuan Kerja (X2)	.611	.204	.326	2.999	.000

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

**Titik Persentase Distribusi F untuk Probabilitas =
0,05**

df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	161	199	216	225	230	234	237	239	241	242	243	244	245	245	246
2	18.51	19.00	19.16	19.25	19.30	19.33	19.35	19.37	19.38	19.40	19.40	19.41	19.42	19.42	19.43
3	10.13	9.55	9.28	9.12	9.01	8.94	8.89	8.85	8.81	8.79	8.76	8.74	8.73	8.71	8.70
4	7.71	6.94	6.59	6.39	6.26	6.16	6.09	6.04	6.00	5.96	5.94	5.91	5.89	5.87	5.86
5	6.61	5.79	5.41	5.19	5.05	4.95	4.88	4.82	4.77	4.74	4.70	4.68	4.66	4.64	4.62
6	5.99	5.14	4.76	4.53	4.39	4.28	4.21	4.15	4.10	4.06	4.03	4.00	3.98	3.96	3.94
7	5.59	4.74	4.35	4.12	3.97	3.87	3.79	3.73	3.68	3.64	3.60	3.57	3.55	3.53	3.51
8	5.32	4.46	4.07	3.84	3.69	3.58	3.50	3.44	3.39	3.35	3.31	3.28	3.26	3.24	3.22
9	5.12	4.26	3.86	3.63	3.48	3.37	3.29	3.23	3.18	3.14	3.10	3.07	3.05	3.03	3.01
10	4.96	4.10	3.71	3.48	3.33	3.22	3.14	3.07	3.02	2.98	2.94	2.91	2.89	2.86	2.85
11	4.84	3.98	3.59	3.36	3.20	3.09	3.01	2.95	2.90	2.85	2.82	2.79	2.76	2.74	2.72
12	4.75	3.89	3.49	3.26	3.11	3.00	2.91	2.85	2.80	2.75	2.72	2.69	2.66	2.64	2.62
13	4.67	3.81	3.41	3.18	3.03	2.92	2.83	2.77	2.71	2.67	2.63	2.60	2.58	2.55	2.53
14	4.60	3.74	3.34	3.11	2.96	2.85	2.76	2.70	2.65	2.60	2.57	2.53	2.51	2.48	2.46
15	4.54	3.68	3.29	3.06	2.90	2.79	2.71	2.64	2.59	2.54	2.51	2.48	2.45	2.42	2.40
16	4.49	3.63	3.24	3.01	2.85	2.74	2.66	2.59	2.54	2.49	2.46	2.42	2.40	2.37	2.35
17	4.45	3.59	3.20	2.96	2.81	2.70	2.61	2.55	2.49	2.45	2.41	2.38	2.35	2.33	2.31
18	4.41	3.55	3.16	2.93	2.77	2.66	2.58	2.51	2.46	2.41	2.37	2.34	2.31	2.29	2.27
19	4.38	3.52	3.13	2.90	2.74	2.63	2.54	2.48	2.42	2.38	2.34	2.31	2.28	2.26	2.23
20	4.35	3.49	3.10	2.87	2.71	2.60	2.51	2.45	2.39	2.35	2.31	2.28	2.25	2.22	2.20
21	4.32	3.47	3.07	2.84	2.68	2.57	2.49	2.42	2.37	2.32	2.28	2.25	2.22	2.20	2.18
22	4.30	3.44	3.05	2.82	2.66	2.55	2.46	2.40	2.34	2.30	2.26	2.23	2.20	2.17	2.15
23	4.28	3.42	3.03	2.80	2.64	2.53	2.44	2.37	2.32	2.27	2.24	2.20	2.18	2.15	2.13
24	4.26	3.40	3.01	2.78	2.62	2.51	2.42	2.36	2.30	2.25	2.22	2.18	2.15	2.13	2.11
25	4.24	3.39	2.99	2.76	2.60	2.49	2.40	2.34	2.28	2.24	2.20	2.16	2.14	2.11	2.09
26	4.23	3.37	2.98	2.74	2.59	2.47	2.39	2.32	2.27	2.22	2.18	2.15	2.12	2.09	2.07
27	4.21	3.35	2.96	2.73	2.57	2.46	2.37	2.31	2.25	2.20	2.17	2.13	2.10	2.08	2.06
28	4.20	3.34	2.95	2.71	2.56	2.45	2.36	2.29	2.24	2.19	2.15	2.12	2.09	2.06	2.04
29	4.18	3.33	2.93	2.70	2.55	2.43	2.35	2.28	2.22	2.18	2.14	2.10	2.08	2.05	2.03
30	4.17	3.32	2.92	2.69	2.53	2.42	2.33	2.27	2.21	2.16	2.13	2.09	2.06	2.04	2.01
31	4.16	3.30	2.91	2.68	2.52	2.41	2.32	2.25	2.20	2.15	2.11	2.08	2.05	2.03	2.00
32	4.15	3.29	2.90	2.67	2.51	2.40	2.31	2.24	2.19	2.14	2.10	2.07	2.04	2.01	1.99
33	4.14	3.28	2.89	2.66	2.50	2.39	2.30	2.23	2.18	2.13	2.09	2.06	2.03	2.00	1.98
34	4.13	3.28	2.88	2.65	2.49	2.38	2.29	2.23	2.17	2.12	2.08	2.05	2.02	1.99	1.97
35	4.12	3.27	2.87	2.64	2.49	2.37	2.29	2.22	2.16	2.11	2.07	2.04	2.01	1.99	1.96
36	4.11	3.26	2.87	2.63	2.48	2.36	2.28	2.21	2.15	2.11	2.07	2.03	2.00	1.98	1.95
37	4.11	3.25	2.86	2.63	2.47	2.36	2.27	2.20	2.14	2.10	2.06	2.02	2.00	1.97	1.95
38	4.10	3.24	2.85	2.62	2.46	2.35	2.26	2.19	2.14	2.09	2.05	2.02	1.99	1.96	1.94
39	4.09	3.24	2.85	2.61	2.46	2.34	2.26	2.19	2.13	2.08	2.04	2.01	1.98	1.95	1.93
40	4.08	3.23	2.84	2.61	2.45	2.34	2.25	2.18	2.12	2.08	2.04	2.00	1.97	1.95	1.92
41	4.08	3.23	2.83	2.60	2.44	2.33	2.24	2.17	2.12	2.07	2.03	2.00	1.97	1.94	1.92
42	4.07	3.22	2.83	2.59	2.44	2.32	2.24	2.17	2.11	2.06	2.03	1.99	1.96	1.94	1.91
43	4.07	3.21	2.82	2.59	2.43	2.32	2.23	2.16	2.11	2.06	2.02	1.99	1.96	1.93	1.91
44	4.06	3.21	2.82	2.58	2.43	2.31	2.23	2.16	2.10	2.05	2.01	1.98	1.95	1.92	1.90
45	4.06	3.20	2.81	2.58	2.42	2.31	2.22	2.15	2.10	2.05	2.01	1.97	1.94	1.92	1.89



PRIMARY SOURCES

1	repository.uma.ac.id Internet Source	11 %
2	repository.unibos.ac.id Internet Source	7 %
3	online-journal.unja.ac.id Internet Source	4 %
4	digilib.uinsgd.ac.id Internet Source	3 %
5	repo.uinsatu.ac.id Internet Source	2 %
6	repository.uir.ac.id Internet Source	2 %
7	www.scribd.com Internet Source	2 %
8	repo.undiksha.ac.id Internet Source	1 %
9	repository.stiedewantara.ac.id Internet Source	1 %

10	journal.iaisambas.ac.id Internet Source	1 %
11	Submitted to Jefferson County School District No. R-1 Student Paper	1 %
12	repository.unwim.ac.id Internet Source	1 %
13	Submitted to Forum Perpustakaan Perguruan Tinggi Indonesia Jawa Timur Student Paper	1 %
14	etheses.uin-malang.ac.id Internet Source	1 %
15	jtebr.unisan.ac.id Internet Source	1 %
16	repository.ub.ac.id Internet Source	1 %
17	e-jurnal.nobel.ac.id Internet Source	1 %
18	Submitted to LL Dikti IX Turnitin Consortium Student Paper	1 %
19	Submitted to Universitas Pamulang Student Paper	1 %
20	Submitted to Universitas Sam Ratulangi Student Paper	1 %

21	digilibadmin.unismuh.ac.id Internet Source	1 %
22	eprints.uns.ac.id Internet Source	<1 %
23	bajangjournal.com Internet Source	<1 %
24	Submitted to Hamilton High School Student Paper	<1 %
25	Submitted to Universitas Negeri Makassar Student Paper	<1 %
26	repository.umsu.ac.id Internet Source	<1 %
27	Submitted to Udayana University Student Paper	<1 %
28	Submitted to Universitas Ibn Khaldun Student Paper	<1 %
29	Submitted to Universitas Negeri Semarang Student Paper	<1 %
30	repository.uin-suska.ac.id Internet Source	<1 %
31	Submitted to Universitas Putera Batam Student Paper	<1 %
32	repositori.usu.ac.id Internet Source	<1 %

33	eprints.walisongo.ac.id Internet Source	<1 %
34	repository.unej.ac.id Internet Source	<1 %
35	www.jopglass.com Internet Source	<1 %
36	Submitted to Universitas Muria Kudus Student Paper	<1 %
37	Submitted to Universitas Dian Nuswantoro Student Paper	<1 %
38	Submitted to Higher Education Commission Pakistan Student Paper	<1 %
39	jurnal.stiekma.ac.id Internet Source	<1 %
40	e-jurnal.unisda.ac.id Internet Source	<1 %
41	repository.pelitabangsa.ac.id:8080 Internet Source	<1 %
42	repository.ar-raniry.ac.id Internet Source	<1 %
43	publishing-widyagama.ac.id Internet Source	<1 %
44	text-id.123dok.com Internet Source	<1 %

<1 %

45 e-journal.iaingorontalo.ac.id <1 %
Internet Source

46 repository.unhas.ac.id <1 %
Internet Source

47 e-journals.unmul.ac.id <1 %
Internet Source

48 Muhammad Syifa Romli, Achmad Gani, Lukman Chalid. "Pengaruh Kompetensi, Kepuasan Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Organisasi di Kantor Direktorat Jendral Pembendaharaan Sulawesi Selatan", PARADOKS : Jurnal Ilmu Ekonomi, 2019
Publication

49 e-jurnal.stienobel-indonesia.ac.id <1 %
Internet Source

50 eprints.upnyk.ac.id <1 %
Internet Source

51 repositori.stiamak.ac.id <1 %
Internet Source

52 repository.stienobel-indonesia.ac.id <1 %
Internet Source

53	Submitted to Universitas Pendidikan Indonesia Student Paper	<1 %
54	Submitted to Gyeongsang National University Student Paper	<1 %
55	repositori.uma.ac.id Internet Source	<1 %
56	penerbitgoodwood.com Internet Source	<1 %
57	repository.unja.ac.id Internet Source	<1 %
58	Submitted to Okaloosa-Walton Community College Student Paper	<1 %
59	j-innovative.org Internet Source	<1 %
60	Gerry Katon Mahendra. "PENGADUAN PELAYANAN KESEHATAN DI UNIT PELAYANAN INFORMASI DAN KELUHAN (UPIK)", JHeS (Journal of Health Studies), 2017 Publication	<1 %
61	jurnal.unpand.ac.id Internet Source	<1 %
62	lib.ibs.ac.id Internet Source	<1 %

63	Submitted to University of Lincoln Student Paper	<1 %
64	mail.online-journal.unja.ac.id Internet Source	<1 %
65	repository.widyatama.ac.id Internet Source	<1 %
66	docobook.com Internet Source	<1 %
67	Submitted to stie-pembangunan Student Paper	<1 %
68	repositori.uin-alauddin.ac.id Internet Source	<1 %
69	repository.nobel.ac.id Internet Source	<1 %
70	Submitted to Universitas PGRI Palembang Student Paper	<1 %
71	media.neliti.com Internet Source	<1 %
72	repository.unipasby.ac.id Internet Source	<1 %
73	Submitted to Sriwijaya University Student Paper	<1 %
74	Ummi Sangidah, Prayekti Prayekti, Epsilandri Septyarini. "Pengaruh Pelatihan Kerja,	<1 %

Kepemimpinan Transformasional dan
Kemampuan Kerja terhadap Kinerja
Karyawan", Al-Kharaj : Jurnal Ekonomi,
Keuangan & Bisnis Syariah, 2021

Publication

- 75 adoc.pub <1 %
Internet Source
- 76 Yessi Mailisa, M. Irfani Hendri, Rizky Fauzan.
"Pengaruh Iklim Organisasi dan Kemampuan
Kerja Terhadap Komitmen Organisasional dan
Dampaknya Pada Kinerja Pegawai
DISPERINDAGKOP dan UKM Kota Pontianak",
Jurnal Ekonomi Bisnis dan Kewirausahaan,
2016
Publication
- 77 gicipress.com <1 %
Internet Source
- 78 repository.stiemahardhika.ac.id <1 %
Internet Source
- 79 www.ejournal-binainsani.ac.id <1 %
Internet Source
- 80 Submitted to Hopkinton High School <1 %
Student Paper
- 81 adeputrasetiawansyahblog.wordpress.com <1 %
Internet Source
- 82 download.garuda.ristekdikti.go.id

<1 %

83 etheses.iainponorogo.ac.id <1 %
Internet Source

84 repository.radenintan.ac.id <1 %
Internet Source

85 digilib.unila.ac.id <1 %
Internet Source

86 eprints.ums.ac.id <1 %
Internet Source

87 repository.teknokrat.ac.id <1 %
Internet Source

88 ulbpress.ulb.ac.id <1 %
Internet Source

89 digilib.uinkhas.ac.id <1 %
Internet Source

90 repo.darmajaya.ac.id <1 %
Internet Source

91 Submitted to Universitas Mulawarman <1 %
Student Paper

92 Submitted to Universitas Negeri Manado <1 %
Student Paper

93 e-campus.iainbukittinggi.ac.id <1 %
Internet Source

94	journal.uir.ac.id Internet Source	<1 %
95	library.uwp.ac.id Internet Source	<1 %
96	repository.upbatam.ac.id Internet Source	<1 %
97	Submitted to Universitas Jenderal Soedirman Student Paper	<1 %
98	Herawati Herawati, Mahfudnurnajamuddin Mahfudnurnajamuddin. "PENGARUH KOMPETENSI, DISIPLIN DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BALAI BESAR PELAKSANAAN JALAN NASIONAL VI KEMENTERIAN PEKERJAAN UMUM MAKASSAR", PARADOKS : Jurnal Ilmu Ekonomi, 2018 Publication	<1 %
99	eprints.unmas.ac.id Internet Source	<1 %
100	skripsistie.files.wordpress.com Internet Source	<1 %
101	Komang Nonik Jayanti, Komang Trisna Sari Dewi. "DAMPAK MASA KERJA, PENGALAMAN KERJA, KEMAMPUAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN", JEMBA : Jurnal Ekonomi	<1 %

Pembangunan, Manajemen dan bisnis, Akuntansi, 2021

Publication

-
- 102 Submitted to Konsorsium PTS Indonesia - Small Campus <1 %
Student Paper
- 103 Submitted to Universitas Hang Tuah Surabaya <1 %
Student Paper
- 104 Submitted to Universitas Nasional <1 %
Student Paper
- 105 123dok.com <1 %
Internet Source
- 106 Siti Shara Aliyah, Muhammad Wadud, Meilin Veronica. "Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Kemampuan Kerja terhadap Peningkatan Kualitas Produksi di TV Sumsel", Jurnal Bisnis, Manajemen, dan Ekonomi, 2022 <1 %
Publication
- 107 Submitted to Sogang University <1 %
Student Paper
- 108 repository.unib.ac.id <1 %
Internet Source
- 109 samryaazza.blogspot.com <1 %
Internet Source
-

- 110 Submitted to LL DIKTI IX Turnitin Consortium <1 %
Part IV
Student Paper
-
- 111 Rieke Sri Rizki Asti Karini, Anisa Septiani Eka Putri. "Pengaruh Daya Tarik Wisata dan Citra Destinasi Wisata Terhadap Kepuasan Pengunjung di Jalan Braga", Manajemen dan Pariwisata, 2023 <1 %
Publication
-
- 112 Submitted to Universitas Sang Bumi Ruwa Jurai <1 %
Student Paper
-
- 113 ojs.unsulbar.ac.id <1 %
Internet Source
-
- 114 Christina Merry Chrisye Mongilala, Benhard Tewal, Greis M Sendow. "PENGARUH KETERAMPILAN KERJA, PENGALAMAN KERJA DAN KEMAMPUAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA USAHA MIKRO KECIL MENENGAH DI DESA LEILEM", Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi, 2022 <1 %
Publication
-
- 115 Dewi Wungkus Antasari. "Kepuasan Kerja dalam Perusahaan Distributor Rokok", JMK (Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan), 2020 <1 %
Publication
-

- 116 jurnal.unipasby.ac.id <1 %
Internet Source
- 117 openjournal.unpam.ac.id <1 %
Internet Source
- 118 prosiding.unipma.ac.id <1 %
Internet Source
- 119 www.fikom-unisan.ac.id <1 %
Internet Source
- 120 Cecep Abdul Hak, Rita Tri Yusnita, Kusuma Agdhi Rahwana. "PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KEMAMPUAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI", JURNAL MANEKSI, 2023 <1 %
Publication
- 121 Submitted to Sekolah Tinggi Ilmu Pelayaran Jakarta <1 %
Student Paper
- 122 Submitted to Sultan Agung Islamic University <1 %
Student Paper
- 123 conference.binadarma.ac.id <1 %
Internet Source
- 124 repository.stieipwija.ac.id <1 %
Internet Source
- 125 repository.uinjkt.ac.id <1 %
Internet Source

126	digilib.uinsby.ac.id	<1 %
127	Internet Source	
128	e-repository.perpus.iainsalatiga.ac.id	<1 %
129	Internet Source	
128	repository.umpwr.ac.id:8080	<1 %
129	repository.unbari.ac.id	<1 %
129	Internet Source	
130	Tiara Suci Bentar, Acep Samsudin, Nor Norisanti. "Peran Budaya Kaizen dan Reward dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan", Journal of Management and Bussines (JOMB), 2019	<1 %
130	Publication	
131	docplayer.info	<1 %
131	Internet Source	
132	download.garuda.kemdikbud.go.id	<1 %
132	Internet Source	
133	eprints.uny.ac.id	<1 %
133	Internet Source	
134	id.scribd.com	<1 %
134	Internet Source	
135	journal.undiknas.ac.id	<1 %
135	Internet Source	

- 136 openlibrary.telkomuniversity.ac.id <1 %
Internet Source
- 137 pasca-umi.ac.id <1 %
Internet Source
- 138 repository.iainpurwokerto.ac.id <1 %
Internet Source
- 139 repository.pelitabangsa.ac.id <1 %
Internet Source
- 140 sinta.unud.ac.id <1 %
Internet Source
- 141 sintama.stibsa.ac.id <1 %
Internet Source
- 142 www.beritasatu.com <1 %
Internet Source
- 143 www.ejournal.ekonomiuntagsmg.ac.id <1 %
Internet Source
- 144 Ahmad Sumitra, Deni Muhammad Danial, Eryy Sunarya. "Dampak Kemampuan dan Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Karyawan", Journal of Management and Bussines (JOMB), 2019 <1 %
Publication
- 145 Muksin Kalbadri, Karyaningsing Karyaningsing. "Pengaruh Budaya Organisasi Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan" <1 %

Pada PT. Kawasan Berikat Nusantara
(Persero) Jakarta Utara", Journal of Economic,
Bussines and Accounting (COSTING), 2021

Publication

- 146 Sri Adella Fitri, Widia Ariani. "Pengaruh Komitmen, Sumber Daya Manusia, dan Laporan Keuangan Terhadap Penyusunan Anggaran Pendapatan Belanja Nagari (APBNag) Pada Tiga Nagari Di Kabupaten Tanah Datar", Accounting Research Unit (ARU Journal), 2023 <1 %
- Publication
-
- 147 eprints.ubhara.ac.id <1 %
- Internet Source
-
- 148 etd.iain-padangsidimpuan.ac.id <1 %
- Internet Source
-

Exclude quotes Off

Exclude bibliography Off

Exclude matches Off