

BAB II

KAJIAN TEORI

2.1 Kajian Teori

2.1.1 Manajemen

Manajemen merupakan sebuah proses sistematis yang melibatkan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan terhadap sumber daya organisasi seperti manusia, modal, material, dan teknologi untuk mencapai tujuan tertentu secara efektif dan efisien. Dalam praktiknya, manajemen berfungsi sebagai jembatan yang menghubungkan visi atau ide dengan realitas hasil, di mana harus mampu menyelaraskan berbagai kepentingan yang berbeda serta mengoptimalkan potensi yang ada guna menghadapi dinamika perubahan lingkungan. Bukan sekadar soal memberi perintah, manajemen yang baik menitikberatkan pada pengambilan keputusan yang tepat serta terukur, kepemimpinan yang inspiratif, dan pemanfaatan sarana dan prasarana secara baik demi menghasilkan output yang maksimal bagi keberlangsungan suatu organisasi atau bisnis.

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari bahasa Perancis kuno *ménagement*, yang berarti "seni melaksanakan dan mengatur." Dalam konteks organisasi, manajemen adalah proses pengorganisasian, penyusunan strategi, dan pemanfaatan sumber daya (manusia, keuangan, material) untuk mencapai target tertentu. Sedangkan dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), manajemen adalah menggunakan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran. beberapa pendapat para ahli terkait

dengan pengertian manajemen, sebagai berikut:

1. Menurut James A.F. Stoner dalam H kara (2014) manajemen suatu proses perencanaan,pengorganisasian,dan penggunaan sumber daya organisasi lain dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.
2. Menurut Henry Fayol (1916), bahwa manajemen adalah suatu proses perencanaan,pengorganisasian,dan pengawasan terhadap sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan efektif dan efisien.
3. Menurut Terry (2019), manajemen merupakan suatu proses yang terdiri atas perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian untuk mencapai tujuan organisasi melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.

Secara keseluruhan, manajemen merupakan perpaduan yang harmonis antara teori ilmiah kecakapan artistik,dalam keberhasilan suatu organisasi tidak hanya bersandar pada pemahaman suatu konsep tetapi juga pada kreativitas,kebijaksanaan dan kepemimpinan dalam mengelola sumber daya untuk mencapai visi yang telah ditetapkan dan bersinergi antara pemahaman dan kreatifitas dalam mengelola menjadi faktor krusial yang menentukan keberhasilan dalam mewujudkan target-target yang sudah disepakati.

2.1.1.2 Peran dan Fungsi Manajemen

Manajemen berperan untuk mengatur atau mengkoordinasikan seluruh sumber daya guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.banyak individu yang bergabung dalam satu organisasi memiliki karakter yang berbeda-beda dalam keadaan tersebut manajemen berperan untuk mengawasi,mengatur dan

mengkoordinasikan jalan perkembangan tujuan yang telah ditetapkan.

2.1.1.3 Tingkatan Manajemen

Manajemen biasanya dibagi berdasarkan tingkatan manajerial, secara hierarkis tingkatan manajemen adalah pembagian kedalam berbagai lapisan organisasi berdasarkan otoritas, pemahaman tingkatan ini penting karena setiap level menuntut jenis kemampuan kerja yang berbeda. Secara umum tingkatan manajemen dibagi ke tiga lapisan

1. *Top Management* (Manajemen Puncak)

Terdiri dari eksekutif tertinggi dalam organisasi seperti CEO (*Chief Executive Officer*), Direktur, ataupun Presiden Direktur berperan penuh atas keberlangsungan hidup dan arah strategi organisasi. Top manajemen yang menetapkan visi dan misi serta kebijakan jangka panjang.

2. *Middle Management* (Manajemen Menengah)

Level ini terdiri dari Manajer Divisi, Manajer Departemen atau Kepala Cabang, *Middle Manajemen* sebagai penyambung atau penerjemah dari rencana strategis dari Manajemen Puncak untuk menyampaikan hal-hal operasional yang bisa dikerjakan oleh level di bawahnya.

3. *Lower Management* (Manajemen Lini Pertama)

Sering disebut *First Line Management*, seperti Supervisor, Mandor atau *Team Leader*, berhubungan langsung dengan karyawan atau tenaga kerja dan memastikan tugas sesuai dengan standar dan jadwal yang telah ditetapkan

2.1.1.4 Organisasi

Organisasi adalah sekumpulan individu yang bekerja sama secara

terstruktur untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Organisasi juga berfungsi sebagai wadah bagi individu dalam menjalankan aktivitas kerja sama, dengan manusia sebagai penggerak utama seluruh kegiatan. Semakin beragam dan kompleksnya kebutuhan masyarakat menuntut organisasi untuk terus meningkatkan kinerja melalui penerapan berbagai strategi, metode, teknik, serta upaya lainnya agar mampu memenuhi kebutuhan masyarakat secara optimal dan memberikan kepuasan.

Menurut Robbins (1994:4) mengatakan, bahwa: “Organisasi adalah kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, yang bekerja atas dasar yang relatif terus menerus untuk mencapai suatu tujuan bersama atau sekelompok tujuan.” Selanjutnya Hasibuan (2011:120) memberikan pengertian organisasi sebagai berikut: Organisasi adalah suatu sistem perserikatan formal, berstruktur, dan terkoordinasi dari sekelompok orang yang bekerja sama dalam mencapai tujuan tertentu

2.1.1.5 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah pendekatan strategis untuk mengembangkan, memotivasi, merencanakan, merekrut, serta mengevaluasi guna mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif. Menurut Hasibuan (2021), manajemen sumber daya manusia dapat adalah ilmu atau seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Menurut Schuler, Dowling, Smart dan Huber (1992:6), (dalam Priyono dan Marnis 2008), mengartikan seperti berikut;

Human Resource Management (HRM) is the recognition of the importance of an organization's workforce as vital human resources contributing to the goals of the organization, and the utilisation of several functions and activities to ensure that they are used effectively and fairly for the benefit of the individual, the organization, and society'.

Dimana pernyataan tersebut dapat diterjemahkan sebagai berikut;

Manajemen Sumber Daya Manusia/MSDM merupakan pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam memberi kontribusi bagi tujuan-tujuan organisasi, dan penggunaan beberapa fungsi dan kegiatan untuk memastikan bahwa SDM tersebut digunakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi dan masyarakat.

Manajemen Sumber daya manusia tidak hanya melibatkan aspek-aspek teknis saja namun mencakup kebijakan dan strategi yang bersifat humanistik, termasuk potensi, pengembangan keterampilan serta upaya menciptakan lingkungan kerja yang mendukung produktivitas tiap individu Menurut Gary Dessler (2011;5), (dalam Deden Komar Priatna *et al.*, 2025), MSDM adalah proses memperoleh, melatih, menilai dan mengkompensasi karyawan serta menangani hubungan kerja, masalah kesehatan, keselamatan dan keadilan yang berkaitan dengan tenaga kerja. Definisi ini menekankan peran penting pengelolaan dalam mendukung tercapainya tujuan organisasi.

2.1.1.6 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia Secara garis besar adalah bertindak sebagai siklus hidup karyawan di dalam sebuah organisasi. Dimulai dari fungsi manajerial yang merencanakan dan mengendalikan arah kebijakan SDM, hingga fungsi operasional yang menangani aspek teknis mulai dari rekrutmen, pengembangan kompetensi, hingga pemberian kompensasi yang adil. Seluruh fungsi ini bekerja secara sinergis untuk memastikan bahwa organisasi memiliki

individu-individu yang tidak hanya memiliki kemampuan kerja tinggi, tetapi juga memiliki tingkat kemampuan dan kesiapan yang baik demi mendukung keberlanjutan organisasi dalam jangka panjang.

Malayu S.P. Hasibuan (2016), menyederhanakan fungsi MSDM secara praktis dan sangat populer di lingkungan akademis lokal.

1. Fungsi Utama: Pengadaan, Pengembangan, Kompensasi, Pengintegrasian, Pemeliharaan, Kedisiplinan, dan Pemberhentian.
2. Fokus: Bagaimana mencapai tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat secara terpadu.

Fungsi Manajemen, baik secara umum (klasik) maupun implementasi spesifiknya dalam ranah Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Secara akademis, fungsi manajemen dibagi menjadi dua kategori besar: Fungsi Manajerial (proses mengelola organisasi) dan Fungsi Operasional (tindakan teknis di lapangan).

2.1.1.7 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Secara garis besar, tujuan utama Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah untuk memastikan organisasi atau perusahaan dapat mencapai targetnya melalui kinerja karyawan yang optimal, sekaligus memastikan hak dan kesejahteraan karyawan terpenuhi.

Tujuan dari Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) memastikan bahwa didalam organisasi diisi oleh individu-individu yang tepat dan kompeten dengan kemampuan yang terus berkembang. Empat Tujuan Utama MSDM, Menurut Larasati (2018), tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia meliputi tujuan

sosial, tujuan organisasional, tujuan fungsional, dan tujuan individual. Tujuan tersebut bertujuan agar organisasi mampu memanfaatkan sumber daya manusia secara efektif sekaligus memenuhi kebutuhan serta pengembangan karyawan.

Menurut Kasmir (2016), tujuan utama manajemen sumber daya manusia adalah untuk memastikan bahwa organisasi dapat memperoleh, mengembangkan, dan mempertahankan karyawan yang kompeten serta memotivasi mereka agar mampu memberikan kontribusi maksimal bagi pencapaian target Konveksi. Dalam konteks operasional industri konveksi, tujuan organisasional ini diwujudkan dengan menjaga stabilitas alur produksi dari hulu ke hilir mulai dari bagian pemotongan kain hingga pengemasan akhir agar kapasitas target harian terpenuhi tepat waktu dengan tingkat kegagalan produk (*defect rate*) yang seminimal mungkin.

Sejalan dengan itu, Sedarmayanti (2017), menggarisbawahi bahwa optimalisasi kontribusi ini sangat dipengaruhi oleh aspek personal serta sosial. Oleh sebab itu, pihak manajemen berkewajiban mewujudkan area kerja yang kondusif, higienis, dan ergonomis guna meminimalkan kelelahan fisik sekaligus menghindari risiko kecelakaan kerja pada tenaga jahit. Melalui pengelolaan fungsi MSDM yang proporsional seperti peningkatan kapabilitas teknis penggunaan mesin, pembekalan kecakapan koordinasi antardivisi produksi, dan pemberlakuan skema gaji borongan yang objektif perusahaan mampu mendongkrak efisiensi output usaha. Langkah strategis ini terbukti efektif meredam laju perputaran pekerja (*turnover*) yang selama ini menjadi kendala krusial dalam merawat loyalitas buruh di sektor konveksi.

2.1.2 Pengertian Kesiapan Kerja

Kesiapan kerja adalah kondisi keseluruhan seseorang yang mencakup gabungan antara pengetahuan, keterampilan, sikap, dan kematangan mental. Dengan kondisi ini, seseorang bisa beradaptasi dan bekerja secara efektif sejak pertama kali memasuki dunia kerja. Secara sederhana, kesiapan kerja bukan hanya tentang tahu teori, tetapi juga seberapa siap seseorang menghadapi realitas di dunia kerja, seperti dinamika di lingkungan kantor atau industri. Tiga pilar utama yang mendukung kesiapan kerja seseorang adalah: Kesiapan Teknis, yang mencakup penguasaan ilmu, keahlian khusus, atau sertifikasi yang relevan dengan posisi yang dilamar, seperti kemampuan coding, analisis data, akuntansi, atau pengoperasian mesin. Kesiapan Perilaku, yang melibatkan kemampuan interpersonal untuk bisa bekerja sama dengan orang lain. Ini meliputi komunikasi, kerja sama tim, pemecahan masalah, dan pengelolaan waktu. Kesiapan mental dan karakter meliputi aspek psikologis seperti kemampuan beradaptasi dengan perubahan, ketahanan terhadap tekanan, etika kerja, integritas, serta semangat dan motivasi diri yang kuat.

Kesiapan kerja (*work readiness*) sangat penting bagi para pencari kerja. Secara umum, kesiapan kerja bukan hanya soal "bisa kerja," tetapi sejauh mana seseorang memiliki sikap, pengetahuan, dan keterampilan yang sesuai dengan kebutuhan konveksi. Caballero, Walker, & Fuller-Tyszkiewicz (2011) mendefinisikan kesiapan kerja sebagai sejauh mana karyawan dianggap memiliki persiapan di lingkungan kerja. mereka membaginya menjadi beberapa poin yaitu sebagaimana berikut

1. *Personal Characteristics*; karakteristik pribadi ini menggambarkan kematangan

emosional, tanggung jawab, stabilitas sikap, pengetahuan diri dan pengembangan diri

2. *Organisational acumen*; mengacu pada kemampuan bekerja sama, budaya, prioritas strategis
3. *Work competence*; mengacu pada kemampuan profesional seseorang dan keterampilan teknis untuk menyelesaikan tugas secara efektif dan efisien
4. *Social intelligence*; kemampuan membangun hubungan dan berinteraksi di lingkungan kerja serta komunikasi

Pool and Sewell (2007), menjelaskan bahwa kesiapan kerja sebagai keahlian, ilmu pengetahuan, pemahaman dan kepribadian yang menjadikan individu untuk memilih dan nyaman dengan pekerjaannya, sehingga kedepannya menjadi kan individu puas dengan karir yang telah dicapainya.

Sisi lain yang tidak kalah esensial dalam menakar kesiapan kerja individu di area produksi adalah kapasitas bersinergi dan keluwesan bertindak. Mekanisme operasional konveksi berwujud sebuah mata rantai keterkaitan; hambatan atau kekeliruan pada divisi pemotongan (*cutting*) otomatis bakal mengganggu ritme kerja bagian penjahitan (*sewing*), yang kelak ikut memicu keterlambatan pada proses penyetrikaan serta pengepakan (*packaging*). Atas dasar itu, sumber daya manusia yang siap pakai musti piawai berinteraksi secara lugas, bergotong-royong dalam kelompok yang majemuk, serta mengutamakan aspek keselamatan dan kesehatan kerja (K3) mengingat aktivitas harian mereka bersentuhan erat dengan perangkat mekanis yang tajam dan berkecepatan tinggi. Manakala sebuah bisnis konveksi ditopang oleh jajaran pekerja yang memadukan keahlian praktis yang

andal, stamina yang kuat, dan moralitas kerja yang tinggi, maka korporasi tersebut tidak sekadar sanggup merawat loyalitas konsumen, melainkan juga tangguh dalam menyongsong arus tren mode yang dinamis serta ekspansi kapasitas usaha ke level yang lebih masif.

2.1.2.1 Indikator Kesiapan Kerja

Menurut Caballero dan Walker (2010), kesiapan kerja seorang individu direpresentasikan melalui empat dimensi utama. Pertama, karakteristik pribadi yang mencerminkan kualitas internal seperti integritas dan kedisiplinan. Kedua, ketajaman organisasi yang berkaitan dengan kelenturan individu dalam menyesuaikan diri dengan kultur kerja. Ketiga, kompetensi kerja yang merujuk pada penguasaan aspek teknis pekerjaan. Terakhir, kecerdasan sosial yang menekankan pada aspek komunikasi dan kolaborasi. Secara kolektif, indikator ini menegaskan bahwa kesiapan kerja bukan sekadar penguasaan hard skills, melainkan perpaduan harmonis dengan aspek interpersonal. Semakin matang dimensi-dimensi tersebut, semakin tinggi peluang individu untuk beradaptasi dan mencapai produktivitas di tengah dinamika lingkungan kerja yang fluktuatif

Pengukuran terhadap kesiapan kerja (*work readiness*) pegawai bertumpu pada empat pilar utama yang mengintegrasikan elemen teknis, psikologis, dan sosial di tempat kerja. Aspek pertama difokuskan pada kapabilitas kerja (*work competence*), yang dicerminkan oleh kecakapan praktis dalam mengendalikan fasilitas produksi seperti ketepatan serta kecepatan menyelesaikan jahitan ditambah dengan pemahaman regulasi operasional baku sekaligus efektivitas pemenuhan kuota harian. Aspek berikutnya menyangkut atribut personal (*personal*

characteristics), yang parameternya mencakup ketepatan waktu, otonomi kerja tanpa dependensi pada supervisi, serta resiliensi mental kala menghadapi ritme kerja yang padat.

Komponen ketiga yang bernilai strategis yakni kecerdasan interpersonal (*social intelligence & teamwork*), dengan parameter berupa kelancaran koordinasi lintas divisi operasional serta kekompakan kelompok guna menjamin kontinuitas rantai pasok dari penyiapan bahan hingga pengepakan. Sebagai penutup, kesiapan ini juga dipengaruhi oleh daya adaptasi dan resolusi masalah (*flexibility & problem solving*), yang diidentifikasi melalui tindakan proaktif pekerja dalam membenahi hambatan operasional skala kecil secara mandiri, sekaligus keluwesan mereka untuk mendukung pos kerja lain yang sedang keteteran. Integrasi dari keseluruhan pilar ini melahirkan kesiapan komprehensif bagi tenaga kerja untuk menyokong performa operasional perusahaan secara optimal

Kesiapan kerja staf konveksi menjadi fondasi krusial yang mendikte produktivitas pembuatan, ketepatan jadwal ekspedisi, dan mutu final dari busana yang diciptakan. Di tengah ketatnya rivalitas bisnis fesyen dan sandang, seorang buruh konveksi tak cuma diwajibkan menguasai kapabilitas teknis (*hard skills*) semisal kecekatan menggunting bahan berpatokan pada pola, kelincahan merakit busana memakai aneka peranti jahit (seperti mesin pinggiran kain/obras, jarum ganda, atau *overdeck*), serta kejelian pada fase penyelarasan akhir (*finishing*) dan penjaminan mutu (*quality control*). Lebih dari itu, kematangan psikologis dan perangai (*soft skills*) memegang andil besar dalam menentukan kesiapan operasional di lingkungan kerja yang bergerak cepat ini. Lantaran sektor ini kerap

didera batas waktu yang ketat, revisi model secara mendadak, serta capaian volume harian yang besar, personel konveksi wajib mempunyai regulasi emosi yang kokoh dari stres, tata kelola waktu yang ketat, dan fokus yang tajam demi mereduksi potensi cacat barang (*reject*) yang memicu kerugian usaha.

2.1.2.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi kesiapan Kerja

Kesiapan kerja karyawan (*work readiness*) merupakan sejauh mana seorang karyawan memiliki karakteristik (pengetahuan, keterampilan, sikap, dan perilaku) yang membuat mereka siap untuk sukses dan produktif di tempat kerja. Secara umum, banyak faktor yang mempengaruhi kesiapan kerja karyawan baik dari faktor internal maupun faktor eksternal sebagai berikut

Faktor Internal yang berasal dari diri karyawan itu sendiri dan biasanya menjadi pondasi utama dalam kesiapan kerja sebagai berikut:

1. Kompetensi *Hard Skills* (Keterampilan Teknis): Kemampuan terhadap alat, perangkat lunak, metode, atau prosedur spesifik yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan.
2. *Soft Skills* (Keterampilan Interpersonal): Kemampuan berkomunikasi, bekerja sama dalam tim (*teamwork*), pemecahan masalah (*problem-solving*), dan manajemen waktu.
3. *Fleksibilitas*: Yaitu seberapa cepat karyawan bisa menyesuaikan diri dengan perubahan teknologi, budaya kerja, atau struktur organisasi yang baru.
4. Efikasi Diri (*Self-Efficacy*): Keyakinan kuat yang tertanam dalam diri karyawan bahwa mereka memiliki kemampuan mengemban tugas dan menyelesaikan pekerjaan sesuai standar produksi yang telah diberikan.

5. Motivasi dan Etos Kerja: Dorongan dari pihak internal untuk memberikan performa terbaik, rasa tanggung jawab, disiplin, dan komitmen terhadap karir.
6. Kematangan Emosional (Kecerdasan Emosional): Kemampuan untuk mengelola stres, menerima kritik konstruktif, dan menjaga hubungan profesional di bawah tekanan pekerjaan.

Faktor Eksternal adalah faktor yang berada diluar karakteristik individu terutama bagaimana tempat kerja atau lingkungan sekitar memperlakukan dan mempersiapkan karyawan tersebut, faktor eksternal antara lain:

1. Kejelasan Peran (*Role Clarity*): Deskripsi pekerjaan (JD) dan indikator kinerja utama (KPI) yang jelas. Karyawan tidak akan siap bekerja jika mereka bingung apa yang sebenarnya diharapkan dari mereka.
2. Lingkungan kerja yang suportif, inklusif, dan minim toksisitas akan membuat karyawan merasa aman dan nyaman (*psychological safety*) untuk mulai berkontribusi dalam pekerjaannya secara maksimal.
3. Fasilitas dan Dukungan Teknologi: Ketersediaan alat kerja yang memadai (komputer, *software*, mesin, gunting, benang dan lainnya) yang mendukung efisiensi kerja karyawan
4. Gaya Kepemimpinan (*Leadership Style*): Pemimpin atau supervisor yang memberikan arahan jelas, umpan balik konstruktif, dan dukungan moral sangat mempengaruhi mental kesiapan kerja karyawan.

2.1.3 Pelatihan *Soft Skill*

Soft skill adalah atribut personal, keterampilan, kecerdasan, sosial serta kemampuan beradaptasi yang menentukan bagaimana seseorang berinteraksi

dengan orang lain dan menangani pekerjaannya. Jika seseorang memiliki *soft skill* yang baik maka keterampilan yang dimiliki nya dapat mendatangkan kesejahteraan dan memudahkan dalam pekerjaannya. Menurut Iyo Mulyono (2011;99) merupakan komplemen atau pelengkap *hard skill* yang merupakan bagian dari kecerdasan emosional dan intelektual.

Dalam gagasannya yang tertuang dalam buku *Working with Emotional Intelligence* (1998), Daniel Goleman menegaskan bahwa keberhasilan seseorang dalam lingkungan kerja tidak hanya ditentukan oleh kecerdasan intelektual (IQ) maupun keterampilan teknis semata, melainkan sangat didominasi oleh kecerdasan emosional yang direpresentasikan dalam bentuk soft skills.

Dalam konteks industri manufaktur dan konveksi seperti Konveksi Mbet Jaya, penerapan kelima dimensi *soft skill* menurut Goleman ini memiliki keterkaitan yang sangat erat dalam mendorong peningkatan kemampuan kerja karyawan. Keterampilan pengelolaan diri dan motivasi menjadi kunci utama saat karyawan dihadapkan pada tekanan tenggat waktu (*deadline*) pesanan jersey kustom yang ketat, sehingga karyawan tetap fokus dan konsisten menjaga ketelitian jahitan tanpa terpengaruh oleh stres kerja. Di sisi lain, dimensi empati dan keterampilan sosial berperan vital dalam membangun komunikasi interpersonal serta kerja sama tim yang harmonis antar lini produksi, mulai dari divisi pemotongan bahan, printing, jahit, hingga *finishing*. Pembinaan *soft skill* yang terstruktur pada akhirnya mampu mereduksi potensi miskomunikasi dan kesalahan teknis, sehingga secara nyata menopang efisiensi operasional dan kapabilitas kerja karyawan secara berkelanjutan.

Pelatihan *soft skill* di sektor tekstil dan konveksi difokuskan pada penguatan karakter serta hubungan interpersonal karyawan. Aspek ini berbeda dari hard skill yang melatih keterampilan praktis seperti memotong pola dan menjahit. Melalui pelatihan ini, pekerja dibekali kemampuan untuk berkomunikasi secara efektif, berkolaborasi, dan mengendalikan stres. Pada industri manufaktur pakaian yang padat karya dengan manajemen waktu yang ketat, risiko kesalahpahaman dan ketegangan kerja sangatlah besar. Kehadiran program soft skill ini menjadi solusi strategis yang sangat mendasar bagi keberlangsungan operasional pabrik.

Di dalam aktivitas harian sektor konveksi, esensi *soft skills* terwujud pada cara tenaga kerja menyelaraskan pola komunikasi, menjaga psikologis, dan membangun kekompakan tim. Karakteristik jalur produksi yang bersifat beruntun di mana keterlambatan di lini pemotong pola akan menghambat lini perakitan pakaian, serta cacat pada lini jahit akan membebani lini pemeriksaan kualitas membuat kecakapan integrasi antarlini menjadi sangat vital. Seorang buruh jahit dengan atribut komunikasi yang mumpuni akan segera berkoordinasi secara taktis andai mendapati ukuran kain yang kurang presisi, guna memitigasi kerugian fatal. Sisi regulasi emosi juga memegang peranan krusial; individu yang tetap fokus menghadapi lonjakan pesanan menjelang hari besar keagamaan akan bekerja dengan tingkat ketelitian yang lebih baik, sehingga reduksi produk gagal dapat dicapai.

Selain itu, kepemilikan kapabilitas non-teknis seperti kontrol kedisiplinan, komitmen profesi, serta ketanggapan memecahkan kendala teknis minor (misalnya mengganti perlengkapan jahit secara mandiri) membentuk personal yang mandiri.

Karyawan dengan kepekaan sosial dan empati yang baik juga cenderung minim konflik, sehingga memotong potensi perselisihan internal yang dapat merusak ritme kerja harian. Oleh sebab itu, fungsi manajemen personalia modern menempatkan pelatihan keterampilan lunak ini sebagai investasi jangka panjang yang krusial guna memperkuat mentalitas pekerja, mengoptimalkan hasil bisnis, serta mengendalikan gelombang pengunduran diri pekerja akibat tekanan di lingkungan kerja.

Selain itu, keterampilan non-teknis turut menjadi faktor krusial dalam kelancaran alur produksi jersey dari tahap awal hingga akhir. Sebagai contoh, kapabilitas pengelolaan waktu sangat diuji kala pihak konveksi mendapati orderan berskala besar untuk kompetisi atau pakaian komunitas yang wajib rampung dalam hitungan hari. Tanpa komitmen dan rasa tanggung jawab yang kuat dari tiap elemen tim, potensi keterlambatan distribusi akan kian meningkat. Oleh sebab itu, meningkatkan kecakapan interpersonal seperti koordinasi lintas divisi mulai dari staf perancang grafis, unit pemotongan kain, sampai operator jahit merupakan investasi krusial agar usaha konveksi jersey mampu bertahan sekaligus tumbuh signifikan di masa digital ini.

2.1.3.1 Indikator Soft Skill

Soft skills (keterampilan non-teknis) sering kali sulit diukur karena sifatnya yang *intangible* (tidak berwujud). Berbeda dengan *hard skills* yang bisa dibuktikan dengan sertifikat atau nilai ujian, *soft skill* dinilai melalui tindakan, perilaku dan respons seseorang dalam situasi kerja sehari-hari. Untuk mengukurnya secara objektif memerlukan indikator perilaku (*behavioral indicators*) yaitu suatu tindakan nyata yang bisa dilihat dan dievaluasi. Psikolog Harvard David

McClelland (1973) mempublikasikan riset yang mengubah dunia HRD. Menurutnya, tes kecerdasan akademik (*hard skill*) tidak cukup untuk memprediksi kesuksesan kerja.

Berikut adalah beberapa indikator utama untuk kategori *soft skills* di dunia kerja:

1. *Communication* (Komunikasi)

Bukan sekadar pintar bicara, komunikasi adalah tentang bagaimana informasi tersampaikan dan diterima dengan baik.

2. *Collaboration/Teamwork* (Kerja Sama Tim)

Kemampuan untuk menurunkan ego demi mencapai tujuan bersama dengan keterbukaan terhadap masukan tanpa tersinggung, menjalankan tugas tepat waktu tanpa perlu diawasi atau diingatkan dan mau mengakui dan mengapresiasi gagasan atau ide dari rekan satu tim

3. *Problem Solving* (Pemecahan Masalah)

Bagaimana seseorang bersikap ketika menghadapi jalan buntu atau krisis. Berorientasi pada solusi ketika menemukan masalah dan tidak hanya mengeluh dan berani mengambil keputusan.

2.1.4 Kemampuan Kerja

Menurut Knight and Yorke (2004) Perangkat keterampilan, pengetahuan, pemahaman, dan atribut pribadi yang membuat seseorang mampu memperoleh pekerjaan, mempertahankannya, serta mencapai kesuksesan dalam karier yang dipilih, Di era globalisasi yang semakin ketat, dalam dunia kerja tantangan semakin kompleks, tidak hanya kemampuan teknis yang menjadi faktor utama dalam

mendapatkan atau mempertahankan pekerjaan tetapi juga kemampuan sosial, psikologis dan budaya semakin penting karena memegang peran krusial dalam mempersiapkan pekerja unggul untuk tidak hanya mendapatkan pekerjaan tetapi juga membangun karir yang berkelanjutan dalam jangka panjang. Perguruan tinggi tidak hanya berfokus pada kemampuan akademik tetapi harus juga menjadi inkubator dari pengembangan keterampilan dan kemampuan kerja yang lebih luas dan mumpuni. Dacre Pool & Sewell (2007) dalam The CareerEDGE Model mendefinisikan Employability sebagai:

Satu set keterampilan, pemahaman, dan atribut pribadi yang membuat seseorang lebih mungkin untuk mendapatkan pekerjaan dan berhasil dalam okupasi pilihannya, yang bermanfaat bagi dirinya sendiri, tenaga kerja, komunitas, dan ekonomi.

Secara konseptual, kemampuan kerja didefinisikan sebagai akumulasi dari pengetahuan, keterampilan teknis, serta perilaku adaptif yang memungkinkan seseorang memberikan kontribusi produktif yang maksimal bagi sebuah organisasi atau lini usaha. Jika konteks ini ditarik ke dalam industri manufaktur konveksi khusus jersey, kemampuan kerja menjadi tolok ukur utama yang menentukan lancar atau terhambatnya rantai pasok produksi. Sifat industri jersey yang sangat bergantung pada ketepatan waktu (deadline-driven) dan kepuasan visual konsumen menuntut tenaga kerja untuk memiliki performa yang serbabisa. Pada tataran operasional, kemampuan kerja ditunjukkan lewat kemahiran meminimalkan kesalahan potong bahan atau ketidaksesuaian warna saat proses printing baju. Sementara pada tataran manajerial dan sosial, kemampuan ini diuji melalui

bagaimana setiap individu di dalam tim saling berkoordinasi, mulai dari divisi desainer grafis yang menerjemahkan keinginan konsumen, bagian pemotongan kain, hingga operator jahit yang melakukan penyelesaian akhir (finishing). Ketidadaan salah satu unsur kemampuan tersebut—misalnya pekerja yang ahli menjahit namun buruk dalam berkomunikasi atau mengelola stress akan langsung berdampak pada melonjaknya potensi keterlambatan pengiriman pesanan turnamen atau seragam komunitas. Dengan demikian, penguatan kemampuan kerja secara menyeluruh melalui pelatihan teknis dan pengondisian lingkungan kerja yang sehat menjadi sebuah investasi strategis yang mutlak diperlukan agar bisnis konveksi jersey mampu mempertahankan loyalitas konsumen jangka panjang sekaligus berekspansi secara kompetitif.

2.1.4.1 Indikator Kemampuan Kerja

Kemampuan atau daya serap kerja merupakan sebuah konstruk multidimensi yang mencerminkan kemampuan individu untuk mendapatkan, mempertahankan, serta memperoleh pekerjaan baru jika diperlukan. Dalam penelitian ini, indikator kemampuan kerja diukur berdasarkan kesiapan dan nilai tawar alumni di pasar kerja. Menurut kerangka pemikiran Fugate *et al.* (2004) dan Pool & Sewell (2007), Di ranah industri pakaian berskala mikro dan menengah, konsep kesiapan kerja (employability) staf bersifat sangat dinamis. Berdasarkan kerangka psiko-sosial dari Fugate *et al.* (2004), kecakapan kerja di sektor konveksi tidak cuma bersandar pada kapabilitas teknis, melainkan pada daya adaptasi individu (personal adaptability). Kompetensi ini menjadi vital karena UMKM konveksi menerapkan sistem produksi berbasis pesanan (make-to-order), yang

membuat tipe material, desain pakaian, dan kompleksitas jahitan fluktuatif mengikuti tren pasar.

Saras dengan prinsip itu, skema CareerEDGE milik Pool & Sewell (2007) menegaskan bahwa profitabilitas dan keunggulan pekerja konveksi dibentuk oleh perpaduan antara wawasan fundamental (disciplinary subject knowledge) seperti pemahaman sifat tekstil dan operasional mesin dengan kecakapan umum (generic skills), khususnya manajemen waktu demi memenuhi target sistem upah borongan secara efisien.

2.2 Penelitian Sebelumnya Yang Relevan

Untuk memperkuat landasan teoritis dan memposisikan penelitian ini di tengah kajian ilmiah yang sudah ada, peneliti merujuk pada beberapa penelitian terdahulu yang relevan. Berikut adalah beberapa kajian yang menjadi acuan dalam penelitian ini:

Tabel 2.1 Penelitian sebelumnya

No	Nama Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Persamaan Variabel	Hasil
1,	Robertus Bonifasius MORUK	Analisis Pengaruh Keterampilan dan Disiplin Kerja Karyawan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Konveksi CV. Klahmor di Kota Kupang	Soft skills pada dasarnya adalah bagian spesifik dari keterampilan (keterampilan non-teknis seperti komunikasi, kerja sama, dan adaptasi). Landasan teori mengenai bagaimana sebuah keterampilan dibentuk dan bagaimana hal itu mempengaruhi output individu memiliki akar literatur yang sangat mirip.	Hasil penelitian Robertus Bonifasius Moruk (2025) menunjukkan bahwa variabel keterampilan kerja (X1) dan disiplin kerja (X2) masing-masing berada pada kategori tinggi serta terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan (Y) secara parsial. Secara simultan atau bersama-sama, kedua variabel tersebut juga memiliki pengaruh yang signifikan dalam menentukan fluktuasi produktivitas kerja. Dengan demikian, tingkat produktivitas kerja yang tinggi pada karyawan CV. Klahmor

			Kupang berhasil dicapai berkat dukungan faktor keterampilan yang matang serta tingkat kedisiplinan yang baik.
2	Iza Afksrina (2026)	Pengaruh Pengetahuan (<i>Knowledge</i>), Keterampilan (<i>Soft Skill</i>), Dan Kemampuan (<i>Ability</i>) Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Usaha UMKM Bordir Di Bangil, Kab. Pasuruan	Menggunakan metode kuantitatif dan kemampuan karyawan
			Variabel pengetahuan (<i>knowledge</i>), keterampilan (<i>soft skill</i>), dan kemampuan (<i>ability</i>) SDM secara parsial masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja usaha UMKM bordir di Bangil. Secara simultan (bersama-sama), ketiga faktor SDM tersebut juga terbukti memberikan kontribusi yang signifikan dalam meningkatkan perkembangan dan keberhasilan kinerja usaha para pengrajin bordir. Hal ini menegaskan bahwa kombinasi antara pemahaman usaha yang baik, keterampilan interpersonal dalam mengelola bisnis, serta kapasitas teknis yang memadai menjadi penentu utama dalam mengoptimalkan produktivitas dan daya saing UMKM tersebut di pasaran.
3.	Ibnu Taufiqullah (2020)	Pengaruh Kemampuan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Efikasi Diri Sebagai Variabel Intervening	Persamaan pada point efikasi dan jenis skala pengukuran dan persamaan objek yaitu pada karyawan
			Efikasi diri (<i>self-efficacy</i>) dalam penelitian ini sah berfungsi sebagai variabel intervening (penghubung). Artinya, kemampuan yang dimiliki karyawan (baik interaksi, konseptual, maupun teknis) tidak hanya mendorong kinerja secara langsung, tetapi juga bekerja dengan cara menumbuhkan rasa percaya diri terlebih dahulu, yang pada akhirnya membuat kinerja mereka jauh lebih optimal.
4.	Siti Latifah (2020)	Pengaruh karakteristik individu, keterampilan dan pemeliharaan kerja terhadap produktivitas kerja konveksi	Menggunakan metode kuantitatif dan instrumen pengumpulan data serta kesamaan objek penelitian yaitu konveksi rumahan
			Hasil penelitian adalah karakteristik individu dan keterampilan kerja masing-masing berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap produktivitas kerja
5.	Noor Aziz dan Panca Wahyuni	Penerapan Manajemen Sumber Daya	Persamaan dalam ranah keilmuan (MSDM) dan
			Penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan MSDM masih bersifat sederhana dan informal dan

(2021)	Manusia Pada UMKM Konveksi Bordir Di Kecamatan Gebog Kabupaten Kudus	keterikatan konseptual pada pelatihan dan kompetensi karyawan serta objek konveksi rumahan	perekrutan sebagian besar dilakukan dengan sistem kekerabatan dan pelatihan karyawan dilakukan secara informal tanpa melalui pelatihan praktik langsung atau training dan menjadi kendala dalam <u>mengoptimalkan produksi</u>
--------	--	--	---

2.3 Kerangka Berpikir

Landasan pemikiran dalam penelitian ini .Menurut Daniel Goleman (2001), dari soft skill adalah kecerdasan emosional yang mencakup penguasaan diri dan keterampilan sosial, merancang pelatihan didasarkan teori bertujuan untuk meningkatkan kemampuan individu dalam berkomunikasi secara efektif, kontrol diri, serta berkolaborasi dalam tim baik dalam manajemen waktu maupun dalam pemecahan masalah.

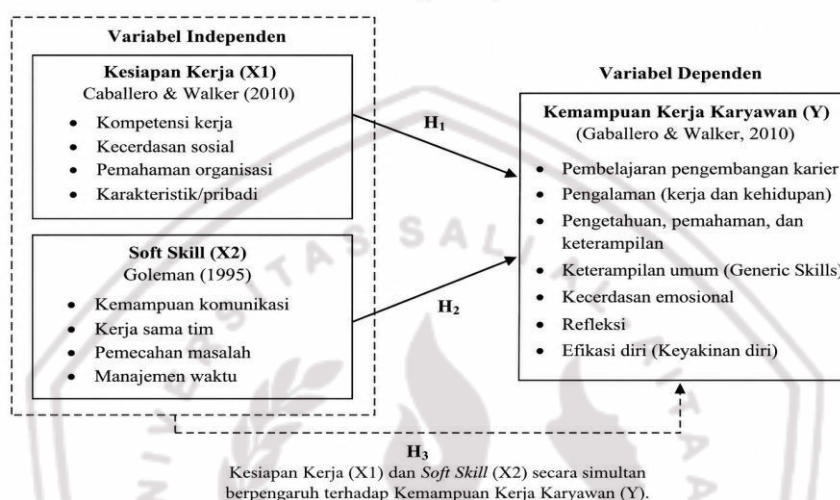
Lorraine Dacre Pool (2020) melalui model CareerEDGE mengemukakan bahwa kemampuan adalah sebuah proses reflektif yang menggabungkan pengetahuan akademik dengan kecerdasan emosional dan pengalaman. Hal ini diperkuat oleh Caballero & Walker (2010) yang menyatakan bahwa kesiapan kerja (*Work readiness*) tercermin dari sejauh mana individu memahami profil organisasi, memiliki kompetensi kerja, dan karakteristik pribadi yang tangguh.

Menurut perspektif Suharsimi Arikunto sebagaimana dikutip oleh Jatmiko (2019), kesiapan dipandang sebagai suatu kompetensi yang mencerminkan kapabilitas individu dalam melaksanakan berbagai tugas. Kondisi ini terwujud melalui integrasi antara kematangan emosional, kondisi mental yang stabil, serta akumulasi pengalaman yang relevan. Dalam konteks profesional, kesiapan kerja diartikan sebagai kecakapan seorang individu untuk menuntaskan tanggung jawab

pekerjaannya sesuai dengan standar atau regulasi yang telah ditetapkan.

Berdasarkan judul penelitian ini yaitu Pengaruh Kesiapan Kerja dan Pelatihan Soft Skill Dalam Meningkatkan Kemampuan Kerja Karyawan (Studi Kasus Konveksi Mbet Jaya) berikut variabel yang digunakan:

Gambar 2.1 Kerangka Berpikir Penelitian



Gambar 2.1 Variabel X1, X2 dan Y

2.4 Hipotesis Penelitian

Sugiyono (2019), menyatakan bahwa hipotesis adalah jawaban dari pernyataan sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Didasarkan pada kerangka pemikiran diatas, maka hipotesis pada penelitian yaitu

- H₀:** (Hipotesis Nol) : Tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan kesiapan kerja terhadap kinerja karyawan pada Konveksi Jersey Mbet Jaya.
- H₁:** (Hipotesis Alternatif) : Terdapat pengaruh positif dan signifikan kesiapan kerja terhadap kinerja karyawan pada Konveksi Jersey Mbet Jaya.
- H₀:** (Hipotesis Nol) : Tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan pelatihan soft skill terhadap kinerja karyawan pada Konveksi Jersey Mbet Jaya.
- H₂:** (Hipotesis Alternatif) : Terdapat pengaruh positif dan signifikan pelatihan soft skill terhadap kinerja karyawan pada Konveksi Jersey Mbet Jaya.

- H0*: (Hipotesis Nol) : Tidak terdapat pengaruh signifikan kesiapan kerja dan pelatihan soft skill secara simultan terhadap kinerja karyawan pada Konveksi Jersey Mbet Jaya.
- H3*: (Hipotesis Alternatif) : Terdapat pengaruh signifikan kesiapan kerja dan pelatihan soft skill secara simultan terhadap kinerja karyawan pada Konveksi Jersey Mbet Jaya.

