

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN UMUM**

#### **1.1 Latar Belakang**

Pertumbuhan ekonomi Indonesia sangat dipengaruhi oleh keberhasilan dan kontribusi Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM). Menurut Bank Indonesia, UMKM berkontribusi besar terhadap PDB yakni sebesar 61,1%, sedangkan penyerapan tenaga kerja sebesar 97,1% dan ekspor mencapai 14,4%. Data 2023 yang diperoleh dari Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil Menengah menunjukkan ada 65 juta pelaku UMKM yang menyerap hingga 120 ribu tenaga kerja. Bentuk usaha kecil dan menengah (UKM) yang tengah beredar di masyarakat memiliki beragam macam varian. Salah satu di antaranya adalah penjualan produk pertanian dalam pengertian yang luas, yang mencakup kegiatan menjual hasil dari sektor pertanian, peternakan, perikanan, holtikultura, hingga perkebunan. Tidak jarang, UKM berperan sebagai ujung tombak dalam distribusi produk agribisnis, dimana produk pertanian tersebut dikelola secara komprehensif mulai dari proses hulu (produksi) hingga ke tahap pemasaran akhir (hilir), baik secara langsung maupun melalui pengolahan terlebih dahulu dalam berbagai jenis usaha UKM.

Agribisnis telah menjadi sebagai salah satu sektor yang mempunyai peranan penting dalam perekonomian dan hal tersebut membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas dan kompeten untuk mengoptimalkan kualitas produk serta jasa (Muda Harahap et al., 2024). Hubungan antara agribisnis dan Usaha Kecil dan Menengah (UKM) memiliki peranan strategis dalam memperkuat perekonomian nasional. Agribisnis, sebagai salah satu sektor utama dalam pembangunan ekonomi berbasis agraris, tidak hanya berfungsi sebagai penyedia bahan baku bagi UKM, tetapi juga sebagai motor pengembangan nilai tambah melalui proses pengolahan dan diferensiasi produk. Peningkatan kompetensi agribisnis di kalangan UKM dianggap krusial agar mampu bersaing di tingkat global dan mendukung peningkatan pendapatan (Hairana, 2020). Saat ini, pengembangan UKM di sub-sektor agribisnis diarahkan kepada pendekatan klaster yang melibatkan berbagai pelaku usaha serta pemangku kepentingan terkait (Indreswari et al., 2021). Selain itu, integrasi antara agribisnis dan UKM dapat memperkuat rantai pasok, meningkatkan efisiensi produk, dan membuka peluang untuk peningkatan kapasitas sumber daya manusia melalui pelatihan keterampilan, inovasi, serta transfer teknologi. Proyeksi menunjukkan bahwa jumlah UKM akan terus mengalami pertumbuhan seiring dengan kemajuan teknologi dan peningkatan kualitas sumber daya manusia. Peningkatan partisipasi tenaga kerja di UKM diharapkan mampu berkontribusi pada pengurangan tingkat pengangguran di Indonesia.

Meskipun Usaha Kecil dan Menengah (UKM) merupakan salah satu motor penggerak utama dalam perekonomian Indonesia, UKM tidak terlepas dari permasalahan. Permasalahan UKM di Indonesia saat ini mencerminkan berbagai tantangan struktural dan operasional yang menghambat pertumbuhan dan keberlanjutan usaha kecil dan menengah. Jika dilihat dari sisi sumber daya

manusia, inovasi dan teknologi, permasalahan pada UKM adalah rendahnya tingkat kompetensi dan kemampuan manajerial pengusaha UKM menjadi faktor penghambat pertumbuhan usaha. Banyak pelaku UKM yang belum memiliki pengetahuan dan kemampuan dalam pengelolaan usaha secara profesional, termasuk pengelolaan keuangan, pemasaran, dan pengembangan produk (Kuncoro, 2011). Fenomena ini menyebabkan produktivitas yang rendah dan sulit bersaing di pasar domestik maupun internasional.

Keterbatasan infrastruktur dan teknologi menjadi kendala utama dalam proses produksi dan pemasaran. Banyak UMKM belum mengadopsi teknologi terkini dalam proses produksi maupun pemasaran digital, sehingga mereka mengalami kesulitan dalam bersaing dengan pelaku usaha yang lebih maju dan berbasis teknologi modern (Drucker, 1985). Permasalahan pemasaran dan akses pasar juga menjadi tantangan besar. UMKM sering kali kesulitan menjangkau pasar yang lebih luas dan bersaing secara adil karena keterbatasan jaringan, kurangnya promosi, dan rendahnya daya saing produk (Narayan, 2012).

Secara keseluruhan, permasalahan UKM di Indonesia saat ini mencerminkan kompleksitas yang memerlukan solusi multidimensional yang meliputi peningkatan kapasitas SDM, penguatan infrastruktur, dan inovasi teknologi. Penyelesaian terhadap permasalahan ini sangat penting agar UKM dapat berperan secara maksimal dalam perekonomian nasional serta mampu meningkatkan kesejahteraan masyarakat secara inklusif.

Meskipun masih banyak kendala pada UKM, secara umum antusiasme masyarakat Indonesia dalam memulai bisnis sendiri memiliki dampak signifikan terhadap perekonomian nasional. Namun, banyak pelaku UMKM kekurangan pengetahuan dan keterampilan, menghadapi tantangan dalam inovasi dan persaingan pasar, yang sering menyebabkan kegagalan usaha (Suyadi et al., 2018). Kurangnya konsep matang dan inovasi membuat produk sering kali mirip satu sama lain, sehingga permintaan kian menurun. Pelaku UMKM perlu berpikir kritis dan inovatif, melakukan riset konsumen, dan *trial and error* untuk menciptakan produk yang unik dan menari ((Tri Harinie et al., 2022)

Meskipun banyak UKM yang telah hadir di pasar, kesuksesan mereka tidak dapat dipisahkan dari kinerja karyawan yang ada di belakangnya. Suatu pekerjaan akan menghasilkan hasil yang baik apabila kinerja dari karyawan tersebut juga baik (Arisa & Indiyati, 2023). Konsistensi kinerja pegawai merupakan faktor yang sangat mempengaruhi kemampuan organisasi untuk berhasil. Hasil pengembangan bisnis yang baik bagi perusahaan akan berkorelasi langsung dengan kinerja karyawan yang baik (Lukitasari & Nugraha, 2023).

Guna meningkatkan kinerja usaha, diperlukan kemampuan manajerial yang efektif. Semakin tinggi tingkat kemampuan manajerial yang dimiliki oleh pelaku Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM), maka cenderung akan meningkatkan tingkat kinerja usaha tersebut (Burhanuddin et al., 2021). Kemampuan manajerial secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja bisnis, karena penguasaan kemampuan manajemen yang baik dalam pengelolaan usaha dapat memberikan kontribusi positif terhadap keberhasilan operasional dan keberlanjutan bisnis. Dukungan terhadap hal

ini juga diperoleh dari hasil penelitian (Ayu et al., 2020; Sugiyanto & Ruknan, 2020) yang menunjukkan bahwa kemampuan manajerial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Inovasi berperan sebagai elemen kunci dalam pengembangan Usaha Kecil dan Menengah (UKM), karena mampu menambah nilai tambah penting yang diperlukan untuk mencapai keunggulan kompetitif dan meningkatkan kinerja bisnis. Dalam menghadapi persaingan yang ketat, UKM diharuskan menawarkan produk yang berbeda dan unik (Widihastuti dan Santoso, 2012). Selain itu, inovasi juga memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, di mana munculnya ide atau gagasan baru dalam menyelesaikan masalah dapat meningkatkan efektivitas kerja (Indrajita et al., 2021). Sejalan dengan temuan penelitian lainnya (Dama & Ogi, 2018; Farhat, 2021; Mustafa, 2018; Sofwan, 2022), dinyatakan bahwa inovasi memberikan dampak positif terhadap kinerja karyawan.

Dalam konteks ini, kemampuan manajerial dan inovasi memainkan peran yang krusial dalam memastikan UKM beroperasi secara optimal. Tingkat kemampuan manajerial yang meningkat memungkinkan pelaku Usaha Kecil dan Menengah (UKM) dalam mengelola usaha secara lebih efisien, sehingga secara tidak langsung berkontribusi terhadap peningkatan kinerja bisnis maupun kinerja karyawan. Di sisi lain, inovasi juga menjadi elemen sentral dalam upaya mencapai keunggulan kompetitif dan kinerja bisnis yang unggul (Birry, 2020).

Selain itu, setiap sumber daya manusia pasti memiliki hal atau sesuatu yang memotivasi mereka dalam melakukan pekerjaannya (Aldo, 2023). Motivasi kerja karyawan memiliki peran utama dalam meningkatkan kinerja mereka. Karyawan yang termotivasi dengan baik cenderung bekerja dengan maksimal. Sebaliknya, motivasi kerja yang rendah dapat menjadi hambatan dalam mencapai tujuan organisasi (Agustin, 2020; Pengemanan et al., 2023). Oleh karena itu motivasi menjadi penting dalam mendukung kinerja karyawan pada UKM.

Kota Makassar merupakan salah satu kota terbesar dan pusat metropolitan di wilayah Indonesia Timur. Sektor Usaha Kecil, dan Menengah (UKM) di kota ini berperan sebagai salah satu pendorong utama perekonomian, karena diperkirakan memiliki kontribusi terbesar dalam menyerap tenaga kerja dan mendorong peningkatan investasi (Maryani, 2022). Data terkait jumlah UKM di Kota Makassar dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 1.1 Data UKM Kota Makassar Tahun 2022**

No	Kecamatan	Kecil	Menengah	Jumlah
1	Mariso	-	-	952
2	Mamajang	-	-	1398
3	Tamalate	-	-	3082
4	Rappocini	9	8	1366
5	Makassar	7	-	1463
6	Ujung Pandang	-	-	806
7	Wajo	-	-	369
8	Bontoala	14	-	826
9	Ujung Tanah	-	-	627

10	Kepulauan Sangkarrang	-	-	223
11	Tallo	-	-	898
12	Panakkukang	7	10	973
13	Manggala	-	-	2681
14	Biringkanaya	98	22	1687
15	Tamalanrea	1	-	1464
<b>Makassar</b>		<b>136</b>	<b>40</b>	<b>18815</b>

Sumber: *Dinas Koperasi dan UKM Kota Makassar, data BPS Kota Makassar 2023.*

Berdasarkan Tabel 1.1 diatas dapat kita lihat mengenai jumlah UKM di Kota Makassar cukup banyak dan akan bertambah seiring berjalannya waktu, kebanyakan UKM bergerak pada bisnis atau usaha kuliner dan pastinya akan menggunakan bahan baku yang berasal dari produk pertanian. Akan tetapi tidak jarang juga UKM yang menjual produk pertanian secara langsung tanpa diolah terlebih dahulu. Namun, di balik potensi positif ini, UKM di sektor produk pertanian di Kota Makassar menghadapi serangkaian permasalahan yang perlu mendapatkan perhatian lebih lanjut. Salah satu permasalahan utama adalah sejauh mana kemampuan manajerial yang dimiliki oleh pelaku UKM memengaruhi kinerja karyawan di dalam usaha mereka. Selain itu, sejauh mana inovasi dalam produk pertanian yang dihasilkan oleh UKM memengaruhi kinerja karyawan juga menjadi pertanyaan penting. Produk pertanian, dengan sifatnya yang musiman, mudah rusak, tersebar dalam beberapa lokasi, dan tidak dapat diproduksi seragam secara massal, menimbulkan tantangan tersendiri dalam manajemen dan pemasarannya.

Berdasarkan data dari Dinas Koperasi dan UKM Kota Makassar, terdapat sejumlah kelemahan dan permasalahan yang dihadapi oleh UKM di wilayah tersebut, antara lain:

1. Kurangnya penerapan teknologi sederhana dan minimnya pemanfaatan teknologi yang dapat meningkatkan nilai tambah produk.
2. Terbatasnya sumber daya manusia yang memiliki keahlian dalam pengelolaan dan pengembangan koperasi, usaha kecil, dan menengah sesuai dengan perkembangan ekonomi dan teknologi saat ini.
3. Akses pasar yang terbatas bagi produk-produk yang dihasilkan oleh koperasi dan UKM.
4. Keterbatasan akses terhadap permodalan akibat berbagai hambatan, seperti jenis usaha, skala usaha, persyaratan permodalan, dan kepemilikan aset.
5. Pengawasan, monitoring, serta evaluasi terhadap koperasi dan UKM belum dilakukan secara optimal, sehingga berdampak pada keberlangsungan dan perkembangan kelembagaan tersebut.
6. Sarana prasarana yang tersedia di Kota Makassar masih terbatas, sehingga menyulitkan pengembangan koperasi dan UKM di wilayah tersebut.

Kinerja karyawan, dalam konteks penelitian ini, dipandang sebagai faktor kunci dalam mencapai keberhasilan bisnis UKM produk pertanian di Kota Makassar. Motivasi kerja merupakan salah satu aspek fundamental dalam lingkungan kerja yang sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, menjadi penting untuk mengkaji sejauh mana motivasi kerja berperan sebagai faktor penentu dalam menghubungkan kemampuan manajerial dan inovasi dengan kinerja karyawan pada UKM produk pertanian di Kota Makassar, guna menjawab pertanyaan tersebut secara komprehensif.

Penelitian terkait pengaruh berbagai faktor terhadap kinerja karyawan dan UMKM menunjukkan bahwa kemampuan manajerial, inovasi, dan motivasi memiliki dampak signifikan. (Indrajita et al., 2021) mengemukakan bahwa kreativitas dan inovasi turut memberikan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. (Prihartini & Sanusi, 2019) mengindikasikan bahwa manajemen pengetahuan keterampilan dan inovasi organisasi berdampak pada kinerja UKM. (Burhanuddin et al., 2021) mengidentifikasi kemampuan manajerial dan pengetahuan akuntansi sebagai faktor penting untuk kinerja UKM. Penelitian lain oleh (Kusuma et al., 2021) menekankan pentingnya efikasi diri dan motivasi bagi kinerja karyawan. (Asensoreta & Permoni, 2023; Desiana, 2019) juga menyebutkan bahwa inovasi dan pengembangan diri berdampak positif pada kinerja karyawan. (Birry, 2020; Farhan et al., 2023) menunjukkan bahwa inovasi produk, literasi keuangan, dan kemampuan manajerial turut mempengaruhi kinerja UKM. (Haryanti et al., 2019) menegaskan mengenai pengaruh positif dari kemampuan manajerial, perilaku kewirausahaan, dan motivasi terhadap peningkatan kinerja UKM.

Berbeda dengan penelitian sebelumnya, penelitian ini secara khusus berfokus pada UKM produk pertanian di Kota Makassar, yang memberikan konteks geografis dan budaya yang spesifik. Selain itu, penggunaan motivasi sebagai variabel penghubung antara kemampuan manajerial dan inovasi dengan kinerja karyawan, memberikan perspektif yang lebih holistik tentang interaksi antara variabel-variabel tersebut. Fokus pada sektor pertanian agribisnis memberikan kontribusi mendalam terhadap literatur di bidang ini, mengingat banyak penelitian sebelumnya tidak secara khusus mengkaji sektor pertanian.

Berdasarkan permasalahan yang telah diidentifikasi dan kajian literatur sebelumnya, penelitian ini bertujuan untuk mendalami hubungan antara kemampuan manajerial, inovasi, motivasi, dan kinerja karyawan pada UKM bidang produk pertanian di Kota Makassar. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang signifikan dalam upaya meningkatkan kinerja UKM di sektor pertanian, sekaligus berpotensi memberikan manfaat besar bagi pertumbuhan ekonomi daerah setempat maupun pertumbuhan ekonomi nasional secara umum.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Isu utama dalam penelitian ini berpusat pada bagaimana pengaruh kemampuan manajerial, inovasi, dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada UKM bidang produk pertanian di Kota Makassar. UKM di sektor produk pertanian, yang

banyak beroperasi dalam bisnis kuliner dengan bahan baku dari produk pertanian, menghadapi tantangan signifikan terkait manajemen dan pemasaran. Permasalahan yang terjadi yakni, terdapat ketidakjelasan mengenai sejauh mana kemampuan manajerial pelaku UKM mempengaruhi kinerja karyawan mereka, terutama dalam mengelola usaha yang memiliki karakteristik musiman, mudah rusak, dan berlokasi tersebar.

Inovasi dalam produk pertanian memiliki dampak yang kompleks terhadap kinerja karyawan UKM di Kota Makassar, terutama mengingat sifat produk pertanian yang terkadang tidak dapat diproduksi secara massal secara terus menerus dan homogen. Produk pertanian sering kali memiliki karakteristik musiman, mudah rusak, dan bervariasi dalam kualitas serta kuantitas. Hal ini menciptakan tantangan tambahan dalam inovasi dan pengelolaan produk. Selain itu, peran motivasi kerja sebagai variabel penghubung antara kemampuan manajerial dan inovasi dengan kinerja karyawan perlu diteliti lebih dalam. Motivasi kerja dianggap esensial dalam meningkatkan kinerja, namun belum jelas seberapa besar motivasi dapat memperkuat atau mengurangi dampak dari kemampuan manajerial dan inovasi terhadap kinerja karyawan di UKM produk pertanian di Kota Makassar.

Ketidakstabilan pasokan bahan baku dan persaingan ketat di pasar lokal memengaruhi efektivitas manajerial, inovasi, dan motivasi karyawan dalam UKM produk pertanian. Ketidakpastian pasokan memerlukan manajerial yang adaptif dan inovasi dalam pengelolaan bahan baku, sementara persaingan yang intens mendorong kebutuhan akan diferensiasi produk dan strategi pemasaran yang efektif. Dalam menghadapi tantangan ini, motivasi karyawan menjadi kunci untuk memastikan bahwa mereka tetap berkomitmen dan produktif. Jika ketidakstabilan dan persaingan tidak dikelola dengan baik, hal ini dapat menghambat pencapaian hasil kinerja yang optimal dan mengurangi daya saing UKM di pasar.

Berdasarkan latar belakang permasalahan dan pembahasan yang telah dikembangkan sebelumnya, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis apakah kemampuan manajerial dan inovasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui mediasi motivasi. Secara rinci, penelitian ini akan dibagi menjadi dua fokus utama, dengan rumusan masalah masing-masing sebagai berikut:

- I. Pengaruh Kemampuan Manajerial Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Pada UKM Produk Pertanian di Kota Makassar.
  1. Apakah Kemampuan Manajerial berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada UKM Produk Pertanian di Kota Makassar?
  2. Apakah Kemampuan Manajerial berpengaruh terhadap Motivasi pada UKM Produk Pertanian di Kota Makassar?
  3. Apakah Kemampuan Manajerial berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi pada UKM Produk Pertanian di Kota Makassar?
- II. Pengaruh Inovasi terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi pada UKM Produk Pertanian di Kota Makassar.
  4. Apakah Inovasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada UKM Produk Pertanian di Kota Makassar?

5. Apakah Inovasi berpengaruh terhadap Motivasi pada UKM Produk Pertanian di Kota Makassar?
6. Apakah Inovasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi pada UKM Produk Pertanian di Kota Makassar?

### **1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian**

Berbasis rumusan masalah dan uraian pertanyaan penelitian yang telah diuraikan, maka tujuan penelitian ini sesuai dengan kedua topik penelitian adalah sebagai berikut:

- I. Pengaruh Kemampuan Manajerial Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Pada UKM Produk Pertanian di Kota Makassar.
  1. Menganalisis pengaruh Kemampuan Manajerial terhadap Kinerja Karyawan pada UKM Produk Pertanian di Kota Makassar.
  2. Menganalisis pengaruh Kemampuan Manajerial terhadap Motivasi pada UKM Produk Pertanian di Kota Makassar.
  3. Menganalisis pengaruh Kemampuan Manajerial terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi pada UKM Produk Pertanian di Kota Makassar.
- II. Pengaruh Inovasi terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi pada UKM Produk Pertanian di Kota Makassar.
  4. Menganalisis pengaruh Inovasi terhadap Kinerja Karyawan pada UKM Produk Pertanian di Kota Makassar.
  5. Menganalisis pengaruh Inovasi terhadap Motivasi pada UKM Produk Pertanian di Kota Makassar.
  6. Menganalisis pengaruh Inovasi terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi pada UKM Produk Pertanian di Kota Makassar.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik bagi khalayak umum maupun bagi pengembangan ilmu pengetahuan, dengan rincian sebagai berikut:

1. Manfaat bagi Masyarakat Umum: Hasil penelitian ini dapat membantu UKM bidang produk pertanian di Kota Makassar dalam memahami dampak kemampuan manajerial dan inovasi terhadap kinerja karyawan mereka. Melalui identifikasi strategi efektif untuk meningkatkan motivasi karyawan dan penerapan inovasi, UKM diharapkan mampu meningkatkan efisiensi operasional, produktivitas, dan daya saing di pasar. Secara tidak langsung, hal ini dapat mendorong pertumbuhan ekonomi lokal, membuka peluang lapangan kerja baru, serta meningkatkan kualitas produk pertanian yang dikonsumsi masyarakat.
2. Manfaat bagi Dunia Akademik: Penelitian ini berkontribusi dalam memperkaya literatur mengenai hubungan antara kemampuan manajerial, inovasi, dan motivasi dalam konteks UKM di sektor pertanian. Dengan menjelaskan peranan motivasi sebagai variabel mediasi, studi ini memperluas wawasan empiris yang dapat menjadi dasar untuk penelitian lanjutan. Selain itu, fokus penelitian pada konteks spesifik Kota Makassar dan sektor pertanian

memberikan nilai tambah dalam kajian- kajian regional dan sektor yang relevan, sekaligus memperkaya kerangka theoretical dalam bidang manajemen dan pengembangan UKM.

#### 1.4 Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini akan dipusatkan untuk pengkajian mengenai pentingnya penguasaan manajemen manajerial dan inovasi terhadap kinerja karyawan UKM yang menjual atau mengolah produk pertanian. Dalam penelitian ini, penulis banyak mengidentifikasi dan menganalisis pengaruh kedua variabel tersebut terhadap kinerja sumber daya manusia yang dimiliki suatu usaha. Analisis hierarki keputusan akan menghasilkan bobot atau nilai untuk masing-masing kombinasi tertentu, yang kemudian digunakan sebagai dasar dalam pengambilan keputusan berdasarkan hubungan antar variabel. Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data primer yang telah diolah berdasarkan hasil pengumpulan di lapangan, didukung oleh literatur terkait serta referensi dari studi sebelumnya. Pengolahan data tersebut diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai hubungan antar variabel. Selanjutnya, peneliti akan menilai tingkat pengaruh yang diberikan oleh kemampuan manajerial dan inovasi terhadap kinerja karyawan pada UKM sektor produk pertanian di Kota Makassar.

#### 1.5 Penelitian Terdahulu

Studi-studi sebelumnya berperan sebagai salah satu dasar acuan dalam penelitian ini. Oleh karena itu, pengembangan hipotesis yang dilakukan bertujuan untuk menguatkan dan menjustifikasi temuan-temuan dari penelitian terdahulu melalui analisis variabel-variabel yang relevan dengan konteks penelitian ini. Berikut merupakan hasil kajian dari literatur dan penelitian-penelitian terdahulu yang menjadi dasar dalam penyusunan penelitian ini:

**Tabel 1. 2. Penelitian Terdahulu**

No	Nama	Judul	Metode	Hasil Penelitian
1	I Komang Indrajita, A.A Ngr. Gede Sadiartha, I Gede Aryana Mahayasa (2021) (Indrajita et al., 2021)	Pengaruh Kreativitas dan Inovasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Tohpati Grafika Utama Denpasar	Analisis Regresi Linier Berganda, Koefisien Determinasi dan Teknik klasik	Kreativitas dan inovasi masing-masing memiliki pengaruh positif dan signifikan secara parsial maupun secara simultan terhadap kinerja karyawan di PT. Tohpati Grafika Utama Denpasar.
2	Endah Prihartini, Anwar Sanusi (2019) (Prihartini & Sanusi, 2019)	Pengaruh Manajemen Pengetahuan dan Inovasi Organisasi Terhadap Kinerja UKM	Metode MSI (Metode Successive Interval)	1) Manajemen pengetahuan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi UMKM. 2) Inovasi organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi, namun pengaruh tersebut tidak signifikan.

				3) Manajemen pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja UMKM.
3	Chairul Iksan Burhanuddin, A. Amran, Nur Abdi, M. Faisal (2021) (Burhanuddin et al., 2021)	Pengaruh Kemampuan Manajerial dan Pengetahuan Akuntansi Pelaku UMKM terhadap Kinerja UMKM di Kabupaten Sinjai	Regresi linear berganda	Kemampuan manajerial pelaku UMKM memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja UMKM, sementara pengetahuan akuntansi pelaku UMKM tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja UMKM. Selain itu, secara simultan, kemampuan manajerial dan pengetahuan akuntansi berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja UMKM.
4	Anisa Kusuma, Hari Purwanto, Prima Utama (2021)	Pengaruh Inovasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Self Efficacy Sebagai Moderasi	MRA ( <i>Moderated Regression Analysis</i> ) dengan menggunakan IBM SPSS untuk pengolahan data	Inovasi tidak menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Sebaliknya, efikasi diri memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil uji moderasi, ditemukan bahwa efikasi diri memperkuat efek inovasi terhadap kinerja.
5	Desy Ramadhani (2022)	Pengaruh Internal Locus of Control dan Remunerasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi (Studi pada PT Kalla Aspal Cab. Makassar)	Analisis PLS (Partial Least Square)	Internal locus of control memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sementara remunerasi juga berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Selain itu, motivasi secara signifikan memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
6	Desiana (2019) (Desiana, 2019)	Pengaruh Efikasi Diri terhadap Kinerja Karyawan Melalui Inovasi Sebagai Variabel Intervening	Metode analisis SEM	Efikasi diri menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, efikasi diri juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap inovasi. Inovasi sendiri berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya, efek efikasi diri terhadap kinerja karyawan secara sempurna dimediasi oleh inovasi, yang berarti bahwa inovasi berperan sebagai variabel intervening dalam hubungan antara efikasi diri dan kinerja karyawan.
7	Kadek Endi Asensoreta & Ni Luh Eka Ayu Permoni (2023)	Pengaruh Pengembangan Diri, Inovasi dan Motivasi Terhadap Kinerja	Analisis Regresi Linier Berganda	Pengembangan diri memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, inovasi juga berpengaruh positif dan

	(Asensoreta & Ayu Permoni, 2023)	Karyawan di PT. Telkom Akses Area Singaraja			signifikan terhadap kinerja karyawan. Demikian pula, motivasi menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
8	Ibnu Farhan, Nurbaiti, Nuri Aslami (2023) (Farhan et al., 2023)	Pengaruh Inovasi, Rotasi Jabatan, Dan Motivasi Kerja, Dan <i>Employee Participation</i> Terhadap Produktivitas Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. BPRS Al-Washliyah Medan)	Regresi Linier Berganda		Inovasi tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kinerja karyawan. Demikian pula, rotasi jabatan tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap produktivitas kinerja karyawan. Sebaliknya, motivasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap produktivitas kinerja karyawan. Selain itu, partisipasi karyawan juga tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap produktivitas kinerja karyawan
9	Faza Bill Birry, (2020)	Pengaruh Produk, Keuangan dan Kemampuan Manajerial terhadap Kinerja UKM di Kabupaten Banyumas (Studi Kasus UKM Toko Oleh-Oleh Makanan Khas di Kabupaten Banyumas).	Inovasi Literasi dan analisis regresi berganda		Inovasi produk menunjukkan pengaruh negatif yang signifikan terhadap kinerja UKM. Sebaliknya, literasi keuangan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja UKM. Selain itu, kemampuan manajerial juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja UKM, dengan pengaruh yang paling dominan dibanding variabel lainnya.
10	Retno Dwi Haryanti, Grace Tiana Solovida dan Rudi Suryo Kristanto (2019) (Haryanti et al., 2019)	Pengaruh Kemampuan Manajerial, Perilaku Kewirausahaan dan Motivasi Terhadap Kinerja Usaha	Analisis Regresi Linier Berganda		Kemampuan manajerial, perilaku kewirausahaan, dan motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja usaha UMKM di Desa Gesing, Kecamatan Kandangan, Kabupaten Tanggamus.
11	Taufik Rachmad Fauzy dan Dwi Mei Riya Ristanti	Analisis Keterampilan Kerja dan Perilaku Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan dengan Variabel Peran Manajerial sebagai Metode Moderasi	Metode SEM dengan analisis variabel CFA		Peran manajerial memiliki pengaruh yang sangat signifikan terhadap kinerja karyawan secara langsung, sementara keterampilan kerja juga berpengaruh langsung secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, perilaku karyawan secara langsung menunjukkan pengaruh yang sangat signifikan terhadap kinerja karyawan.
12	Risky Nur Adha, Nurul Qomariah dan	Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja	Analisis regresi linier berganda		Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan budaya kerja memiliki pengaruh

	Achmad Hafidzi	Hasan	Terhadap KARYawan Sosial Kabupaten Jember	Kinerja Dinas Kabupaten		positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sebaliknya, motivasi kerja tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.
13	Aulia Umar Hatifah, Titi Fatmawati, Eddy Setyanto		Pengaruh dan Lingkungan Kerja terhadap Karyawan	Motivasi Kerja Kinerja	Regresi linier berganda dengan menggunakan SPSS	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi menunjukkan pengaruh positif meskipun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, kinerja karyawan secara positif dan signifikan berdampak terhadap kinerja karyawan itu sendiri.
14	Sri Elny		Pengaruh Kerja Inovatif dan Motivasi Terhadap Karyawan di CV. Enzo Medan	Perilaku Kerja Kinerja	Analisis linear berganda	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara perilaku kerja inovatif dan kinerja karyawan. Selain itu, motivasi kerja secara signifikan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Secara parsial, motivasi kerja menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Selanjutnya, secara simultan, perilaku kerja inovatif dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

## 1.6 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual adalah struktur berpikir yang digunakan sebagai pendekatan dalam menyelesaikan suatu masalah. Kerangka ini mengadopsi pendekatan ilmiah yang menggambarkan hubungan antar variabel yang dianalisis. Berdasarkan kajian pustaka, kerangka pemikiran yang didasarkan pada teori-teori yang relevan dalam penelitian ini akan dijelaskan sebagai berikut :

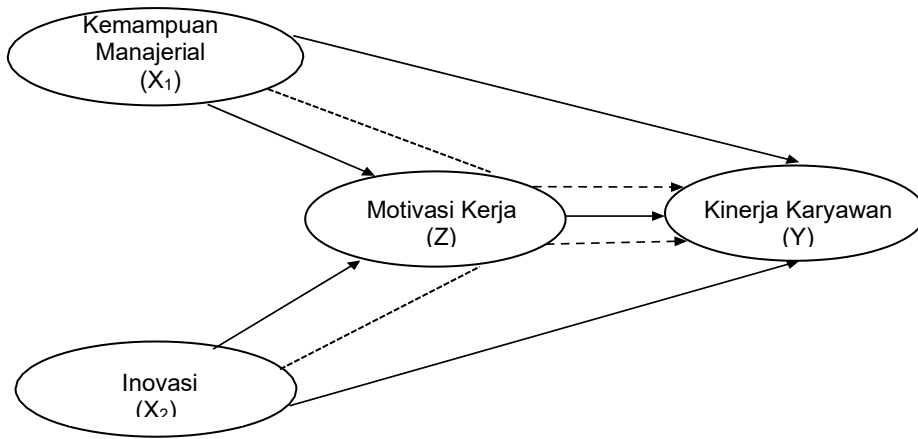
1. Kemampuan manajerial pada karyawan merujuk pada keterampilan individu untuk merencanakan, mengorganisasi, memimpin, dan mengendalikan sumber daya organisasi secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kemampuan ini mencakup kemampuan dalam pengambilan keputusan, komunikasi, motivasi, pengawasan, serta pengelolaan konflik dan perubahan. Dalam kerangka teori manajemen, kemampuan manajerial sering dikaitkan dengan model yang dikembangkan oleh Robert L. Katz (1974), yang mengidentifikasi tiga kategori utama kemampuan manajerial, yaitu Kemampuan Teknik (Technical Skills), Kemampuan Konseptual (Conceptual Skills), Kemampuan Interpersonal dan Komunikasi (Human Skills). Penerapan pengembangan kemampuan manajerial penting karena mempengaruhi efektivitas dalam pengelolaan organisasi dan pencapaian target. Menurut Henri Fayol (1916), fungsi utama manajemen meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian, yang semua memerlukan kemampuan manajerial yang baik. Wahyudi (2012) dalam penelitiannya mengemukakan bahwa kemampuan administrasi juga diperlukan sebagai dasar kemampuan yang jika dimiliki oleh karyawan dapat memberikan nilai tambah. Dengan demikian, kemampuan manajerial merupakan kompetensi penting yang harus dimiliki karyawan untuk menjalankan fungsi manajerial secara optimal, baik dalam konteks pengelolaan operasional harian maupun perencanaan strategis jangka panjang. Penguasaan kemampuan ini akan meningkatkan kapabilitas individu dan organisasi dalam merespons tantangan dan peluang yang dinamis di lingkungan bisnis.
2. Inovasi sering dikaitkan dengan teori P.S Robbins (2006) yang menyebutkan indikator utama yang digunakan untuk menilai keberhasilan inovasi meliputi lima aspek berikut: pertama, kualitas, yang menunjukkan tingkat keunggulan atau keberhasilan inovasi dalam memenuhi standar dan harapan pengguna atau pelanggan. Kedua, kuantitas, yang mengukur jumlah inovasi yang dihasilkan atau diterapkan dalam organisasi. Ketiga, ketepatan waktu, yang menunjukkan kemampuan organisasi untuk menyelesaikan dan menerapkan inovasi sesuai dengan jadwal yang telah direncanakan. Keempat, efektivitas, yang berkaitan dengan dampak positif inovasi terhadap pencapaian sasaran organisasi, seperti peningkatan kinerja dan keunggulan kompetitif. Kelima, kemandirian, yang mencerminkan kemampuan organisasi untuk mengembangkan dan mengelola inovasi secara mandiri tanpa terlalu bergantung pada pihak eksternal. Indikator-indikator ini secara kolektif

memberikan gambaran komprehensif mengenai tingkat keberhasilan dan keberlanjutan inovasi dalam lingkungan organisasi.

Sedangkan, teori inovasi dari Tidd dan Bessant (2014) menegaskan bahwa adanya inovasi dapat memotivasi karyawan dengan menciptakan suasana organisasi yang dinamis dan terbuka terhadap perubahan. Inovasi juga dapat meningkatkan partisipasi dan *sense of ownership* karyawan terhadap proses kerja, yang selanjutnya berkontribusi pada peningkatan efektivitas dan hasil kerja mereka. Inovasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan karena mampu menimbulkan rasa puas, penghargaan, serta motivasi untuk terus berkontribusi dalam pencapaian tujuan organisasi. Sebaliknya, jika inovasi dilakukan secara negatif atau tanpa dukungan yang memadai, justru dapat menimbulkan ketidakpastian dan stres yang mengganggu kinerja karyawan.

3. Motivasi adalah faktor pendorong yang turut memotivasi karyawan untuk mengerahkan upaya terbaiknya dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab pekerjaan secara optimal. , teori motivasi yang mendukung hubungan ini antara lain menurut Herzberg (1959), motivasi dan kepuasan kerja dalam sebuah organisasi dipengaruhi oleh faktor-faktor motivator dan faktor-hygiene. Faktor-faktor motivator yang dapat meningkatkan kepuasan dan prestasi kerja meliputi aspek-aspek berikut: prestasi, yaitu pencapaian dan sukses yang diraih dalam pekerjaan; pengakuan dari atasan maupun rekan kerja atas kontribusi yang diberikan; pekerjaan itu sendiri, yang mencakup aspek tantangan dan kebermaknaan pekerjaan; tanggung jawab, yang menunjukkan tingkat kepercayaan dan kebebasan dalam menjalankan tugas; pengembangan dan kemajuan, yang berkaitan dengan peluang peningkatan keterampilan dan karier; hubungan antar pribadi, dimana hubungan baik dengan rekan dan atasan dapat meningkatkan motivasi; kondisi kerja yang mendukung dan nyaman; gaji yang adil dan memadai; serta keamanan pekerjaan, yang memberikan rasa stabilitas dan kepercayaan diri terhadap masa depan pekerjaan. Faktor-faktor tersebut berperan penting dalam meningkatkan motivasi intrinsik, kinerja, dan kepuasan kerja karyawan. Apabila kebutuhan tersebut terpenuhi, karyawan cenderung menunjukkan performa yang lebih baik karena merasa dihargai dan termotivasi untuk mencapai prestasi. Karyawan akan lebih termotivasi jika mereka yakin bahwa usaha yang dilakukan akan memberikan kontribusi pada hasil tertentu yang memiliki nilai signifikan bagi mereka. Hubungan ini menegaskan bahwa tingkat motivasi yang tinggi dapat meningkatkan komitmen dan upaya karyawan, sehingga secara positif mempengaruhi kinerja mereka. Motivasi dipandang sebagai faktor utama yang mempengaruhi kinerja karyawan karena tingkat motivasi yang tinggi akan mendorong karyawan menunjukkan dedikasi, inovasi, dan komitmen terhadap pekerjaan yang dilakukan

Secara sederhana, kerangka pemikiran dalam penelitian ini dapat dipahami melalui skema berikut:



**Gambar 1. 1. Kerangka Pikir Penelitian**

Kerangka pikir penelitian ini mendasari pemahaman terhadap hubungan kompleks antara kemampuan manajerial, inovasi, motivasi, dan kinerja karyawan dalam konteks UKM produk pertanian di Kota Makassar. Penelitian ini bersandar pada asumsi bahwa peningkatan kemampuan manajerial, terutama dalam pengelolaan usaha, akan memberikan efek positif pada kinerja karyawan. Hal ini memperlihatkan serta menunjukkan bahwa pelaku UKM yang memiliki kemampuan manajerial yang lebih mumpuni akan cenderung mencapai kinerja karyawan yang lebih unggul dalam berbagai aspek, seperti produktivitas dan kualitas pekerjaan. Kerangka pikir ini mengemukakan bahwa pengaruh dari kemampuan manajerial dan inovasi pada kinerja karyawan tidak bersifat langsung, melainkan melalui motivasi sebagai penghubung atau mediator. Motivasi dianggap berfungsi sebagai mekanisme mediasi yang menghubungkan kemampuan manajerial dan tingkat inovasi dengan kinerja karyawan.

## 1.7 Daftar Pustaka

- Agustin, D. S. (2020). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan UMKM Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *IDEI: Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 1(1), 8–18. <https://doi.org/10.38076/ideijeb.v1i1.4>
- Aldo. (2023). Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan UMKM Rumah Makan. *Madani: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 1(5), 57–63.
- Arissa, A. A., & Indiyati, D. (2023). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada UMKM di Yogyakarta. *E-Proceeding of Management*, 10(2), 899–908.
- Asensoreta, K. E., & Permoni, N. L. E. (2023). Pengaruh Pengembangan Diri, Inovasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Telkom Akses Area Singaraja. *Jurnal Daya Saing*, 9(2), 275–280.
- Ayu, N. A., Wulan, H. S., & Budi H, L. (2020). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kemampuan Manajerial, dan Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan (Koperasi Simpan Pinjam Karya Cipta Mandiri, Bawen Case Study)*.
- Birry, F. B. (2020). *Pengaruh Inovasi Produk, Literasi Keuangan Dan Kemampuan Manajerial Terhadap Kinerja UKM di Kabupaten Banyumas (Studi Kasus UKMToko Oleh-Oleh Makanan Khas di Kabupaten Banyumas)*. Universitas Jenderal Soedirman.
- Burhanuddin, C. I., Amran, A., Abdi, N., & AR Pelu, M. F. (2021). Pengaruh Kemampuan Manajerial Dan Pengetahuan Akuntansi Pelaku UMKM Terhadap Kinerja UMKM Di Kabupaten Sinjai. *Ekonomika*, 5(1), 47–51.
- Dama, J., & Ogi, I. W. J. (2018). Pengaruh Inovasi Terhadap Dan Kreativitas Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT BANK MANDIRI (PERSERO) TBK. MANADO. *Jurnal EMBA*, 6(1), 41–50.
- Desiana, N. E. (2019). PENGARUH EFIKASI DIRI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI INOVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (STUDI PADA DIVISI SEKRETARIAT DAN HUMAS PDAM SURYA SEMBADA KOTA SURABAYA). *Jurnal Ilmu Manajemen*, 7(2), 382–392.
- Farhan, I., Nurbaiti, & Aslami, N. (2023). Pengaruh Inovasi, Rotasi Jabatan, Motivasi Kerja, Dan Employee Participation Terhadap Produktivitas Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. BPRS Al-Washliyah Medan). *OPTIMAL: Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 3(4), 125–143.
- Farhat, M. A. (2021). *Pengaruh Inovasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Kalbe Farma Dan Indah Jaya Furnihome*. Universitas Islam Indonesia.
- Hairana, I. G. (2020). *KOMPETENSI AGRIBISNIS PELAKU USAHA MIKRO KECIL DAN MENENGAH (UMKM) DI KOTA TARAKAN*. Univeristas Borneo Tarakan.
- Haryanti, R. D., Solovida, G. T., & Kristanto, R. S. (2019). Pengaruh Kemampuan Manajerial, Perilaku Kewirausahaan dan Motivasi Terhadap Kinerja Usaha. *ECONBANK: Journal of Economics and Banking*, 1(2), 108–124.

- Indrajita, I. K., Sadiartha, A. A. Ngr. G., & Mahayasa, I. G. A. (2021). Pengaruh Kreativitas dan Inovasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Tohpati Grafika Utama Denpasar. *Jurnal Manajemen, Kewirausahaan Dan Pariwisata*, 1(1), 1–13.
- Indreswari, R., Wijianto, A., Yunindanova, M. B., Apriyanto, D., Agustina, A., & Adi, R. K. (2021). Model Pengembangan Agribisnis Pertanian Terpadu dengan Pendekatan Klaster Pertanian Terpadu di Kabupaten Sukoharjo, Jawa Tengah, Indonesia. *Agro Bali: Agricultural Journal*, 5(1), 10–19. <https://doi.org/10.37637/ab.v5i1.834>
- Kusuma, A., Purwanto, H., & Utama, P. (2021). Pengaruh inovasi terhadap kinerja karyawan dengan self efficacy sebagai moderasi. *FORUM EKONOMI*, 23(2), 302–309. <http://journal.feb.unmul.ac.id/index.php/FORUM EKONOMI>
- Lukitasari, L., & Nugraha, R. N. (2023). Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Kerjasama Tim Pada UMKM Fashion Muslim Gwenzu. *Festival Riset Ilmiah Manajemen & Akuntansi (FRIMA)*, 498–597.
- Muda Harahap, L., Khalisa Adila, S., Andreas Purba, F., & William Iskandar. (2024). Manajemen Sumber Daya Manusia Agribisnis. *Jurnal Manajemen Riset Inovasi (MRI)*, 2(3), 43–50. <https://doi.org/10.55606/mri.v2i2.2990>
- Mustafa, A. B. (2018). *Pengaruh Orientasi Kepemimpinan, Inovasi Pelayanan dan Inovasi Produk Terhadap Kinerja Karyawan Di Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) Di Kabupaten Magelang dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi.*
- Pengemanan, R. C. N., Azis Firdaus, M., & Rahmaniari Hasnin, H. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada UMKM Ruby. *Indonesian Journal of Innovation Multidisipliner Research*, 1(3), 344–351.
- Prihartini, E., & Sanusi, A. (2019). PENGARUH MANAJEMEN PENGETAHUAN DAN INOVASI ORGANISASI TERHADAP KINERJA UMKM. *Jurnal Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Cirebon*, 14(2), 345–355.
- Sofwan, A. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Pembelajaran Organisasi, dan Inovasi Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Badan Usaha Milik Desa Di Provinsi Jawa Tengah. *TINTA NUSANTARA*, 8(1), 19–36. <https://doi.org/10.55770/tn.v8i1.97>
- Sugiyanto, & Ruknan. (2020). Pengaruh Kepemimpinan, Keterampilan Manajerial, dan Pengambilan Keputusan Terhadap Kinerja Karyawan Direktorat Jenderal Paud dan Pendidikan Masyarakat Kemendikbud. *Jurnal Lentera Pendidikan Pusat Penelitian LPPM UM METRO*, 5(1), 37–46.
- Suyadi, Syahdanur, & Suryani, S. (2018). Analisis Pengembangan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM). *Jurnal Ekonomi KIAM*, 29(1), 1–10. <https://journal.uir.ac.id/index.php/kiat>
- Tri Harinie, L., Khoirun Nisa Bahri, M., Ilham, B. U., Nuryanto, U. W., Yamini, E. A., Silaban, B., Susriyanti, Rokhman, M. T. N., Pahrudin, Novianto, U., Merung, A. Y., Martins, L. V., & Darsana, I. M. (2022). *PEMASARAN INOVATIF PADA*

*UMKM* (M. A. Wardana, Ed.; 1st ed.). CV. Intelektual Manifes Media.  
[www.infesmedia.co.id](http://www.infesmedia.co.id)

**BAB II**  
**TOPIK PENELITIAN I**  
**PENGARUH KEMAMPUAN MANAJERIAL TERHADAP KINERJA**  
**KARYAWAN UKM PRODUK PERTANIAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI**  
**VARIABEL PENGHUBUNG DI KOTA MAKASSAR**

### **2.1 Abstrak**

Kemampuan manajerial semakin menjadi faktor penting dalam peningkatan kinerja karyawan, dengan motivasi sebagai variabel penghubung. Peran kemampuan tersebut terletak pada penciptaan lingkungan kerja yang mampu secara efektif memotivasi karyawan serta mendukung pencapaian tujuan organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh kemampuan manajerial terhadap kinerja karyawan melalui motivasi pada UKM di sektor produk pertanian di Kota Makassar. Data yang digunakan berasal dari data primer yang diperoleh secara langsung dari lapangan, disertai dengan berbagai data pendukung lainnya. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan analisis menggunakan perangkat lunak Smart PLS 4.0. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran sebanyak 100 kuesioner kepada karyawan di sektor pertanian. Hasil analisis menunjukkan bahwa kemampuan manajerial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan serta motivasi. Dilain sisi, kemampuan manajerial juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan secara tidak langsung melalui variabel motivasi, yang juga terbukti signifikan. Temuan ini menegaskan bahwa pengembangan kompetensi kemampuan manajerial harus menjadi bagian integral dari strategi pengelolaan sumber daya manusia dalam rangka meningkatkan produktivitas, efisiensi, dan daya saing UKM di sektor pertanian. Penelitian ini menyarankan perlunya program pengembangan kompetensi manajerial yang berkelanjutan, perhatian terhadap budaya organisasi, serta penguatan motivasi karyawan untuk mendorong pertumbuhan usaha yang berkelanjutan dan kompetitif di Kota Makassar.

Kata Kunci: Kemampuan Manajerial, Motivasi, Kinerja Karyawan, UKM, Produk Pertanian.

### **2.2 Pendahuluan**

Pertumbuhan perekonomian Indonesia sangat dipengaruhi oleh keberadaan Usaha Kecil dan Menengah (UKM), yang memegang peranan strategis dalam menyumbang Produk Domestik Bruto (PDB), menyerap tenaga kerja, serta meningkatkan volume ekspor (Salsabila, 2020). Berdasarkan data tahun 2023 dari Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil Menengah, jumlah pelaku UMKM mencapai sekitar 65 juta unit, yang mampu menyerap hingga 120 ribu tenaga kerja, sehingga memberikan kontribusi besar dalam upaya pengurangan tingkat pengangguran di Indonesia. Pertumbuhan UMKM yang pesat ini didorong oleh antusiasme masyarakat untuk memulai bisnis sendiri, meskipun banyak yang menghadapi tantangan karena kurangnya pengetahuan dan keterampilan (Suyadi et al., 2018). Meskipun demikian, kemajuan teknologi serta peningkatan potensi sumber daya manusia yang terus berkembang

memberikan harapan bahwa kontribusi Usaha Kecil dan Menengah (UKM) terhadap pertumbuhan ekonomi akan terus meningkat di masa mendatang.

Meskipun banyak UKM hadir di pasar, kesuksesan mereka tidak dapat dipisahkan dari kinerja karyawan yang ada di belakangnya. Suatu pekerjaan akan menghasilkan hasil yang baik apabila kinerja dari karyawan tersebut juga baik (Arisa & Indiyati, 2023). Konsistensi kinerja pegawai merupakan faktor yang sangat mempengaruhi kemampuan organisasi untuk berhasil. Hasil pengembangan bisnis yang baik bagi perusahaan akan berkorelasi langsung dengan kinerja karyawan yang baik (Lukitasari & Nugraha, 2023)

Untuk meningkatkan kinerja usaha UKM, diperlukan penguasaan kemampuan manajerial secara efektif. Semakin meningkat tingkat kemampuan manajerial yang dimiliki oleh pelaku UKM, maka cenderung akan meningkatkan pula tingkat kinerja usaha tersebut (Burhanuddin et al., 2021). Kemampuan manajerial berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja bisnis karena kemampuan manajemen yang baik dalam pengelolaan usaha dapat memberikan kontribusi positif terhadap keberhasilan bisnis. Penelitian-penelitian terdahulu (Ayu et al., 2020; Sugiyanto & Ruknan, 2020) juga mendukung temuan ini, menyatakan bahwa kemampuan manajerial memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Selain itu, sumber daya manusia pasti memiliki hal atau sesuatu yang memotivasi mereka dalam melakukan pekerjaannya (Aldo, 2023). Motivasi kerja karyawan memiliki peran utama dalam meningkatkan kinerja mereka. Karyawan yang termotivasi dengan baik cenderung bekerja dengan maksimal. Sebaliknya, motivasi kerja yang rendah dapat menjadi hambatan dalam mencapai tujuan organisasi (Agustin, 2020; Pengemanan et al., 2023). Oleh karena itu motivasi menjadi penting dalam mendukung kinerja karyawan pada UKM.

Jumlah UKM yang beroperasi di Indonesia sangat besar; namun, tidak semua produk lokal mampu bersaing di tingkat internasional. Jika dibandingkan dengan produk sejenis dari negara lain, produk UKM Indonesia sering mengalami keterbatasan daya saing, baik dari segi kualitas maupun harga. Banyak produk yang dihasilkan tidak didukung dengan konsep yang matang, sehingga cenderung memiliki kemiripan satu sama lain dan kurang memiliki keunggulan kompetitif yang dapat menembus pasar global. Pada awal produksi atau pemasaran, produk biasanya memiliki permintaan tinggi dan barang yang ditawarkan banyak, namun seiring waktu permintaan menurun karena konsumen bosan dengan barang sejenis.

Kota Makassar merupakan salah satu kota terbesar dan pusat metropolitan di kawasan Indonesia Timur. Sektor Usaha Kecil dan Menengah (UKM) di kota ini berperan sebagai salah satu sumber utama penggerak perekonomian, karena sektor tersebut diduga memiliki kontribusi terbesar dalam menyerap tenaga kerja dan mendorong pertumbuhan investasi (Maryani, 2022).

Adapun Jumlah UKM di Kota Makassar ditunjukkan pada tabel berikut:

**Tabel 2.1 Data UKM Kota Makassar Tahun 2022**

No	Kecamatan	Kecil	Menengah	Jumlah
1	Mariso	-	-	952
2	Mamajang	-	-	1398

3	Tamalate	-	-	3082
4	Rappocini	9	8	1366
5	Makassar	7	-	1463
6	Ujung Pandang	-	-	806
7	Wajo	-	-	369
8	Bontoala	14	-	826
9	Ujung Tanah	-	-	627
10	Kepulauan Sangkarrang	-	-	223
11	Tallo	-	-	898
12	Panakkukang	7	10	973
13	Manggala	-	-	2681
14	Biringkanaya	98	22	1687
15	Tamalanrea	1	-	1464
	<b>Makassar</b>	<b>136</b>	<b>40</b>	<b>18815</b>

Sumber: *Dinas Koperasi dan UKM Kota Makassar, data BPS Kota Makassar 2023.*

Menurut Tabel 2.1 dapat kita lihat bahwa jumlah UKM di Kota Makassar cukup banyak dan akan bertambah seiring berjalannya waktu, kebanyakan UKM bergerak pada bisnis atau usaha kuliner dan pastinya menggunakan bahan baku yang berasal dari produk pertanian. Namun, di balik potensi positif ini, UKM di sektor produk pertanian di Kota Makassar menghadapi serangkaian permasalahan yang perlu mendapatkan perhatian lebih lanjut. Salah satu permasalahan utama adalah sejauh mana kemampuan manajerial yang dimiliki oleh pelaku UKM memengaruhi kinerja karyawan di dalam usaha mereka. Produk pertanian, dengan sifatnya yang musiman, mudah rusak, tersebar dalam beberapa lokasi, dan tidak dapat diproduksi seragam secara massal, menimbulkan tantangan tersendiri dalam manajemen dan pemasarannya.

Kinerja karyawan, dalam konteks penelitian ini, dipandang sebagai faktor kunci dalam mencapai keberhasilan bisnis UKM produk pertanian di Kota Makassar. Motivasi kerja juga menjadi aspek yang esensial dalam lingkungan kerja dan kinerja karyawan. Sejauh mana motivasi kerja memainkan peran penting dalam menghubungkan kemampuan manajerial dengan kinerja karyawan di UKM produk pertanian di Kota Makassar adalah suatu pertanyaan yang perlu dijawab.

Penelitian (Buana et al., 2020; Ibrahim & Rahmat, 2021) mengemukakan bahwa kemampuan manajerial dan motivasi kerja secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kemampuan manajerial yang baik dapat mendukung karyawan dalam menyelesaikan tugas secara efektif dan efisien, sedangkan tingkat motivasi kerja yang tinggi mampu mendorong karyawan untuk bekerja lebih keras dan mencapai hasil yang lebih optimal. Sejalan dengan penelitian (Fauziannor, 2023; A. Hamid et al., 2024; Jailani Fahmi et al., 2021; Sugiyanto & Ruknan, 2020; Suhartono et al., 2023), kemampuan manajerial yang tinggi akan meningkatkan kinerja pegawai.

Penelitian sebelumnya belum ada yang berfokus pada UKM di bidang pertanian sebagai objek penelitian, serta menggabungkan ketiga variabel yakni kemampuan manajerial, inovasi dan motivasi sehingga penelitian ini merupakan sesuatu yang baru. Dalam penelitian ini, beberapa indikator yang telah diterapkan dalam penelitian sebelumnya akan diadopsi, dan beberapa indikator tambahan akan

dimasukkan untuk menghasilkan kerangka analisis yang lebih spesifik dan mendalam. Penelitian ini bertujuan untuk: 1) menganalisis pengaruh kemampuan manajerial terhadap kinerja karyawan; 2) menganalisis pengaruh kemampuan manajerial terhadap motivasi; serta 3) menganalisis pengaruh kemampuan manajerial terhadap kinerja karyawan melalui motivasi pada UKM produk pertanian di Kota Makassar.

## **2.3 Tinjauan Pustaka**

### **2.3.1 UKM**

Usaha kecil dan menengah (UKM) didefinisikan sebagai kegiatan usaha yang memproduksi barang dan jasa dengan bahan baku utama yang berbasis pada pengelolaan sumber daya alam, bakat, serta karya seni tradisional daerah setempat. Ciri-ciri UKM meliputi mudahnya memperoleh bahan baku, penggunaan teknologi sederhana yang memudahkan proses alih teknologi, kemampuan dasar yang sering diwariskan secara turun-temurun, sifatnya yang padat karya serta mampu menyerap tenaga kerja cukup banyak, serta memiliki peluang pasar yang cukup luas. Hampir seluruh produk UKM terserap di pasar lokal maupun domestik, dengan potensi ekspor yang masih terbuka. Beberapa komoditas tertentu memiliki ciri khas terkait kekayaan karya seni budaya daerah, sekaligus melibatkan masyarakat ekonomi lemah secara ekonomi dan tetap menguntungkan secara finansial (Halim, 2020). Dalam rangka meningkatkan keberhasilan UKM, para pemilik usaha dapat mempelajari dan menerapkan berbagai teori dan konsep yang terkait dengan UKM, serta memperhatikan perkembangan tren dan tantangan yang terjadi di sektor UKM.

Usaha kecil dan menengah (UKM) di Indonesia memiliki kriteria tertentu yang digunakan untuk mengklasifikasikan tingkat skala usaha tersebut. Untuk usaha kecil, modal sendiri yang dimiliki tidak melebihi Rp 50 juta, tidak termasuk tanah dan bangunan, dengan omzet tahunan maksimal Rp 300 juta. Jumlah tenaga kerja yang dimiliki berkisar antara 5 hingga 19 orang. Sedangkan untuk usaha menengah, modal sendiri harus lebih dari Rp 50 juta hingga Rp 500 juta, dengan omzet tahunan lebih dari Rp 300 juta hingga Rp 2,5 miliar, serta jumlah karyawan antara 20 hingga 99 orang. Kriteria ini tidak mencakup tanah dan bangunan yang digunakan untuk operasional usaha. Badan usaha dapat berbentuk firma (Fa), *commanditaire vennootschap* (CV), Perseroan Terbatas (PT), maupun koperasi. Klasifikasi UKM ini penting agar usaha dapat memenuhi syarat untuk memperoleh berbagai fasilitas, pembinaan, dan dukungan dari pemerintah maupun lembaga keuangan..

#### **2.3.1.1 UKM Produk Pertanian**

UKM di sektor pertanian dapat memanfaatkan sumber daya alam yang melimpah di Indonesia, seperti hasil pertanian, tanaman herbal, bahan alami, serta limbah pertanian, untuk mendukung proses produksi dan pengembangan usaha mereka. Produk pertanian sendiri dapat diolah terlebih dahulu sebelum dipasarkan. Indonesia memiliki potensi besar dalam sektor pertanian untuk Usaha Kecil, dan Menengah (UKM). Berikut adalah beberapa produk pertanian yang memiliki potensi untuk dikembangkan oleh UKM di Indonesia, beserta sumber daya yang dapat digunakan:

1. Produk Olahan Pangan:
  - Makanan ringan: Keripik, kripik singkong, kerupuk, rempeyek, dan sebagainya. Sumber daya: Singkong, jagung, ikan, dan rempah-rempah.
  - Produk olahan buah: Selai, manisan, konsentrat, marmalade, dan sebagainya. Sumber daya: Buah-buahan seperti mangga, nanas, jambu biji, dan jeruk.
  - Produk susu dan olahannya: Yogurt, keju, es krim, susu kambing, dan sebagainya. Sumber daya: Susu sapi, susu kambing, dan susu nabati seperti kedelai atau kelapa.
  - Minuman tradisional: Jamu, wedang jahe, brem, tuak, dan sebagainya. Sumber daya: Herba dan rempah-rempah tradisional.
2. Produk Herbal dan Suplemen:
  - Teh herbal: Teh daun sirsak, teh daun kelor, teh kulit manggis, dan sebagainya. Sumber daya: Tanaman herbal seperti sirsak, kelor, dan manggis.
  - Suplemen herbal: Kapsul herbal, ekstrak tanaman, minyak herbal, dan sebagainya. Sumber daya: Tanaman herbal seperti temulawak, kunyit, dan jahe.
3. Produk Kosmetik dan Perawatan Tubuh:
  - Sabun alami: Sabun mandi, sabun cuci muka, sabun herbal, dan sebagainya. Sumber daya: Minyak kelapa, minyak zaitun, dan bahan alami seperti lidah buaya atau bunga kamboja.
  - Produk perawatan kulit: Krim wajah, pelembap, masker, dan sebagainya. Sumber daya: Bahan natural yang bersumber dari alam, seperti lidah buaya, madu, atau minyak kelapa.
  - Minyak aroma terapi: Minyak kelapa aroma terapi, minyak esensial, lilin aroma terapi, dan sebagainya. Sumber daya: Tanaman seperti lavender, lemon grass, atau mawar.
4. Produk Pakan Ternak dan Hewan Peliharaan:
  - Pakan ternak: Pakan ikan, pakan unggas, dan pakan hewan lainnya. Sumber daya: Bahan baku seperti ikan, limbah pertanian, limbah industri pangan, dan sumber protein nabati.
  - Produk perawatan hewan peliharaan: Shampo, obat kutu, suplemen makanan, dan sebagainya. Sumber daya: Bahan alami seperti minyak kelapa, ekstrak tumbuhan, dan bahan ramuan tradisional.
5. Produk Holtikultura:
  - Penanaman dan Produksi Tanaman Holtikultura: budidaya sayuran, buah-buahan, tanaman hias dan bunga secara konvensional maupun organik
  - Perkebunan dan Pengelolaan Kebun : tanaman buah dan bunga yang dikelola secara berkelanjutan.

### **2.3.1.2 Permasalahan UKM**

Permasalahan yang dihadapi oleh Usaha Kecil dan Menengah (UKM) di Indonesia saat ini cukup beragam dan kompleks. Beberapa permasalahan yang umum terjadi antara lain:

1. Keterbatasan akses ke pembiayaan: UKM sering menghadapi kesulitan dalam mendapatkan akses ke pembiayaan yang cukup untuk mengembangkan bisnis mereka. Keterbatasan jaminan yang dimiliki dan kurangnya pemahaman mengenai produk keuangan menjadi beberapa faktor yang mempengaruhi aksesibilitas pembiayaan bagi UKM.
2. Kurangnya kemampuan manajerial: Banyak pelaku UKM memiliki kemampuan manajerial yang terbatas. Kurangnya pemahaman seputar manajemen operasional, keuangan, pemasaran dan sumber daya manusia dapat menghambat pertumbuhan dan keberlanjutan bisnis UKM.
3. Tantangan dalam memasarkan produk: UKM sering menghadapi kesulitan dalam memasarkan produk mereka secara efektif. Terbatasnya pengetahuan tentang pemasaran digital, strategi branding, dan distribusi produk dapat membatasi jangkauan pasar dan pertumbuhan penjualan UKM.
4. Infrastruktur yang terbatas: kurang terpenuhinya akses terhadap infrastruktur yang memadai, seperti listrik, air bersih, dan konektivitas internet, dapat menjadi kendala yang signifikan bagi kelancaran operasional UKM.. Infrastruktur yang terbatas juga dapat mempengaruhi produktivitas dan efisiensi bisnis.

Peraturan dan birokrasi yang kompleks: Birokrasi yang rumit dan peraturan yang berbelit-belit dapat menghambat UKM dalam mengurus izin usaha, perpajakan, dan perizinan lainnya. Hal ini membutuhkan waktu dan biaya tambahan yang dapat membebani pelaku UKM.

### **2.3.2 Pengaruh Kemampuan Manajerial**

Kemampuan manajerial merujuk pada kemampuan dalam mengelola sumber daya untuk mencapai visi dan misi organisasi secara efisien dan efektif. Tingkat keberhasilan seorang manajer diukur berdasarkan kemampuannya dalam merancang rencana strategis yang tepat dan mengatur sumber daya secara efisien, yang merupakan faktor kunci dalam keberhasilan dan keberlanjutan organisasi (Nasrullah, 2020).

Menurut teori Katz, keterampilan teknis sangat penting untuk dimiliki oleh manajer tingkat bawah, karena keterampilan ini terkait langsung dengan kemampuan dalam menjalankan tugas-tugas operasional dan teknis secara efektif, sementara keterampilan manusia dan konseptual menjadi semakin penting bagi manajer tingkat atas. Namun, semua tiga kemampuan tersebut diperlukan oleh seorang manajer yang efektif, dan seorang manajer yang sukses harus memiliki kombinasi dari ketiga jenis kemampuan ini.

### 2.3.2.1 Pentingnya Kemampuan Manajerial

Berikut adalah beberapa alasan mengapa kemampuan manajerial dibutuhkan dalam konteks ini:

1. **Mengelola sumber daya:** Pelaku usaha perlu mengelola berbagai sumber daya seperti manusia, keuangan, waktu, dan materi. Kemampuan manajerial membantu dalam mengoptimalkan penggunaan sumber daya ini melalui alokasi yang tepat, pengawasan, perencanaan, dan pengendalian (Robbins, et. al., 2017).
2. **Mengambil keputusan:** Dalam menjalankan bisnis, pelaku usaha seringkali dihadapkan pada situasi yang membutuhkan pengambilan keputusan. Kemampuan manajerial memberikan kerangka kerja dan alat untuk menganalisis informasi yang tersedia, mengevaluasi opsi, memilih solusi terbaik, dan mengantisipasi konsekuensi keputusan (Daft & Marcic, 2016).
3. **Mengatur dan memotivasi tim:** Pelaku usaha bekerja dengan tim yang terdiri dari individu dengan keahlian dan latar belakang yang berbeda. Kemampuan manajerial membantu dalam mengatur tim secara efektif, mengkomunikasikan tujuan dan harapan, membangun kerjasama, memotivasi anggota tim, dan mengarahkan mereka menuju pencapaian yang sukses (Robbins, et. al., 2017).
4. **Perencanaan strategis:** Pelaku usaha perlu memiliki visi jangka panjang dan strategi yang tepat untuk mencapai tujuan bisnis. Kemampuan manajerial membantu dalam merumuskan rencana strategis, menetapkan tujuan yang realistis, mengidentifikasi peluang dan tantangan, serta mengatur langkah-langkah yang diperlukan untuk mencapai kesuksesan jangka panjang (Daft & Marcic, 2016).
5. **Menghadapi perubahan:** Dunia bisnis selalu berubah, dan pelaku usaha perlu dapat beradaptasi dengan cepat. Kemampuan manajerial membantu dalam mengantisipasi perubahan pasar, teknologi, dan kebijakan, serta mengelola perubahan tersebut dengan efektif. Ini termasuk kemampuan untuk berinovasi, mengambil risiko yang terukur, dan menjaga fleksibilitas dalam menghadapi tantangan yang tidak terduga (Kotter, 2012).

Kemampuan manajerial sangat penting bagi pelaku Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) karena mempunyai tugas yang penting dalam kesuksesan dan kelangsungan bisnis. Berikut adalah beberapa alasan mengapa kemampuan manajerial dibutuhkan pada pelaku UMKM:

1. **Pengelolaan sumber daya:** UMKM seringkali memiliki sumber daya terbatas, termasuk keuangan, tenaga kerja, dan waktu. Kemampuan manajerial membantu pelaku UMKM dalam mengelola sumber daya ini secara efektif, mengalokasikan mereka dengan bijaksana, dan memaksimalkan penggunaannya untuk mencapai tujuan bisnis (Berger & Udell, 2002).
2. **Perencanaan strategis:** Kemampuan manajerial membantu pelaku UMKM dalam merencanakan tujuan jangka panjang, mengidentifikasi peluang pasar, dan merumuskan strategi bisnis yang tepat. Dengan perencanaan yang baik,

- pelaku UMKM dapat mengarahkan bisnis mereka menuju pertumbuhan dan keberhasilan jangka panjang (Mintzberg, et. al., 2009).
3. Pengambilan keputusan: Pelaku UMKM sering dihadapkan pada berbagai keputusan yang mempengaruhi operasional dan arah bisnis mereka. Kemampuan manajerial membantu dalam menganalisis informasi, mengevaluasi opsi, dan membuat keputusan yang tepat untuk mencapai tujuan bisnis (Simon, 1979)
  4. Pengembangan dan pengelolaan tim: Sebagai pemimpin UMKM, kemampuan manajerial membantu dalam mengelola tim kerja, mengatur tugas dan tanggung jawab, serta memotivasi anggota tim. Dengan pengelolaan tim yang efektif, pelaku UMKM dapat membangun budaya kerja yang positif dan meningkatkan produktivitas (Robbins & Judge, 2017).
  5. Inovasi dan adaptasi: UMKM perlu mampu berinovasi dan beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan pasar dan persaingan. Kemampuan manajerial membantu dalam mengidentifikasi peluang inovasi, memotivasi kreativitas, dan mengelola perubahan untuk menjaga bisnis agar tetap relevan dan kompetitif (Tidd & Bessant, 2018).

### 2.3.2.2 Indikator Kemampuan Manajerial

Teori Katz mengenai manajerial atau juga dikenal sebagai Teori Skills atau Teori Kompetensi adalah teori manajemen yang dikembangkan oleh Robert L. Katz pada tahun 1950-an. Teori ini mengidentifikasi tiga jenis keterampilan manajerial yang diperlukan oleh seorang manajer yang efektif, yaitu:

1. Keterampilan teknis (*Technical Skills*): merupakan kemampuan yang menggunakan pengetahuan, keterampilan, dan teknik khusus dalam suatu bidang tertentu, seperti keahlian dalam penggunaan peralatan dan teknologi, kemampuan dalam memproduksi atau merancang produk, dan sebagainya.
2. Keterampilan manusia (*Human Skills*): merupakan kemampuan yang berinteraksi dan berbicara dengan orang lain dengan baik, memupuk hubungan yang baik dengan bawahan, rekan kerja, serta atasannya, dan kemampuan untuk mewartakan dan memotivasi tim.
3. Keterampilan konseptual (*Conceptual Skills*): merupakan kemampuan untuk berpikir secara menyeluruh, melihat gambaran keseluruhan, memahami hubungan antara berbagai unsur organisasi, dan memahami masalah-masalah secara sistematis.

Selain itu (Wahyudi, 2012) mengemukakan bahwa selain 3 (tiga) keterampilan konseptual, manusiawi dan teknis, terdapat keterampilan administrasi yang perlu dimiliki seseorang sebagai keterampilan atau keahlian dasar.

### 2.3.3 Pengaruh Motivasi

Motivasi merupakan perubahan energi dalam tubuh manusia yang berkaitan dengan aspek psikologis, perasaan, dan emosi yang mengarah pada tindakan atau upaya untuk melakukan suatu kegiatan. Semua ini didorong oleh tujuan, kebutuhan, atau keinginan (Nafisah Oktavina & Sugiarti, 2020). Menurut Tumiwa et al. (2021), motivasi adalah alasan personal yang mendorong individu untuk menjalankan pekerjaan

sebagai sarana memenuhi kebutuhannya. Motivasi merupakan proses psikologis yang berlangsung dalam diri seseorang, yang dapat diamati dari arah, intensitas, dan ketekunan tindakan yang dilakukan dalam suatu pekerjaan tertentu.

Selain itu, variabel motivasi yang ada di perusahaan dapat berupa bonus atau piagam penghargaan. Banyak karyawan yang sering menerima bonus atau piagam sebagai bentuk apresiasi atas kinerja mereka. Pemberian bonus atau piagam tidak semata-mata dilihat dari nilai nominalnya, tetapi juga sebagai bentuk penghargaan yang dapat membangkitkan rasa bangga dan motivasi tersendiri bagi penerimanya. Dengan adanya penghargaan tersebut, diharapkan karyawan menjadi lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerja dan turut mendukung kemajuan perusahaan (Suhairi, 2023).

### 2.3.3.1 Indikator Motivasi

Indikator motivasi dalam studi ini mengacu pada teori motivasi oleh Frederick Herzberg, yang dikenal sebagai Teori Dua Faktor Herzberg atau Teori Motivasi-Higiene, membedakan antara dua kategori faktor yang turut memengaruhi kepuasan dan motivasi karyawan di tempat kerja:

1. Faktor Motivator (*Motivators*): Faktor-faktor ini terkait dengan pekerjaan itu sendiri dan memengaruhi kepuasan kerja karyawan. Mereka adalah faktor-faktor yang membangkitkan motivasi pada karyawan untuk bekerja lebih giat dan merasa puas dengan pekerjaannya. Contoh faktor motivator meliputi:
  - Pencapaian (*Achievement*): Keberhasilan dalam menyelesaikan tugas atau mencapai tujuan.
  - Pengakuan (*Recognition*): Pengakuan dan penghargaan atas kontribusi dan prestasi karyawan.
  - Pekerjaan itu sendiri (*Work Itself*): Rasa puas yang berasal dari pekerjaan yang menantang dan menarik.
  - Tanggung Jawab (*Responsibility*): Merupakan tanggung jawab yang dilimpahkan kepada karyawan untuk pekerjaan mereka.
  - Kemajuan (*Advancement*): Peluang untuk kemajuan karier dan peningkatan tanggung jawab.
  - Pertumbuhan (*Growth*): Peluang untuk pengembangan pribadi dan profesional.
2. Faktor Higiene (*Hygiene Factors*): Faktor-faktor ini terkait dengan konteks atau lingkungan di sekitar pekerjaan dan mempengaruhi ketidakpuasan karyawan. Mereka tidak memberikan motivasi, tetapi jika tidak terpenuhi, dapat menyebabkan ketidakpuasan. Contoh faktor higiene meliputi:
  - Kebijakan perusahaan (*Company Policies*): Kebijakan dan prosedur perusahaan yang adil dan transparan.
  - Supervisi (*Supervision*): Kualitas pengawasan dan hubungan dengan atasan.
  - Gaji (*Salary*): Kompensasi yang adil dan memadai.

- Hubungan antar pribadi (*Interpersonal Relationships*): Kualitas hubungan dengan rekan kerja dan atasan.
- Kondisi kerja (*Working Conditions*): Lingkungan fisik dan fasilitas kerja yang nyaman.
- Keamanan pekerjaan (*Job Security*): Rasa aman dalam pekerjaan dan stabilitas kerja.

Menurut Herzberg, untuk meningkatkan motivasi karyawan, organisasi harus fokus pada faktor-faktor motivator, sementara untuk mengurangi ketidakpuasan, organisasi harus memastikan faktor-faktor higiene terpenuhi. Teori ini menekankan pentingnya pengembangan intrinsik dalam pekerjaan dan pengelolaan aspek-aspek lingkungan kerja untuk menciptakan keseimbangan antara kepuasan dan ketidakpuasan di tempat kerja.

#### **2.3.4 Kinerja Karyawan**

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor utama yang paling berpengaruh di antara berbagai faktor dalam suatu organisasi. Organisasi harus fokus pada kinerja setiap karyawan. Oleh karena itu, setiap organisasi perlu menyediakan program pelatihan, pendidikan, dan pengembangan sumber daya manusia guna meningkatkan kinerja karyawan. Upaya tersebut diharapkan dapat memberikan dampak positif terhadap perkembangan organisasi baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Menurut Dessler (dalam Bintoro & Daryanto, 2017), kinerja didefinisikan sebagai prestasi kerja yang merupakan perbandingan antara hasil kerja aktual dengan standar yang telah ditetapkan. Kinerja sering kali diungkapkan melalui indikator output, efektivitas, dan efisiensi, yang secara umum berkaitan erat dengan tingkat produktivitas.

Sebuah perusahaan harus memperhatikan kinerja karyawannya untuk menilai apakah kinerja tersebut berada dalam tingkat yang baik atau tidak. Kinerja didefinisikan sebagai prestasi atau hasil yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya, sesuai dengan standar dan kriteria yang berlaku untuk pekerjaan tertentu (Maulana, 2022). Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, baik dari aspek kualitas maupun kuantitas, selama satu periode waktu tertentu (Namirah, 2022; Sari et al., 2018).

Kinerja karyawan sangat penting karena melalui penilaian ini dapat diketahui sejauh mana kemampuan individu dalam melaksanakan tugas yang diberikan. Untuk mencapai hal tersebut, diperlukan penetapan kriteria yang jelas, terukur, dan disepakati bersama sebagai acuan dalam penilaian kinerja. Agar kinerja yang optimal dapat terwujud, perlu ditetapkan standar yang tegas dan menjadi pedoman bagi seluruh karyawan. Kinerja karyawan akan optimal apabila mereka mampu menjalankan tanggung jawabnya dengan baik. Tidak dapat disangkal bahwa penilaian kinerja karyawan merupakan aspek krusial yang harus menjadi perhatian organisasi. Sebab, kinerja karyawan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan, sehingga jika ingin meningkatkan performa

organisasi, langkah pertama yang harus diperbaiki adalah meningkatkan kinerja karyawan (Sinambel, 2016)

### 2.3.4.1 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh sejumlah faktor yang telah diidentifikasi oleh berbagai ahli. Berikut rangkuman faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan berdasarkan berbagai sumber, antara lain:

**Tabel 2.2 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan menurut beberapa ahli**

Sutermeister (1999)	Ilyas (2001)	Notoatmodjo (2002)	Hasibuan (2006)
Kemampuan	Kemampuan	Kemampuan	Kemampuan
Motivasi	Motivasi	Imbalan, intensif	Motivasi
Pengetahuan	Keahlian	Kapasitas	Desain pekerjaan
Keahlian	Pelatihan	Bantuan	
Pendidikan	Sikap kepribadian	Lingkungan	
Pengalaman	Desain pekerjaan	Validity	
Pelatihan	Latar belakang	evaluasi	
Minat	Umur		
Sikap kepribadian	Persepsi peran		
Kondisi fisik	Kepemimpinan		
Kebutuhan fisiologi	Sumber daya organisasi		
Kebutuhan egoistik	Intensif, Imbalan		
Kebutuhan sosial	Kapasitas		
	Struktur		
	Bantuan		

Sumber: (Arya et al., 2018)

Berdasarkan penelitian (Arya et al., 2018) terdapat Enam kelompok faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan:

1. Minat, Pelatihan dan Pendidikan

Faktor pelatihan, yang meliputi partisipasi dalam kursus atau diklat sesuai bidang pekerjaan karyawan, menjadi salah satu aspek penting dalam meningkatkan kinerja. Faktor minat mengacu pada keinginan individu untuk mencapai tujuan organisasi dengan baik. Sementara itu, faktor pendidikan merujuk pada tingkat pendidikan formal yang masih dianggap sebagai faktor penunjang utama dalam mendukung kinerja karyawan. Ketiga faktor ini juga didukung oleh pendapat Sutermeister (1999), yang menyatakan bahwa pelatihan, minat, dan pendidikan mampu meningkatkan produktivitas manusia serta keberhasilannya dalam pencapaian tujuan organisasi. Cane (1996) menambahkan bahwa pelatihan secara rutin harus dilakukan sebagai solusi untuk mengatasi rendahnya kinerja karyawan agar perusahaan dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi tenaga kerjanya. Selain itu, Sukaratha (2006) menyatakan bahwa pendidikan merupakan faktor kunci yang mempengaruhi kinerja tenaga kerja dalam penerapan manajemen kualitas. Suwatno (2010) menegaskan bahwa faktor pendidikan dan pelatihan memiliki peranan penting terhadap kinerja pekerja, yang meliputi aspek tujuan pelatihan, jenis

dan lamanya pelatihan, materi, metode pembelajaran, media, kualitas instruktur, serta proses evaluasi pelatihan..

## 2. Kemampuan disiplin dan evaluasi

Faktor kemampuan merujuk pada kompetensi, keterampilan, atau keahlian yang dimiliki oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Faktor ini terkait dengan sifat internal individu (internal). Sebagian besar pendapat ahli menyatakan bahwa kompetensi merupakan faktor utama yang mempengaruhi kinerja karyawan, serta berfungsi sebagai indikator untuk evaluasi yang mencakup perbaikan dan umpan balik terhadap pekerjaan yang telah dilakukan. Mark (1983) juga menyampaikan bahwa evaluasi terhadap kinerja program dapat diklasifikasikan menjadi empat kategori: evaluasi terhadap metode pembelajaran, evaluasi terhadap perilaku, evaluasi terhadap reaksi, dan evaluasi atas hasil yang telah dicapai.

## 3. Jaminan Sosial dan Persepsi Peran

Faktor jaminan sosial sejalan dengan temuan dari peneliti serupa sebelumnya, Aries (2012), yang menyatakan bahwa jaminan sosial merupakan faktor positif yang berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara itu, Ilyas (2001) berpendapat bahwa karyawan akan merasa lebih nyaman jika lingkungan kerja mereka dilengkapi dengan jaminan sosial, sehingga suasana kerja yang nyaman memungkinkan karyawan untuk melaksanakan berbagai kegiatan pekerjaan secara optimal demi tercapainya tujuan perusahaan. Pegawai yang merasakan perlakuan yang baik dari organisasinya cenderung mengembangkan persepsi positif terhadap dukungan organisasi. Yuli (2013) juga menegaskan bahwa persepsi mengenai dukungan organisasi, yang disebut sebagai persepsi peran, memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap hasil kerja karyawan.

## 4. Kepemimpinan dan *Reward*

Menurut Hasibuan (2006), faktor kepemimpinan merupakan konsep manajemen dalam pengelolaan organisasi yang memiliki pengaruh positif terhadap bawahan, sehingga diyakini mampu membantu pencapaian tujuan organisasi. Selain itu, Hasibuan (2006) juga menyatakan bahwa faktor penghargaan (*reward*) merupakan salah satu kebutuhan penting bagi pekerja, yang dapat memotivasi mereka untuk meningkatkan kinerja dan memberikan arti bahwa peran mereka dihargai dalam perusahaan. Penghargaan ini sangat berarti bagi pekerja yang bekerja dengan sungguh-sungguh dan berusaha keras demi mencapai prestasi, serta bagi karyawan yang telah lama berkontribusi langsung terhadap keberhasilan perusahaan. Di sisi lain, sanksi atau punishment dianggap sebagai cara untuk mengurangi perilaku dan kebiasaan yang tidak sesuai bagi perusahaan. Sanksi juga dapat dianggap sebagai metode perbaikan perilaku individu atau kelompok agar sesuai dengan aturan yang berlaku di perusahaan. Kuncoro (2011) memperkuat hal ini, menyatakan bahwa pemberian *reward* dan punishment memiliki peran positif dalam meningkatkan kontribusi kinerja karyawan. Perusahaan yang menerapkan sistem *reward* dan punishment secara efektif dapat memberikan dorongan kepada karyawan untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja mereka.

#### 5. Penempatan kerja dan kapasitas diri

Faktor penempatan kerja dapat didefinisikan sebagai pedoman dan penugasan pekerjaan yang disesuaikan dengan kemampuan individu dan kebutuhan perusahaan. Jauhariah (2014), dalam hasil penelitiannya, menyatakan bahwa penempatan kerja yang tepat dapat berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara itu, menurut Alwi (2012), penempatan kerja yang sesuai akan menghasilkan kualitas karyawan yang baik, yang ditandai dengan pencapaian produktivitas dan kinerja tinggi, sehingga memberikan keuntungan bagi perusahaan karena tujuan organisasi lebih mudah dicapai. Faktor kapasitas yang dimaksud merujuk pada kemampuan diri yang dapat dikembangkan. Mangkunegara (2001) menyebutkan bahwa kapasitas diri dalam diri karyawan perlu dimaksimalkan untuk menghasilkan kualitas pekerjaan yang optimal. Selain itu, Ilyas (2001) menyatakan bahwa implementasi kinerja dapat dilakukan oleh sumber daya manusia dengan kapasitas diri yang tinggi, melalui pemberian kemampuan terbaik dalam mendukung tujuan perusahaan. Kapasitas merupakan salah satu faktor internal yang mempengaruhi kinerja karyawan. Oleh karena itu, penting bagi karyawan untuk memahami kapasitas diri yang dimiliki agar dapat mengetahui batas kemampuan dalam melaksanakan pekerjaan secara tepat dan efektif (Notoatmodjo, 2002)

#### 6. Sumber daya

Sumber daya yang dimaksud meliputi sumber daya organisasi yang terdiri dari sumber daya manusia yang bekerja di perusahaan, serta teknologi, alat kerja, dan metode yang digunakan. Seluruh komponen ini berkontribusi positif dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Elly (2005) juga menyatakan bahwa kemampuan sumber daya organisasi dapat mendukung kemampuan adaptasi dan komunikasi, serta menerapkan visi dan misi organisasi untuk membangun kekuatan dalam budaya kinerja. Dengan demikian, energi seluruh elemen yang ada dapat difokuskan dan dijalankan secara serius dalam mencapai tujuan organisasi yang telah disepakati sejak awal pembentukan, yang menjadi modal berharga dalam meningkatkan kinerja karyawan.

#### **2.3.4.2 Indikator Kinerja**

Berikut adalah enam indikator kinerja karyawan secara individu menurut Robbins dalam Bintoro dan Daryanto (2017):

1. **Kualitas:** Dinilai dari persepsi karyawan terhadap mutu hasil kerja serta tingkat ketelitian dan keahlian dalam menyelesaikan tugas. Contohnya adalah ketanggapan terhadap tugas baru dan kecermatan dalam pengerjaan tugas.
2. **Kuantitas:** Merujuk pada jumlah pekerjaan yang telah diselesaikan dan waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut. Contohnya termasuk kecepatan kerja dan kemampuan dalam menyelesaikan tugas dalam batas waktu yang ditentukan.
3. **Ketepatan Waktu :** Tingkat penyelesaian aktivitas sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan, dilihat dari koordinasi antara proses dan hasil output. Hal ini

mencakup kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan tepat waktu hingga menghasilkan output yang diharapkan.

4. Efektivitas: Tingkat keberhasilan dalam memanfaatkan sumber daya organisasi seperti tenaga, dana, teknologi, dan bahan baku secara optimal agar hasil yang dicapai maksimal dari setiap penggunaan sumber daya. Penilaian ini meliputi penggunaan waktu dan penyelesaian tugas secara efisien.
5. Kemandirian: Tingkat kemampuan karyawan dalam menjalankan fungsi kerjanya secara mandiri dan penuh tanggung jawab. Ini mencerminkan tingkat komitmen dan tanggung jawab individu terhadap organisasi dan pekerjaan yang dilakukan.
6. Tanggung Jawab: Tingkat kesadaran dan kemampuan karyawan dalam memenuhi kewajibannya secara penuh dan konsisten, sehingga mendukung keberhasilan organisasi secara keseluruhan.

### 2.3.5 Definisi Operasional

Definisi operasional variabel adalah penjelasan yang secara rinci dan dapat diukur mengenai cara pengukuran, pengamatan, atau penggunaan variabel tersebut dalam rangka pelaksanaan penelitian. Dalam penelitian ini, definisi operasional variabel adalah:

**Tabel 2.3 Definisi Operasional Variabel**

Variabel	Definisi Variabel	Indikator
Kemampuan Manajerial	Kemampuan untuk mengelola fungsi manajemen pada diri seorang karyawan yang dinilai dari beberapa keterampilan, baik dari segi teknis, menusiawi dan konseptual	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Keterampilan teknis</li> <li>2. Keterampilan manusiawi</li> <li>3. Keterampilan konseptual</li> <li>4. Keterampilan administrasi</li> </ol> <b>Referensi: (Stoner et al, 2003; Wahyudi, 2012)</b>
Motivasi Kerja	Motivasi dalam penelitian ini merupakan dorongan dari dalam diri setiap karyawan untuk mencapai tujuan tertentu.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Prestasi</li> <li>2. Pengakuan</li> <li>3. Pekerjaan itu sendiri</li> <li>4. Tanggung jawab</li> <li>5. Pengembangan dan kemajuan</li> <li>6. Hubungan antar pribadi</li> <li>7. Kondisi kerja</li> <li>8. Gaji</li> <li>9. Keamanan Pekerjaan</li> </ol> <b>Referensi: Frederick Herzberg, 1959</b>

Kinerja Karyawan	Kinerja karyawan adalah hasil yang dapat dipenuhi atau diperlihatkan oleh seseorang dalam pelaksanaan tugas-tugas melalui beberapa indikator penilaian.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kualitas</li> <li>2. Kuantitas</li> <li>3. Ketepatan waktu</li> <li>4. Efektivitas</li> <li>5. Kemandirian</li> </ol>
------------------	---	---

Referensi: P. S robbins, 2006

## 2.4 Metode Penelitian

### 2.4.1 Waktu dan Lokasi Penelitian

Penelitian ini akan dilaksanakan di Kota Makassar, Provinsi Sulawesi Selatan. Pemilihan lokasi secara purposif didasarkan pada fakta bahwa Provinsi Sulawesi Selatan menempati posisi teratas dalam hal jumlah dan kontribusi UKM di seluruh wilayah Sulawesi. Selain itu, Kota Makassar sebagai ibu kota provinsi memiliki jumlah UKM yang cukup besar dan berfungsi sebagai pusat kegiatan ekonomi dan bisnis di wilayah tersebut, sehingga dianggap representatif dalam menggambarkan kondisi UKM lokal dan menjadi fokus utama dalam studi ini. Pengumpulan data dilakukan di lapangan mulai bulan Juli sampai Desember 2024.

### 2.4.2 Populasi dan Sampel

Populasi merupakan sebuah daerah yang terdiri dari objek atau subjek yang memiliki sifat dan ciri khas tertentu, yang ditentukan oleh peneliti untuk dipelajari dan selanjutnya diambil kesimpulannya (Sugiyono, 2011). Sampel populasi dalam penelitian ini adalah karyawan pada Usaha Kecil dan Menengah (UKM) produk pertanian di Kota Makassar sebanyak 100 responden. Dalam teorinya (Sugiyono, 2011) menyebutkan bahwa sampel merupakan sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah purposive sampling, yaitu teknik menentukan sampel berdasarkan kriteria tertentu yang harus dipenuhi oleh sampel yang akan diteliti. Kriteria sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Organisasi atau unit Usaha Kecil dan Menengah di Kota Makassar
2. UKM minimal telah berdiri selama 5 tahun atau lebih
3. Jenis usaha UKM yang dijalankan merupakan produk pertanian
4. Karyawan minimal telah bekerja selama 2 tahun pada Unit Usaha

Jumlah populasi karyawan UKM di Makassar tidak diketahui secara pasti maka pada penelitian ini akan mengambil sampel berdasarkan rumus Cochran, seperti ditunjukkan dalam rumus 3.1 berikut :

$$n = \frac{z^2 pq}{e^2} \dots \dots \dots (3.1)$$

Keterangan:

n = Total sampel yang diperlukan

$z$  = Harga pada kurva normal untuk simpangan 5%, dengan nilai 1,96

$p$  = Peluang benar 50% = 0,5

$q = 1 - p$

$e$  = Tingkat kesalahan sampel (sampling error), yang dipakai 10% = 0,1 Perhitungan:

$$n = \frac{z^2 pq}{e^2} = \frac{1,96^2 \times 0,5 \times (1 - 0,5)}{0,1^2} = 96,04$$

Maka berdasarkan perhitungan sampel diatas, maka total sampel yang dibutuhkan adalah berjumlah 96 responden, tetapi peneliti memutuskan untuk membulatkan jumlah sampel menjadi 100 responden.

### 2.4.3 Sumber dan Teknik Pengumpulan Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari subjek penelitian melalui penyebaran kuesioner kepada responden yang dipilih secara purposif. Sedangkan, data sekunder diperoleh dari sumber-sumber tambahan terkait lokasi penelitian, seperti hasil observasi, catatan lapangan, serta literatur yang relevan dengan topik studi. Pengumpulan data dilakukan dengan menerapkan teknik observasi, penyebaran kuesioner, wawancara, serta dokumentasi, guna memperoleh data yang komprehensif dan valid.

1. Observasi. Merupakan pendekatan yang melibatkan pengamatan langsung terhadap individu atau kelompok. Dalam metode ini, observasi dilakukan dengan merinci gejala atau mencatat tanda-tanda dengan menggunakan kisi-kisi observasi (Basuki, 2021). Metode ini dilakukan dalam penelitian untuk mengumpulkan data secara langsung dari lapangan, mengamati praktik-praktik manajemen dan inovasi yang diimplementasikan oleh UKM di Kota Makassar
2. Wawancara & Kuesioner. Dalam proses wawancara, diperlukan adanya panduan atau pedoman wawancara, yang berupa kisi-kisi berisi daftar pertanyaan agar pelaksanaan wawancara berlangsung secara terstruktur dan fokus. Wawancara dapat dilaksanakan secara terbuka atau informal, maupun secara tertutup dan terstruktur (Basuki, 2021) penelitian ini akan menggunakan wawancara tertutup dengan responden. Kuesioner adalah salah satu metode pengumpulan data yang dilakukan dengan memberikan sejumlah pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab, guna memperoleh informasi yang dibutuhkan (Sugiyono, 2011).
3. Dokumentasi, merupakan sebuah teknik mengambil data dengan cara memeriksa dokumen-dokumen yang telah ada sebelum melakukan penelitian (Basuki, 2021). Dokumentasi dalam sebuah penelitian penting dilakukan untuk memperoleh informasi seperti gambaran umum UKM termasuk foto responden di Kota Makassar.
4. Studi Kepustakaan (*library research*)  
Menurut Sugiyono (2011), Studi kepustakaan mencakup kajian teoretis dan referensi lain yang relevan dengan nilai, budaya, dan norma yang berlaku

dalam lingkungan sosial yang diteliti. Langkah ini merupakan bagian penting dalam proses penelitian karena data yang diperoleh berasal dari sumber pustaka lain, seperti buku, jurnal, artikel, serta hasil penelitian terdahulu, yang mendukung kerangka konseptual dan relevansi studi.

#### **2.4.4 Metode Analisis Data**

Analisis data adalah proses evaluasi terhadap suatu situasi atau permasalahan yang dibahas, yang mencakup peninjauan dari berbagai aspek dan sudut pandang. Dalam pelaksanaannya, sering kali permasalahan utama dapat dipecah menjadi komponen-komponen yang lebih kecil, sehingga memudahkan proses penelitian dan penanganan masalah tersebut (Panorama & Muhajirin, 2017). Adapun alat analisis statistik yang digunakan untuk menganalisis data penelitian menggunakan program *Partial Least Square* (PLS) 4.0 dengan pendekatan kuantitatif.

##### **2.4.4.1 Pendekatan Kuantitatif deskriptif**

Studi ini menggunakan metode kuantitatif deskriptif. Metode tersebut merupakan pendekatan yang menggambarkan dan menganalisis data numerik secara sistematis untuk menjelaskan karakteristik atau fenomena tertentu tanpa membuat kesimpulan sebab-akibat. Pendekatan ini bertujuan untuk memberikan gambaran yang akurat dan mendetail tentang variabel atau fenomena yang sedang diteliti. Selain itu, metode ini juga berfungsi untuk mendeteksi sebuah pola, tren, dan hubungan antar variabel yang dianalisis, serta menyediakan landasan yang kuat untuk pengambilan keputusan atau penelitian lanjutan. Dengan menggunakan kuantitatif deskriptif, penelitian ini dapat menyajikan informasi yang komprehensif mengenai pengaruh kemampuan manajerial, inovasi, dan motivasi terhadap kinerja karyawan UKM produk pertanian, serta mempermudah pemahaman tentang konteks dan dinamika yang berlaku dalam studi ini.

##### **2.4.4.2 Analisis Jalur**

Pada penelitian ini, data dianalisis menggunakan metode analisis jalur dengan menggunakan program *Partial Least Square* (PLS). *Partial Least Square* (PLS) adalah metode statistik multivariat yang digunakan untuk membandingkan variabel dependen berganda dengan variabel independen berganda. PLS merupakan salah satu pendekatan SEM berbasis varian yang dirancang untuk menyelesaikan masalah pada regresi berganda, terutama saat menghadapi kendala seperti ukuran sampel yang kecil, data hilang (*missing values*), dan multikolinearitas. Tujuan utama PLS adalah untuk memprediksi pengaruh variabel X terhadap Y serta menjelaskan hubungan teoritis di antara keduanya. Selain itu, PLS mampu mengolah data dengan skala berbeda secara simultan dan dapat diterapkan pada data berukuran kecil, misalnya dengan jumlah indikator sepuluh kali lipat dari jumlah indikator yang bersifat formatif atau sepuluh kali lipat dari jumlah jalur (path) yang menghubungkan variabel laten sebagai representasi hubungan kausal. (Abdillah & Jogiyanto, 2015). Adapun

Langkah-langkah dalam analisis dengan menggunakan PLS yaitu sebagai berikut: (Hamid & Anwar, 2019)

### 1. Model pengukuran (*Outer Model*)

Tahap awal dalam proses evaluasi model adalah penilaian terhadap model pengukuran (outer model). Dalam kerangka PLS-SEM, tahap ini dikenal sebagai pengujian validitas konstruk. Pengujian validitas konstruk dalam PLS-SEM mencakup dua aspek utama, yaitu validitas konvergen dan validitas diskriminan.

#### 1. Validitas Konvergen

Validitas konvergen berkaitan dengan prinsip bahwa indikator dari suatu konstruk seharusnya menunjukkan korelasi yang tinggi satu sama lain. Aturan umum untuk menilai validitas konvergen meliputi bahwa nilai loading factor harus lebih dari 0,7 untuk penelitian yang bersifat konfirmatori dan antara 0,5 hingga 0,6 untuk penelitian eksploratori. Selain itu, nilai average variance inflation factor (AVE) harus lebih besar dari 0,5 untuk memastikan bahwa indikator-indikator tersebut secara kolektif mampu menjelaskan varians konstruk secara memadai (Ghozali & Latan, 2015)

#### 2. Validitas Diskriminan

Pengujian validitas diskriminan pada indikator reflektif dilakukan dengan memeriksa nilai cross loading. Nilai ini harus lebih besar dari 0,70 untuk setiap variabel guna memastikan bahwa indikator tersebut lebih berkorelasi dengan konstraknya sendiri dibandingkan dengan konstruk lain (Ghozali & Latan, 2015:74). Menurut Chin, Gopal, & Salinsbury dalam Jogiyanto (2011:71), sebuah model akan dinyatakan memiliki validitas diskriminan yang memadai jika nilai akar dari AVE (Average Variance Extracted) untuk setiap konstruk lebih besar daripada korelasi antar konstruk dalam model tersebut.

#### 3. Uji Reliabilitas

Dalam PLS-SEM selain pengujian validitas juga dilakukan pengujian reliabilitas. Uji reliabilitas digunakan untuk membuktikan akurasi, konsistensi, dan ketepatan instrumen dalam mengukur konstruk (Ghozali & Latan, 2015:75). Mengukur reliabilitas suatu konstruk dengan indikator reflektif dapat dilakukan dengan dua cara, yaitu dengan *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*. *Rule of Thumb* untuk menilai reliabilitas konstruk adalah nilai Composite Reliability harus lebih besar dari 0.70 sebagai confirmatory. Namun, 0.60 masih dapat diterima untuk exploratory. Akan tetapi, penggunaan *Cronbach's Alpha* untuk menguji reliabilitas konstruk akan memberi nilai yang lebih rendah (*under estimate*) sehingga lebih disarankan untuk menggunakan Composite Reliability (Ghozali & Latan, 2015:75).

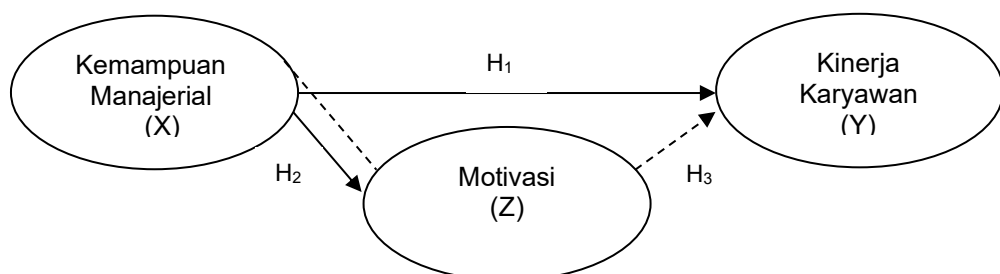
### 2. Merancang Model Struktural (*Inner Model*)

Tahapan kedua dalam proses evaluasi model adalah penilaian terhadap model struktural (inner model). Beberapa komponen kunci dalam penilaian ini meliputi nilai R-Square dan signifikansi. Nilai R-Square digunakan untuk mengukur tingkat variasi

variabel dependens terhadap variabel independen, menunjukkan seberapa besar kontribusi variabel independen dalam menjelaskan variabilitas variabel dependen dalam model (Jogiyanto, 2011:72). Nilai R-Square sebesar 0,75 menunjukkan bahwa model memiliki kekuatan yang kuat, sementara nilai 0,50 menunjukkan kekuatan sedang (moderate), dan nilai 0,25 mengindikasikan kekuatan yang lemah dalam menjelaskan variabel dependen (Ghozali & Latan, 2015:82). Namun (Chin, 1988) mengemukakan bahwa nilai R-Square 0,67 termasuk dalam model kuat, 0,33 termasuk model moderate/sedang, sedangkan 0.19 termasuk dalam model lemah. Selanjutnya, kriteria penilaian model struktural (inner model) yang kedua adalah signifikansi. Nilai signifikansi menggunakan pengujian two-tailed dengan t-value sebagai berikut: 1,65 untuk tingkat signifikansi 10%, 1,96 untuk tingkat signifikansi 5%, dan 2,58 untuk tingkat signifikansi 1% (Hamid, 2019).

#### 2.4.5 Uji Hipotesis

Setelah dilakukan evaluasi terhadap model inner dan outer, langkah berikutnya adalah pengujian hipotesis yang bertujuan untuk mengidentifikasi arah hubungan antara variabel independen dan variabel dependen, serta variabel mediator. Tujuan utama dari penghitungan jalur adalah untuk menganalisis secara langsung maupun tidak langsung pengaruh variabel independen (kemampuan manajemen dan inovasi) terhadap variabel dependen (kinerja organisasi) melalui variabel intervening berupa motivasi. Untuk menentukan keberpengaruhannya, diperlukan pengujian signifikansi terhadap setiap jalur yang ada. Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan program Partial Least Square (PLS) yang menerapkan metode Bootstrapping. Pada pengukuran dengan PLS, pengujian terhadap setiap hubungan dilakukan melalui simulasi bootstrap terhadap sampel data, bertujuan untuk meminimalkan masalah ketidaknormalan data. Bootstrap digunakan untuk menilai apakah koefisien jalur signifikan secara statistik dan menunjukkan pengaruh positif. Nilai t-statistik digunakan sebagai indikator signifikansi dalam pengujian hipotesis melalui bootstrap. Hipotesis dikatakan signifikan secara statistik apabila t-statistik lebih besar dari 1,96, yang menunjukkan tingkat signifikansi 5% (Ghozali dan Latan, 2015). Sehingga dari pernyataan tersebut dapat diketahui seberapa besar dampak langsung dan tidak langsung dari penelitian ini, berikut model jalur yang digunakan dalam penelitian:



Adapun proses dalam perhitungan jalur adalah sebagai berikut;

- a. Menghitung pengaruh langsung (*Direct Effect / DE*)

- 1) Pengaruh variabel Kemampuan Manajerial terhadap Kinerja Karyawan.  
 $DE_{YX_1}: X_1 \rightarrow Y$
  - 2) Pengaruh variabel Kemampuan Manajerial terhadap Motivasi.  
 $DE_{ZX_1}: X_1 \rightarrow Z$
- b. Menghitung pengaruh tidak langsung (*Indirect Effect* / IE)
- 3) Pengaruh variabel Kemampuan Manajerial terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi.  
 $IE_{YZX_1}: X_1 \rightarrow Z \rightarrow Y$

## 2.5 Hasil dan Pembahasan

### 2.5.1 Gambar Umum Objek Penelitian

Pada perekonomian nasional, jenis Usaha Kecil dan Menengah (UKM) memegang peranan yang cukup krusial. Sejarah keberadaan UKM di Indonesia dapat ditelusuri sejak masa kolonial, di mana kegiatan ekonomi berbasis kerajinan tangan dan perdagangan informal berkembang secara turun-temurun di berbagai daerah. Pada masa pasca kemerdekaan, pemerintah Indonesia mulai menempatkan UKM sebagai salah satu tumpuan utama kedalam pembangunan ekonomi nasional melalui berbagai kebijakan dan program pemberdayaan, termasuk pengembangan pasar, akses ke permodalan, serta pelatihan kewirausahaan.

Kota Makassar merupakan salah satu kota strategis di Indonesia bagian timur, keberadaan UKM mulai berkembang pesat sejak era Orde Baru dengan munculnya berbagai sentra kerajinan tangan, kuliner khas, dan industri kecil lainnya yang menjadi instrumen penciptaan lapangan kerja serta penguatan identitas budaya lokal. Secara umum, UKM pertanian di Makassar kebanyakan berpusat pada pengolahan hasil pertanian menjadi sebuah produk olahan yang memiliki nilai tambah, seperti keripik, daging hewan segar, sayur-sayuran organik, pengembangan bibit ikan, rempah-rempah, serta produk-produk berbasis hortikultura dan tanaman obat tradisional. Kehadiran UKM tidak hanya untuk memenuhi permintaan pasar domestik, akan tetapi juga berpotensi untuk menembus pasar ekspor, terutama di kawasan industri dan pariwisata yang berkembang di kota tersebut. Kendati demikian, keberhasilan Produk UKM pertanian di Kota Makassar hingga saat ini masih menghadapi sejumlah tantangan, misalnya saja terbatasnya akses terhadap teknologi modern, permodalan, pemasaran yang efektif hingga manajemen sumber daya manusia pada usaha. Di sisi lain, pemerintah daerah dan berbagai lembaga swadaya masyarakat berupaya memberikan dukungan melalui program pelatihan, peningkatan kapasitas, serta fasilitasi pemasaran digital guna memperkuat daya saing produk-produk pertanian dari UKM Makassar. Dengan demikian, pengembangan UKM produk pertanian ini mempunyai potensi besar sebagai motor penggerak ekonomi berbasis sumber daya alam lokal yang berkelanjutan, sekaligus sebagai upaya pelestarian budaya dan kearifan lokal yang tercermin dalam produk-produk unggulan kota Makassar.

### 2.5.2 Analisis Deskriptif

Karakteristik responden dalam penelitian ini diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada sejumlah responden yang bekerja di UKM. Responden tersebut dipilih berdasarkan karakteristik yang telah memenuhi kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya dalam penelitian. Adapun identifikasi karakteristik responden pada penelitian ini dikelompokkan dari segi usia, jenis kelamin dan lama masa kerja.

Usia. Deskriptif karakteristik responden karyawan UKM di Kota Makassar berdasarkan usia disajikan pada tabel berikut:

**Tabel 2.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

Usia	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
20 – 30 Tahun	23	23
31 – 40 Tahun	25	25
41 – 50 Tahun	32	32
> 51 Tahun	20	20
Jumlah	100	100

Sumber: Data Primer yang Telah Diolah, 2024

Tabel 2.4 menunjukkan karakteristik responden UKM di Kota Makassar berdasarkan usia menunjukkan bahwa rentang usia 41-50 tahun mempunyai jumlah terbanyak, yaitu sebanyak 32 orang atau 32%. Sedangkan rentang usia 51 tahun atau lebih memiliki jumlah responden paling sedikit, terdapat 20 orang atau 20%. Usia seseorang sering kali berhubungan dengan lamanya pengalaman kerja yang dimiliki. Seiring bertambahnya usia, seseorang cenderung telah melalui berbagai tahapan dalam dunia kerja, yang memungkinkan akumulasi pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi yang relevan dengan bidang pekerjaannya. Oleh karena itu, usia dapat dijadikan sebagai indikator tidak langsung atas tingkat profesionalitas dan pengalaman kerja yang telah diperoleh.

Jenis kelamin, Pada tabel 2.5 menjelaskan jenis kelamin responden karyawan UKM Kota Makassar sebagai berikut:

**Tabel 2.5 Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin**

Jenis Kelamin	Jumlah Pegawai	Persentase (%)
Laki-Laki	59	59
Perempuan	41	41
Jumlah	100	100

Sumber: Data Primer yang Telah Diolah, 2024

Pada tabel 2.5 menunjukkan bahwa responden dalam penelitian terdiri atas 59% laki-laki dan 41% perempuan dari total 100 responden yang menjadi sampel penelitian. Proporsi ini menunjukkan bahwa responden laki-laki mendominasi jumlah sampel. Hal ini menunjukkan bahwa banyaknya pekerjaan yang membutuhkan tenaga fisik pada lingkungan UKM sehingga laki-laki mendapatkan proporsi lebih banyak.

Lama kerja. Kriteria lama bekerja pada seseorang menunjukkan tingkat stabilitas dan loyalitas karyawan terhadap suatu organisasi, serta dapat menjadi

indikator akumulasi pengalaman kerja yang dimiliki. Tabel 2.6 menunjukkan karakteristik responden berdasarkan pengukuran lama masa bekerja yang ditempuh

**Tabel 2.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Kerja (tahun)**

Lama masa kerja	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
2 Tahun	21	21
3 Tahun	18	18
4 Tahun	21	21
5 Tahun atau lebih	39	39
Jumlah	100	100

Sumber: Data Primer yang Telah Diolah, 2024.

Berdasarkan data dalam Tabel 2.6, dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden memiliki masa kerja selama lima tahun atau lebih, dengan jumlah sebanyak 39 orang atau sebesar 39%. Selanjutnya, responden yang memiliki masa kerja selama dua dan empat tahun masing-masing berjumlah 21 orang (21%), sementara responden dengan masa kerja selama tiga tahun sebanyak 18 orang (18%). Distribusi ini memperlihatkan bahwa sebagian besar responden telah memiliki pengalaman kerja yang relatif panjang, yang berpotensi menunjukkan tingkat kompetensi dan pemahaman yang lebih mendalam terhadap sistem serta budaya organisasi. Variabel lama masa kerja ini menjadi penting untuk dianalisis karena memiliki potensi pengaruh terhadap persepsi responden terhadap pekerjaan maupun organisasi.

Deskriptif Variabel. Tujuan dari deskripsi variabel adalah agar memberikan pemahaman mendalam dan jelas mengenai bagaimana variabel tersebut digunakan dan diukur dalam sebuah penelitian, sehingga dapat menjamin konsistensi, objektivitas, dan validitas data yang telah dikumpulkan.

*Variabel Kemampuan manajerial.* Pada variabel Kemampuan Manajerial terdapat 8 buah pertanyaan yang masing-masing terdiri dari keterampilan teknis, keterampilan manusiawi, keterampilan konseptual dan keterampilan administrasi. Dalam variabel ini diajukan pertanyaan terhadap responden dan tanggapan responden akan variabel Kemampuan Manajerial dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 2. 7 Tanggapan responden terhadap variabel Kemampuan Manajerial**

Pertanyaan	Sangat Rendah		Rendah		Sedang		Tinggi		Sangat Tinggi		Total		Mean	Kriteria
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%		
<b>Keterampilan Teknis</b>														
Mempunyai kemampuan dalam menggunakan teknologi saat			9	9.0	38	38.0	53	53.0	100	100	4.44		Sangat Baik	

melakukan pekerjaan														
Sering kali memberika ide dalam memproduksi atau merancang produk pada tempat bekerja	10	10.0	42	42.0	48	48.0	100	100	4.38				Sangat Baik	
<b>Keterampilan Manusiawi</b>														
Mampu berkomunikasi secara baik dengan rekan kerja	1	1.0	8	8.0	37	37.0	54	54.0	100	100	4.44		Sangat Baik	
Seringkali dipercaya untuk memimpin rekan kerja untuk menyelesaikan suatu pekerjaan	2	2.0	15	15.0	46	46.0	37	37.0	100	100	4.18		Baik	
<b>Keterampilan Konseptual</b>														
Seringkali membantu rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaannya	1	1.0	15	15.0	37	37.0	47	47.0	100	100	4.3		Sangat Baik	
Setiap pekerjaan yang direncanakan dapat mendukung tempat usaha untuk mencapai target	3	3.0	21	21.0	44	44.0	33	32.0	100	100	4.05		Baik	
<b>Keterampilan Administrasi</b>														
Mampu menuliskan hasil pekerjaan dengan terstruktur dan jelas	2	2.0	10	10.0	57	57.0	21	21.0	100	100	4.17		Baik	
Mampu mengelola dan menyimpan file atau dokumen yang dibutuhkan dalam pekerjaan	2	2.0	8	8.0	46	46.0	44	44.0	100	100	4.32		Sangat Baik	

Data Primer setelah diolah, 2024

Pada tabel 2.7 dapat dilihat bahwa hasil menunjukkan persepsi responden terhadap keterampilan teknis sangat positif. Sebagian besar responden menilai tingkat keterampilan ini sebagai tinggi dan sangat tinggi, dengan rata-rata skor 4.44, yang merupakan termasuk dalam kategori "Sangat Baik". Hal ini mengindikasikan bahwa penggunaan teknologi serta kemampuan merancang dan memproduksi secara inovatif dipandang cukup baik. Kepercayaan terhadap kompetensi ini menunjukkan bahwa tenaga kerja telah menguasai teknologi yang relevan dengan

pekerjaannya, yang merupakan komponen penting dalam meningkatkan produktivitas dan efisiensi operasional.

Pada aspek keterampilan manusiawi, yaitu kemampuan berkomunikasi dan memimpin, data menunjukkan tingkat persepsi yang serupa dengan keterampilan teknis. Dengan rata-rata skor masing-masing 4.44 dan 4.18, indikator ini mengindikasikan bahwa responden memiliki kemampuan komunikasi yang baik dan kepercayaan diberikan kepada mereka dalam memimpin serta memotivasi rekan kerja. Hal ini memperlihatkan bahwa aspek interpersonal dan kepemimpinan mulai terinternalisasi dengan baik, yang secara teoritis meningkatkan koordinasi dan kolaborasi dalam lingkungan kerja.

Pada aspek keterampilan konseptual, yaitu kemampuan membantu rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan dan mendukung pencapaian target usaha, rata-rata skor adalah 4.3 dan 4.05 mengindikasikan tingkat penguasaan yang tinggi dan kemampuan berpikir strategis yang baik. Hal ini menunjukkan bahwa tenaga kerja tidak hanya mampu melakukan tugas-tugas rutinnnya, tetapi juga mampu berpikir secara holistik terhadap proses kerja dan tujuan organisasi.

Keterampilan administrasi menunjukkan hasil yang sangat positif dengan rata-rata skor 4.17 dan 4.32. Responden menunjukkan kemampuan dalam menulis laporan hasil pekerjaan secara terstruktur dan mengelola dokumen penting secara efisien. Kondisi ini penting untuk mendukung pengambilan keputusan dan keberlanjutan operasional.

Secara keseluruhan, data ini menunjukkan bahwa tingkat kemampuan manajerial responden sebagai pekerja di UKM Kota Makassar berada dalam kategori sangat baik, yang tercermin dari skor rata-rata yang tinggi di seluruh variabel. Hal ini menandakan bahwa Perusahaan atau organisasi perlu mempertahankan dan mengembangkan kompetensi tersebut melalui pelatihan berkelanjutan dan peningkatan kompetensi. Selain itu, keberhasilan dalam aspek keterampilan manajerial diharapkan mampu meningkatkan produktivitas organisasi secara keseluruhan dan mengoptimalkan pencapaian target usaha.

Variabel Motivasi Kerja. Pada variabel ini terdapat 16 buah pertanyaan yang merupakan indikator motivasi kerja yaitu; prestasi, pengakuan pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, pengembangan dan kemajuan, hubungan antar pribadi, Kondisi kerja, gaji dan keamanan pekerjaan

**Tabel 2.8 Tanggapan responden terhadap variabel Motivasi Kerja**

Pertanyaan	Sangat Rendah		Rendah		Sedang		Tinggi		Sangat Tinggi		Total		Mean	Kriteria
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%		
<b>Prestasi</b>														
Mendapatkan bonus atau insentif setelah memberikan peforma terbaik			6	2.0	17	17.0	47	47.0	34	34.0	100	100	4.13	Baik

dari perusahaan,													
Merasa tidak perlu berprestasi jika kebutuhan hidup telah terpenuhi	19	19.0	45	45.0	36	36.0	100	100	4.17	Baik			
<b>Pengakuan</b>													
Merasa bahwa selama ini pekerjaan sering diakui dan mendapatkan pujian oleh atasan/perusahaan	1	1.0	29	29.0	40	40.0	30	30.0	100	100	3.99	Baik	
Mendapatkan pengakuan dari rekan kerja saat telah menyelesaikan tugas pekerjaan dengan baik	1	1.0	17	17.0	43	43.0	39	39.0	100	100	4.2	Sangat Baik	
<b>Pekerjaan itu sendiri</b>													
Sering dilibatkan dalam pembuatan keputusan atau rencana dalam Perusahaan	3	3.0	17	17.0	39	39.0	41	41.0	100	100	4.18	Baik	
Pekerjaan yang menarik dan menantang sehingga ada perasaan senang saat mengerjakan pekerjaan yang diberikan.	6	6.0	29	29.0	36	36.0	29	29.0	200	100	3.88	Baik	
<b>Tanggung Jawab</b>													
Selalu berusaha untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan	3	3.0	23	23.0	42	42.0	32	32.0	100	100	4.03	Baik	
Merasa tidak puas jika pekerjaan yang diberikan belum selesai.	5	5.0	21	21.0	42	42.0	32	32.0	100	100	4.01	Baik	
<b>Pengembangan dan Kemajuan</b>													
Keinginan untuk mengembangkan kemampuan dan keterampilan selama bekerja di Perusahaan	3	3.0	22	22.0	33	33.0	42	42.0	100	100	4.14	Baik	
Karyawan merasa selama bekerja di perusahaan, keterampilannya bertambah	2	2.0	21	21.0	38	38.0	39	39.0	100	100	4.14	Baik	

<b>Hubungan antar Pribadi</b>													
Karyawan menyukai bekerja di tempat sekarang, karena atasan yang selalu memperlakukan karyawan dengan baik	2	2.0	27	27.0	39	39.0	32	32.0	100	100	4.01	Baik	
Karyawan menyukai bekerja di tempat sekarang karena memiliki rekan kerja yang baik dan mendukung satu sama lain	1	1.0	20	20.0	43	43.0	36	36.0	100	100	4.14	Baik	
<b>Kondisi Kerja</b>													
Merasa puas terhadap Kondisi dan fasilitas di tempat bekerja	2	2.0	20	20.0	42	42.0	36	36.0	100	100	4.12	Baik	
<b>Gaji (upah)</b>													
Karyawan merasa mendapatkan upah yang sesuai dengan pekerjaan yang telah diberikan			16	16.0	39	39.0	45	45.0	100	100	4.29	Sangat Baik	
Karyawan merasa bahwa dengan upah yang didapatkan telah memenuhi kebutuhan hidup			20	20.0	40	40.0	40	40.0	100	100	4.2	Sangat Baik	
<b>Keamanan Pekerjaan</b>													
Karyawan merasa aman dalam melakukan pekerjaan			12	12.0	55	55.0	33	33.0	100	100	4.21	Sangat Baik	

Sumber: Data Primer yang Telah Diolah, 2024

Pada data dari Tabel 2.8, secara umum responden memberikan tanggapan positif terhadap berbagai variabel motivasi kerja yang ada di perusahaan. Variabel seperti gaji dan keamanan pekerjaan mendapatkan penilaian tertinggi dengan rata-rata nilai (mean) masing-masing adalah 4,29 dan 4,21, yang termasuk kategori "Sangat Baik". Sebagian besar responden merasa mendapatkan upah yang sesuai dan memenuhi kebutuhan hidup, dengan persentase "Sangat Baik" sebesar 45% untuk gaji dan 40% untuk memenuhi kebutuhan hidup. Begitu juga dengan aspek pengembangan dan kemajuan, hubungan antar pribadi, serta kondisi kerja, yang memperoleh rata-rata nilai masing-masing 4,14 dan 4,12, termasuk kategori "Baik", dan menunjukkan bahwa lebih dari 90% responden menilai aspek-aspek ini dalam kategori baik ke atas. Aspek prestasi dan pekerjaan itu sendiri juga menunjukkan tingkat kepuasan yang tinggi, dengan rata-rata 4,13 dan 4,18, dan mayoritas responden merasa mendapatkan imbalan serta pengakuan atas prestasi mereka

(57% dan 69% termasuk dalam kategori "Tinggi" dan "Sangat Tinggi"). Selain hal tersebut, responden merasa dihargai dan mendapatkan pengakuan dari atasan maupun rekan kerja, yang masing-masing mendapatkan nilai 3,99 dan 4,2, menunjukkan adanya hubungan kerja yang harmonis serta dukungan sosial yang kuat di lingkungan kerja. Secara keseluruhan, data ini menunjukkan bahwa tingkat motivasi kerja responden cukup tinggi dan perusahaan mampu memenuhi berbagai aspek penting yang mendukung kepuasan dan semangat kerja karyawan.

Kinerja Karyawan. Variabel kinerja karyawan memiliki 10 buah pertanyaan yang mencerminkan indikator kinerja karyawan, yaitu; kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas dan kemandirian. Dalam variabel ini diajukan pertanyaan kepada responden sebagai berikut:

**Tabel 2.9 Tanggapan responden terhadap variabel Kinerja Karyawan**

Pertanyaan	Sangat Rendah		Rendah		Sedang		Tinggi		Sangat Tinggi		Total		Mean	Kriteria
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%		
<b>Kualitas</b>														
Berusaha untuk tidak melakukan kesalahan pada pekerjaan yang diberikan			2	2.0	16	16.0	51	51.0	31	31.0	100	100	4.11	Baik
Melaksanakan pekerjaan sesuai dengan instruksi yang diberikan					16	16.0	50	50.0	34	34.0	100	100	4.18	Baik
<b>Kuantitas</b>														
Menyelesaikan hasil pekerjaan sesuai dengan standar yang berlaku di tempat bekerja			4	4.0	14	14.0	45	45.0	37	37.0	100	100	4.15	Baik
Seringkali melakukan pekerjaan melebihi standar yang diberikan oleh perusahaan					19	19.0	47	47.0	34	34.0	100	100	4.15	Baik
<b>Ketepatan Waktu</b>														
Menggunakan dan memanfaatkan sumber daya yang tersedia secara efisien dalam menyelesaikan pekerjaan					15	15.0	55	55.0	30	30.0	100	100	4.15	Baik
Karyawan merasa tidak puas jika tidak menyelesaikan pekerjaan tepat waktu			2	2.0	14	14.0	55	55.0	29	29.0	200	100	4.11	Baik
<b>Efektivitas</b>														
Penggunaan sumber daya yang tersedia secara efisien dalam					23	23.0	37	37.0	40	40.0	100	100	4.07	Baik

menyelesaikan pekerjaan

Memiliki sumber daya yang cukup untuk bekerja secara efektif	20	20.0	49	49.0	31	31.0	100	100	4.11	Baik		
<b>Kemandirian</b>												
Karyawan tetap bekerja dengan baik, walaupun atasan sedang tidak ada	1	1.0	16	16.0	56	56.0	27	27.0	100	100	4.09	Baik
Mampu menyelesaikan pekerjaan tanpa dibantu oleh rekan kerja lainnya	1	1.0	16	16.0	45	45.0	38	38.0	100	100	4.12	Sangat Baik

Sumber: Data Primer yang Telah Diolah, 2024

Berdasarkan data dari tabel 2.9, secara umum karyawan memperlihatkan kinerja yang baik dalam aspek kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian saat menyelesaikan pekerjaan mereka. Nilai rata-rata (mean) untuk setiap indikator berkisar antara 4,07 hingga 4,18, termasuk kategori "Baik", yang menunjukkan tingkat kepuasan dan pencapaian yang cukup tinggi. Khususnya, indikator "Melaksanakan pekerjaan sesuai dengan instruksi" dan "Menyelesaikan hasil pekerjaan sesuai standar" mendapatkan nilai 4,18 dan 4,15, dengan persentase responden yang menilai dalam kategori tinggi dan sangat tinggi mencapai 84% dan 74%. Selain itu, aspek ketepatan waktu juga menunjukkan performa yang baik, dengan nilai rata-rata 4,15 dan 55% responden merasa cukup puas jika menyelesaikan pekerjaan tepat waktu. Pada aspek kemandirian, responden menunjukkan tingkat kinerja yang sangat baik, dengan rata-rata 4,12, dan 56% merasa mampu menyelesaikan pekerjaan tanpa bantuan rekan kerja, bahkan 45% merasa mampu bekerja dengan baik saat atasan tidak hadir. Secara keseluruhan, data ini menandakan bahwa karyawan mampu menjalankan tugasnya secara efektif dan mandiri, serta memenuhi standar kualitas dan kuantitas pekerjaan yang diharapkan perusahaan.

### 2.5.3 Analisis Model Pengukuran (Outer Model)

**Uji Validitas Konvergen.** Pada hasil penelitian mengindikasikan bahwa korelasi antara indikator-indikator dan konstruksinya diukur melalui nilai faktor loading. Nilai faktor loading yang rendah menunjukkan bahwa indikator tersebut memiliki kontribusi yang kurang signifikan terhadap kesahihan model pengukuran. Penggunaan software SmartPLS 4.0 memungkinkan untuk mengevaluasi reliabilitas indikator melalui hasil pengujian *outer loading*. Jika skornya minimal 0,5, indikator dianggap reliabel. Dalam konteks validitas konvergen, indikator dianggap valid jika *loading factor*-nya cukup tinggi, nilai antara 0,5 hingga 0,6 dianggap telah memadai jika reliabilitas konstruk memenuhi syarat (Ghozali & Latan, 2015). Berdasarkan hasil validitas *outer loading*, semua indikator dalam studi ini dianggap valid, hal ini menunjukkan bahwa mereka

memiliki korelasi yang memadai dengan konstruk yang ingin diukur, yaitu Kemampuan Manajerial (KM), Kinerja Karyawan (KK) dan Motivasi (MO)

**Tabel 2.10 Nilai Loading Factor**

Indikator	Kemampuan Manajerial	Kinerja Karyawan	Motivasi	Keterangan
KM1	0.781			Valid
KM2	0.770			Valid
KM3	0.747			Valid
KM4	0.794			Valid
KM5	0.729			Valid
KM6	0.670			Valid
KM7	0.666			Valid
KM8	0.699			Valid
KK1		0.697		Valid
KK2		0.758		Valid
KK3		0.819		Valid
KK4		0.848		Valid
KK5		0.770		Valid
KK6		0.731		Valid
KK7		0.773		Valid
KK8		0.787		Valid
KK9		0.753		Valid
KK10		0.632		Valid
MO1			0,552	Valid
MO2			0.562	Valid
MO3			0.760	Valid
MO4			0.766	Valid
MO5			0.828	Valid
MO6			0.827	Valid
MO7			0.770	Valid
MO8			0.754	Valid
MO9			0.789	Valid
MO10			0.735	Valid
MO11			0.762	Valid
MO12			0.807	Valid
MO13			0.724	Valid
MO14			0.785	Valid
MO15			0.711	Valid
MO16			0.545	Valid

Sumber: Data Primer yang telah diolah, 2024

Tabel 2.10 menunjukkan analisis validitas dari berbagai indikator yang berkaitan dengan tiga kategori utama: Kemampuan Manajerial, Kinerja Karyawan, dan Motivasi. Berdasarkan validitas outer loading, pada indikator dalam tiap variabel telah dinyatakan valid, dengan nilai antara >0,50. Indikator Kemampuan Manajerial (KM1 hingga KM8) menunjukkan validitas yang relatif kuat, dengan nilai antara 0.666 hingga 0.794. Pada kategori Kinerja Karyawan, indikator KK1 hingga KK10 memiliki nilai validitas yang tinggi, berkisar antara 0.632 hingga 0.848, menunjukkan pengukuran kinerja yang konsisten. Sementara itu, indikator Motivasi (MO1 hingga

MO16) juga menunjukkan tingkat validitas yang baik dengan nilai antara 0.545 hingga 0.828.

Selain hal diatas, cara lain untuk menentukan validitas konvergen adalah melihat nilai *Average Variance Extract* (AVE) pada masing-masing indikator, untuk model yang baik nilai yang dibutuhkan harus  $> 0,50$  (Ghozali & Latan, 2015). Berikut Adalah nilai *Average Variance Extracted* (AVE) berdasarkan pada data hasil pengujian penelitian

**Tabel 2.11 Nilai Average Variance Extracted**

Variabel	Average variance extracted (AVE)	Validitas
<b>Kemampuan Manajerial</b>	0.538	Valid
<b>Kinerja Karyawan</b>	0.576	Valid
<b>Motivasi</b>	0.541	Valid

Sumber: Data Primer yang Telah Diolah, 2024

Pada Tabel 2.11 yang telah disajikan, ketiga variabel utama, yaitu Kemampuan Manajerial, Kinerja Karyawan, dan Motivasi, menunjukkan nilai AVE yang semuanya berada di atas ambang batas 0.50, yaitu berturut-turut 0.538, 0.576, dan 0.541. Hal ini mengindikasikan bahwa pada semua konstruk tersebut memiliki tingkat validitas yang cukup baik, indikator yang telah digunakan dalam penelitian ini mampu menjelaskan sebagian besar varians dari masing-masing variabel. Maka dapat disimpulkan bahwa setiap variabel telah memenuhi kriteria konvergen validity dan telah dianggap valid.

**Uji Validitas Diskriminan.** Untuk memastikan bahwa setiap konsep dalam model konstruk laten memiliki distinguishability dari variabel lain, dapat digunakan nilai cross-loading sebagai indikator. Validitas diskriminan akan dinilai berdasarkan nilai cross-loading tersebut, di mana korelasi antara konstruk dengan item pengukurnya harus lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi dengan konstruk lain. Nilai cross-loading ini digunakan sebagai parameter dalam menentukan kecukupan diskriminasi suatu konstruk, dengan membandingkan nilai cross-loading antar konstruk yang berbeda. Oleh karena itu, hasil pengujian validitas diskriminan dalam penelitian ini memberikan informasi yang signifikan dalam memastikan bahwa masing-masing konsep dalam model konstruk laten mampu membedakan diri dari variabel lainnya, sehingga mendukung keberlakuan konstruk tersebut secara empiris.

**Tabel 2. 12 Nilai Cross Loading**

Variabel	Indikator	KM	KK	MO
Kemampuan Manajerial	KM1	<b>0.781</b>	0.535	0.463
	KM2	<b>0.770</b>	0.522	0.399
	KM3	<b>0.747</b>	0.495	0.466
	KM4	<b>0.794</b>	0.488	0.404
	KM5	<b>0.729</b>	0.498	0.534
	KM6	<b>0.673</b>	0.510	0.565
	KM7	<b>0.666</b>	0.479	0.429
	KM8	<b>0.699</b>	0.358	0.334

Kinerja Karyawan	KK1	0.510	<b>0.697</b>	0.485
	KK2	0.520	<b>0.758</b>	0.676
	KK3	0.551	<b>0.819</b>	0.562
	KK4	0.529	<b>0.848</b>	0.648
	KK5	0.494	<b>0.770</b>	0.565
	KK6	0.458	<b>0.731</b>	0.472
	KK7	0.518	<b>0.773</b>	0.589
	KK8	0.484	<b>0.787</b>	0.587
	KK9	0.472	<b>0.753</b>	0.526
	KK10	0.515	<b>0.632</b>	0.731
Motivasi	MO1	0.410	0.468	<b>0.552</b>
	MO2	0.443	0.514	<b>0.562</b>
	MO3	0.457	0.571	<b>0.760</b>
	MO4	0.527	0.642	<b>0.766</b>
	MO5	0.487	0.614	<b>0.828</b>
	MO6	0.365	0.527	<b>0.827</b>
	MO7	0.512	0.644	<b>0.770</b>
	MO8	0.346	0.527	<b>0.754</b>
	MO9	0.465	0.571	<b>0.789</b>
	MO10	0.380	0.520	<b>0.735</b>
	MO11	0.408	0.574	<b>0.762</b>
	MO12	0.324	0.610	<b>0.807</b>
	MO13	0.513	0.551	<b>0.724</b>
	MO14	0.510	0.613	<b>0.785</b>
	MO15	0.479	0.524	<b>0.711</b>
	MO16	0.568	0.612	<b>0.545</b>

Sumber: Data Primer yang Telah Diolah, 2024.

Hasil pengujian validitas diskriminan yang didasarkan pada nilai cross-loading menunjukkan bahwa setiap variabel memiliki nilai cross-loading tertinggi pada kolom yang sesuai dengan variabel tersebut, apabila dibandingkan dengan nilai cross-loading dari variabel lain. Dengan demikian, item-item pada masing-masing variabel memenuhi kriteria validitas diskriminan, yang mengindikasikan bahwa setiap item secara empiris mampu membedakan konstruk yang diukur dari konstruk lain.

**Uji Reliabilitas Konstruk.** Uji reliabilitas merupakan proses untuk mengukur instrumen penelitian seringnya digunakan untuk membuktikan bahwa instrumen mengukur akurasi, konsistensi, dan ketepatan konstruk. Composite Reliability dan Cronbach's Alpha merupakan dua metode yang umum digunakan untuk mengukur reliabilitas konstruk dengan indikator reflektif. Berdasarkan kaidah umum (Rule of Thumb), nilai Composite Reliability harus melebihi angka 0.70 untuk menunjukkan tingkat reliabilitas yang memadai dan konsistensi internal yang cukup pada konstruk yang diukur (Ghozali & Latan, 2015)

**Tabel 2.13 Nilai Reliabilitas Konstruk**

Variabel	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Reliabilitas
Kemampuan Manajerial	0.877	0.879	0.903	Reliabel
Kinerja Karyawan	0.917	0.919	0.931	Reliabel
Motivasi	0.942	0.943	0.949	Reliabel

Sumber: Data Primer yang Telah Diolah, 2024

Berdasarkan Tabel 2.12, indikator Kemampuan Manajerial, Kinerja Karyawan, dan Motivasi telah menunjukkan reliabilitas yang baik atau termasuk dalam kategori reliabel, karena nilai reliabilitasnya melebihi batas kritis sebesar 0,60, bahkan semua nilai tersebut lebih dari 0,70. Hal ini menunjukkan bahwa konstruk-konstruk tersebut memiliki tingkat konsistensi internal yang memadai dan dapat diandalkan untuk pengukuran selanjutnya.

#### 2.5.4 Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

Pengujian R-square digunakan untuk menganalisis kekuatan sebuah model struktural, yaitu sejauh mana variasi perubahan variabel independen dapat menjelaskan variasi pada variabel dependen. Nilai R-square sebesar 0.75 menunjukkan model yang kuat, 0.50 menunjukkan model yang memiliki tingkat pengaruh moderat, sementara nilai sebesar 0.25 menunjukkan model dengan pengaruh yang lemah (Ghozali & Latan, 2015:82).

**Tabel 2. 14 Nilai R-Square**

Variabel	R-Square
Kinerja Karyawan	0.667
Motivasi	0.389

Sumber: Data Primer yang Telah Diolah, 2024.

Berdasarkan Tabel 2.14, nilai R-square untuk variabel Kinerja Karyawan sebesar 0,667 menunjukkan bahwa sekitar 66,7% variasi dalam kinerja organisasi dapat dijelaskan oleh model tersebut. Nilai ini termasuk dalam kategori moderat, yang mengindikasikan bahwa Kemampuan Manajerial memiliki pengaruh sebesar 66,7% terhadap Kinerja Karyawan, sementara sisanya sebesar 33,3% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model.

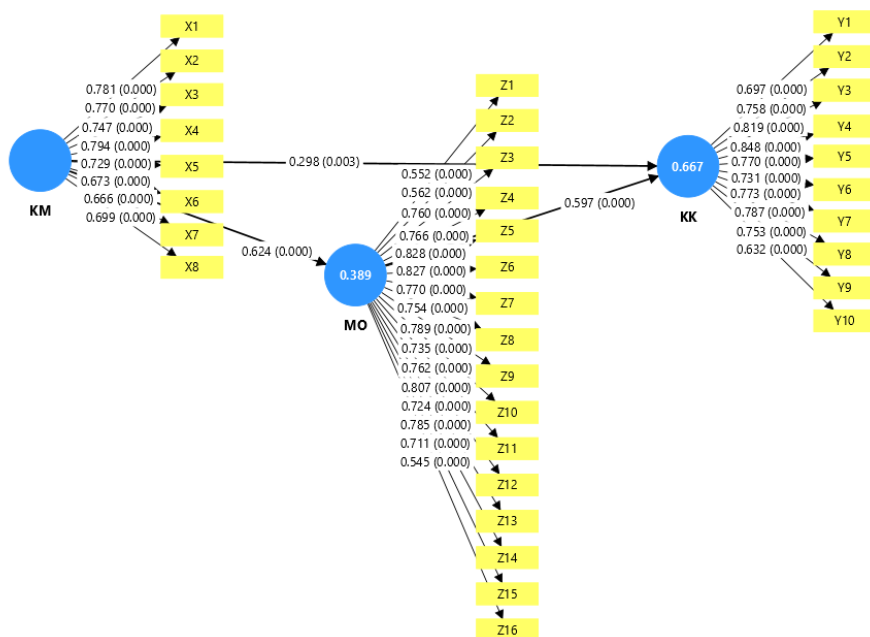
Sedangkan, nilai R-square untuk variabel Motivasi sebesar 0,389 menunjukkan bahwa Kemampuan Manajerial berkontribusi sebesar 38,9% terhadap variabel motivasi, dan termasuk dalam kategori lemah. Artinya, 61,1% variasi motivasi dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model.

Berdasarkan nilai-nilai R-square tersebut, dapat disimpulkan bahwa model untuk Kinerja Karyawan tergolong dalam kategori moderat, menunjukkan kemampuan cukup dalam menjelaskan variasi variabel dependen. Sebaliknya, model untuk Motivasi termasuk kategori lemah, yang menunjukkan bahwa faktor lain di luar model memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel motivasi, sehingga model

tersebut masih memerlukan pengembangan lebih lanjut agar dapat menjelaskan variabel dependen secara lebih komprehensif.

## 2.5.5 Pengujian Hipotesis (Koefisien Jalur)

Jika hasil pengujian validitas dan reliabilitas telah menunjukkan bahwa tidak terdapat masalah, langkah selanjutnya adalah melakukan pengujian menggunakan metode Bootstrap. Metode bootstrap digunakan untuk menganalisis hubungan antar variabel dalam model dan untuk menguji keabsahan hipotesis, serta untuk menentukan apakah hipotesis tersebut diterima atau ditolak berdasarkan nilai statistik dan tingkat signifikansi yang diperoleh. Variabel Keterampilan Manajerial (X) memiliki 4 indikator, variabel Motivasi (Z) memiliki 9 indikator dan Kinerja Karyawan (Y) memiliki 5 indikator. Masing-masing indicator diwakili oleh beberapa buah pertanyaan.



**Gambar 1. Model Pengujian Bootstrapping**

Bootstrap digunakan untuk memperoleh nilai koefisien jalur yang secara statistik signifikan dan memiliki dampak positif pada hubungan antar variabel. Dalam prosedur bootstrap, nilai T-statistic digunakan untuk mengukur tingkat signifikansi pengujian hipotesis. Hipotesis dikatakan signifikan secara statistik apabila nilai P-value kurang dari 0,05 ( $< 0,05$ ) dan nilai T-statistic lebih besar dari 1,96 ( $> 1,96$ ).

### 1. Pengaruh Langsung

Uji pengaruh langsung digunakan untuk menguji dan mengetahui hubungan langsung antara variabel independen dan variabel dependen maupun pengaruh variabel penghubung (*intervening*). Penelitian ini harus memenuhi persyaratan t-statistic

(>1.96) dan p-value (<0.05) untuk dikatakan signifikan. Berdasarkan hasil pengujian didapatkan hasil sebagai berikut:

**Tabel 2.15 Hasil Uji Pengaruh Langsung**

Indikator	T statistics ( O/STDEV )	P values
Kemampuan Manajerial → Kinerja Karyawan	3.060	0.003
Kemampuan Manajerial → Motivasi	9.009	0.000

Sumber: Data Primer yang Telah Diolah, 2024.

Berdasarkan Tabel 2.15 Kemampuan Manajerial (X) memiliki pengaruh langsung yang cukup kuat kepada Kinerja Karyawan (Y) dan Motivasi (Z). Hasil uji t-statistic menunjukkan tingkat signifikansi yang tinggi, dengan nilai lebih dari 1,96 dan p-value kurang dari 0,05. Kondisi ini sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan, sehingga seluruh hubungan pengaruh langsung dianggap signifikan. Oleh karena itu, semua hipotesis yang diajukan dapat diterima secara statistik.

## 2. Pengaruh Tidak Langsung

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel intervening, yaitu motivasi (Z), dalam penelitian ini. Agar pengaruh tersebut dianggap signifikan secara statistik, nilai t-statistic harus lebih besar dari 1,96 (>1,96) dan p-value harus kurang dari 0,05 (<0,05). Berdasarkan pengujian pengaruh tidak langsung yang telah dilakukan, didapatkan hasil sebagai berikut:

**Tabel 2.16 Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung**

Indikator	T statistics ( O/STDEV )	P values
Kemampuan Manajerial → Motivasi → Kinerja Karyawan	5.018	0.000

Sumber: Data Primer yang Telah Diolah, 2024.

Berdasarkan hasil tabel 2.16, dapat disimpulkan bahwa Motivasi (Z) berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara Kemampuan Manajerial (X) dan Kinerja Karyawan (Y). Artinya, Kemampuan Manajerial tidak hanya berpengaruh secara langsung terhadap Kinerja Karyawan, tetapi juga memiliki pengaruh tidak langsung melalui Motivasi sebagai variabel perantara.

Nilai t statistik sebesar 5.018 lebih besar dari 1.96, dan p-value sebesar 0.000 lebih kecil dari 0.05, menunjukkan bahwa pengaruh tersebut signifikan secara statistik. Selain itu, nilai koefisien sebesar 0.372 menunjukkan bahwa pengaruh tersebut termasuk dalam kategori moderat.

## 3. Pengaruh Total

Pengaruh total (*total effect*) digunakan untuk menghitung persentase pengaruh langsung dan tidak langsung dari variabel independen terhadap variabel dependen, dengan mengacu pada nilai *original sample*. Berikut adalah data hasil pengolahan bootstrap yang mendukung analisis tersebut:

**Tabel 2.17 Hasil Uji Total Effect**

Indikator	Original sample (O)
Kemampuan Manajerial (X) → Kinerja Karyawan (Y)	0.670
Kemampuan Manajerial (X) → Motivasi (Z)	0.624
Kemampuan Manajerial (X) → Motivasi (Z) → Kinerja Karyawan (Y)	0.372

Sumber: Data Primer yang Telah Diolah, 2024.

Berdasarkan data pada Tabel 2.17, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Pengaruh langsung Kemampuan Manajerial terhadap Kinerja Karyawan adalah 0.670 yang berarti jika dalam sebuah organisasi Kemampuan Manajerial pada karyawan meningkat, maka Kinerja Karyawan dapat meningkat sebesar 67% sehingga hubungan kedua variabel tersebut berpengaruh secara positif.
2. Pengaruh langsung Kemampuan Manajerial kepada Motivasi adalah 0.624 yang artinya jika Kemampuan Manajerial meningkat, maka Motivasi pada karyawan dapat meningkat sebesar 62.4% sehingga hubungan kedua variabel tersebut berpengaruh secara positif.
3. Pengaruh tidak langsung *Kemampuan Manajerial* terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai perantara memiliki estimasi koefisien sebesar 0.372. Hal tersebut menunjukkan bahwa sekitar 37.2% dari efek Kemampuan Manajerial pada Kinerja Karyawan dijelaskan oleh perubahan yang terjadi dalam Motivasi sebagai penghubung. Meskipun dampak langsung dari Kemampuan Manajerial terhadap Kinerja Karyawan tetap signifikan, namun Motivasi juga menengahi sebagian dari antar hubungan ini.

Secara keseluruhan, dapat disimpulkan bahwa Kemampuan Manajerial memiliki pengaruh yang cukup kuat terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan secara langsung, serta sebagian melalui variabel penghubung, yaitu Motivasi. Dengan demikian, implementasi Kemampuan Manajerial dapat meningkatkan Motivasi secara signifikan dan memberikan dampak positif terhadap Kinerja Karyawan secara keseluruhan.

#### 4. Hasil Pengujian Hipotesis

Hasil uji jalur sebelumnya menunjukkan bahwa signifikansi parameter yang diestimasi mengindikasikan adanya hubungan yang signifikan antara variabel-variabel dalam penelitian. Nilai pada *output path coefficients* digunakan sebagai dasar untuk menguji hipotesis. Untuk mengurangi masalah ketidaknormalan data penelitian, pengujian ini menggunakan algoritma *bootstrapping*. Jumlah *T-statistical* dan *P-value* dapat digunakan untuk mengevaluasi hipotesis. Jika *T-statistic* lebih besar dari 1,96 dan *P-Value* kurang dari 0,05, maka hipotesis dianggap diterima. Sebaliknya, jika salah satu atau kedua persyaratan tersebut tidak terpenuhi, maka hipotesis ditolak..

**Tabel 2.18 Hasil Pengujian Hipotesis**

Indikator	Original sample (O)	T statistics ( O/STDEV )	Ket.	P values
Kemampuan Manajerial → Kinerja Karyawan	0.298	3.060	> 1.96	0.003
Kemampuan Manajerial → Motivasi	0.624	9.009	> 1.96	0.000
Kemampuan Manajerial → Motivasi → Kinerja Karyawan	0.372	5.018	> 1.96	0.000

Sumber: Data Primer yang Telah Diolah, 2024.

Berdasarkan hasil analisis pada Tabel 2.18 maka hipotesis pengaruh variabel dijelaskan sebagai berikut:

**H<sub>1</sub> = Kemampuan Manajerial (X) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) UKM Produk Pertanian di Kota Makassar.**

Pada hasil pengujian jalur koefisien, nilai P-value sebesar 0,003 (< 0,05) dan T-statistik sebesar 3,060 (> 1,96) menunjukkan bahwa hubungan tersebut signifikan secara statistik. Nilai estimasi koefisien original sample sebesar 0,298 dengan tanda positif mengindikasikan bahwa hubungan tersebut bersifat positif. Dengan demikian, H1 dapat diterima, yang berarti bahwa semakin tinggi penerapan kemampuan manajerial dalam suatu organisasi, maka akan berdampak pada peningkatan kinerja organisasi tersebut.

Hasil penelitian mengindikasikan bahwa Kemampuan Manajerial (KM) berpengaruh positif mempunyai pengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada karyawan UKM Produk Pertanian di Kota Makassar. Hal ini berarti bahwa pengembangan kompetensi kemampuan manajerial pada karyawan UKM perlu menjadi bagian dari strategi peningkatan kualitas sumber daya manusia guna meningkatkan produktivitas dan efisiensi operasional, serta menciptakan daya saing yang lebih tinggi di sektor pertanian. Dengan demikian, penerapan kemampuan manajerial yang efektif menjadi aspek penting dalam mendukung pertumbuhan dan keberlanjutan UKM produk pertanian di kota Makassar.

**H<sub>2</sub> = Kemampuan Manajerial (X) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi (Z) Karyawan UKM Produk Pertanian di Kota Makassar.**

Pada hasil pengujian jalur koefisien, nilai P-value sebesar 0,000 (< 0,05) dan T-statistik sebesar 9,009 (> 1,96) menunjukkan bahwa hubungan tersebut sangat signifikan secara statistik. Nilai estimasi koefisien original sample sebesar 0,624 dengan tanda positif mengindikasikan bahwa hubungan tersebut bersifat positif. Oleh karena itu, H2 diterima, yang berarti bahwa semakin tinggi penerapan Kemampuan Manajerial dalam suatu organisasi, maka semakin tinggi pula budaya organisasi yang berkembang dalam organisasi tersebut.

Berdasarkan hasil pengujian yang diperoleh, dapat disimpulkan bahwa kemampuan manajerial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja karyawan UKM produk pertanian di Kota Makassar. Aspek ini menegaskan bahwa pengembangan kompetensi kemampuan manajerial pada karyawan UKM produk pertanian merupakan faktor utama dalam meningkatkan semangat kerja dan budaya organisasi. Selain itu, peningkatan kualitas manajerial tidak hanya berkontribusi pada penguatan motivasi individu karyawan, tetapi secara implisit juga dapat memperkuat budaya organisasi yang positif, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, strategi pengembangan kemampuan manajerial sebaiknya menjadi bagian penting dalam upaya meningkatkan efisiensi dan daya saing UKM di sektor pertanian, khususnya dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan produktif. Dengan demikian, penelitian ini mendukung Hipotesis 2 yang menyatakan bahwa kemampuan manajerial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi karyawan.

**H<sub>3</sub> = Kemampuan Manajerial (X) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Motivasi (Z) Karyawan UKM Produk Pertanian di Kota Makassar.**

Pada hasil pengujian jalur koefisien, nilai *P-value* sebesar ( $0.003 < 0.05$ ) berada pada angka lebih kecil dan *T-statistik* ( $3.060 > 1.96$ ) yang terbukti signifikan. Nilai estimasi koefisien *original sample* sebesar 0,298 adalah positif. Hal ini mengindikasikan hubungannya positif, sehingga H<sub>3</sub> diterima. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi nilai Kemampuan Manajerial diterapkan dalam suatu organisasi, semakin kuat dan positif pula karakteristik budaya organisasi yang berdampak positif pada kinerja organisasi secara keseluruhan.

Maka berdasarkan hasil analisis tersebut, dapat dikatakan bahwa kemampuan manajerial memiliki pengaruh yang signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan UKM produk pertanian melalui motivasi pada karyawan. Nilai *P-value* sebesar 0.003 menunjukkan keberartian statistik yang kuat, yang berarti bahwa perubahan dalam tingkat kemampuan manajerial akan secara signifikan mempengaruhi motivasi karyawan, yang pada akhirnya akan berdampak positif terhadap kinerja organisasional atau usaha. Nilai *T-statistik* sebesar 3.060, yang melebihi ambang batas 1.96, menegaskan bahwa hubungan tersebut bersifat signifikan dan tidak terjadi secara kebetulan. Koefisien estimasi sebesar 0,298 menunjukkan adanya pengaruh positif dan cukup signifikan dari kemampuan manajerial terhadap kinerja karyawan melalui variabel mediator motivasi, yang mengindikasikan bahwa peningkatan kompetensi manajerial akan memperkuat motivasi kerja, dan secara kumulatif meningkatkan kinerja karyawan. Fenomena ini menegaskan pentingnya pengembangan kemampuan manajerial dalam konteks organisasi UKM, karena dapat memperkuat karakteristik budaya organisasi yang positif dan berkelanjutan. Hubungan tersebut menegaskan bahwa keberhasilan peningkatan kinerja organisasi tidak hanya bergantung pada faktor langsung, tetapi juga dipengaruhi oleh bagaimana kemampuan manajerial mampu membangun atmosfer kerja yang kondusif dan meningkatkan motivasi karyawan. Dengan

demikian, pengembangan kompetensi manajerial menjadi aspek strategis yang perlu diprioritaskan untuk mendorong pertumbuhan dan keberlanjutan UKM di sektor pertanian dengan menumbuhkan motivasi pada karyawan yang akhirnya akan menghasilkan peningkatan kinerja karyawan. Hasil ini mendukung dan memperkuat Hipotesis 3 (H3), bahwa kemampuan manajerial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan secara tidak langsung melalui motivasi kerja.

## **2.6 Kesimpulan dan Saran**

### **2.6.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh Kemampuan Manajerial terhadap kinerja karyawan melalui motivasi pada karyawan UKM Produk Pertanian di Kota Makassar dapat ditarik kesimpulan antara lain:

1. Kemampuan Manajerial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada UKM produk pertanian di Kota Makassar. Hal ini didukung dengan pembuktian pada hasil pengujian hipotesis pertama diterima.
2. Kemampuan Manajerial berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi karyawan pada UKM Produk Pertanian di Kota Makassar. Hal ini didukung dengan pembuktian pada hasil pengujian hipotesis kedua.
3. Kemampuan Manajerial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi pada karyawan UKM produk pertanian di Kota Makassar. Hal ini didukung dengan pembuktian pada hasil pengujian hipotesis ketiga diterima.

### **2.6.2 Saran**

Terdapat beberapa saran yang dapat ditarik untuk meningkatkan kinerja karyawan UKM produk pertanian di Kota Makassar ;

Pertama, perlu adanya program pengembangan keterampilan manajerial yang terstruktur dan berkelanjutan, agar kompetensi tersebut dapat terus ditingkatkan dan diimplementasikan secara efektif dalam pengelolaan organisasi atau perusahaan.

Kedua, sebuah organisasi atau perusahaan disarankan untuk lebih memusatkan perhatian dalam menciptakan lingkungan kerja yang mampu meningkatkan motivasi karyawan, mengingat motivasi memiliki pengaruh yang signifikan dalam meningkatkan kinerja melalui penerapan kemampuan manajerial yang baik.

Ketiga, pelatihan dan pengembangan kompetensi kemampuan manajerial sebaiknya disesuaikan dengan kebutuhan karakteristik dan kondisi spesifik organisasi atau perusahaan agar relevan dan menghasilkan dampak maksimal.

Selanjutnya, pemerintahan dan lembaga pendukung di tingkat lokal dapat berperan dalam menyediakan pelatihan atau insentif yang mendorong penerapan kemampuan manajerial yang berkualitas. Terakhir, peneliti maupun pengelola usaha disarankan untuk melakukan evaluasi berkala terhadap program pengembangan kemampuan manajerial dan motivasi karyawan untuk memastikan efektivitasnya

serta melakukan penyesuaian sesuai kebutuhan organisasi. Dengan langkah-langkah tersebut, diharapkan dapat meningkatkan kemampuan manajerial sehingga mendorong motivasi yang positif dan pada akhirnya mendorong peningkatan kinerja karyawan serta keberhasilan UKM di sektor pertanian.

## 2.7 Daftar Pustaka

- Abdillah, W., & Jogiyanto. (2015). *Partial Least Square (PLS) Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) dalam Penelitian Bisnis*. CV. Andi.
- Agustin, D. S. (2020). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan UMKM Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *IDEI: Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 1(1), 8–18. <https://doi.org/10.38076/idejeb.v1i1.4>
- Aldo. (2023). Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan UMKM Rumah Makan. *Madani: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 1(5), 57–63.
- Arisa, A. A., & Indiyati, D. (2023). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada UMKM di Yogyakarta. *E-Proceeding of Management*, 10(2), 899–908.
- Arya, A. A., Candra Dharmayanti, G. A. P., & Dewi, A. A. D. P. (2018). ANALISIS FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA KARYAWAN PADA PT. JAYA KUSUMA SARANA. *Jurnal Spektran*, 6(1). <http://ojs.unud.ac.id/index.php/jsn/index95>
- Ayu, N. A., Wulan, H. S., & Budi H, L. (2020). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kemampuan Manajerial, dan Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan (Koperasi Simpan Pinjam Karya Cipta Mandiri, Bawen Case Study)*.
- Basuki. (2021). *Pengantar Metode Penelitian Kuantitatif* (A. R. Baskara, Ed.). CV. Media Sains Indonesia.
- Bintoro, & Daryanto. (2017). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan* (Pertama). Gava Media.
- Buana, Y. S., Fahraini, & Nasution, E. (2020). PENGARUH KETERAMPILAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA ARENGKA AUTO MALL PEKANBARU. *JURNAL RISET MAHASISWA MANAJEME DAN BISNIS*, 1(3), 81–90.
- Burhanuddin, C. I., Amran, A., Abdi, N., & AR Pelu, M. F. (2021). Pengaruh Kemampuan Manajerial Dan Pengetahuan Akuntansi Pelaku UMKM Terhadap Kinerja UMKM Di Kabupaten Sinjai. *Ekonomika*, 5(1), 47–51.
- Fauziannor. (2023). ORGANIZATIONAL CLIMATE AND MANAGERIAL ABILITY, TEAMWORK, AND PERFORMANCE (Case Study at UPT. *Proceeding International Conference on Economic Business Management, and Accounting (ICOEMA)*, 516–567.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares Konsep Teknik dan Aplikasi dengan Program Smart PLS 3.0*. Universitas Diponegoro Semarang.

- Halim, A. (2020). PENGARUH PERTUMBUHAN USAHA MIKRO, KECIL DAN MENENGAH TERHADAP PERTUMBUHAN EKONOMI KABUPATEN MAMUJU. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Pembangunan*, 1(2), 157–172.
- Hamid, A., Sultraeni, W., & Breemer, J. (2024). Pengaruh Kemampuan Manajerial dan Budaya Organisasi terhadap Mutasi Kerja dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Sultra. *Jurnal Ilmiah Ilmu Sosial Dan Pendidikan*, 2(2), 63–77.
- Hamid, R. S., & Anwar, S. M. (2019). *STRUCTURAL EQUATION MODELING (SEM) Berbasis Varian: Konsep Dasar dan Aplikasi dengan Program SmartPLS 3.2.8 dalam Riset Bisnis* (1st ed.). PT Inkubator Penulis Indonesia. [www.institutpenulis.id](http://www.institutpenulis.id)
- Ibrahim, & Rahmat, M. A. (2021). Pengaruh Motivasi dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pariwisata Kabupaten Sigi. *Jurnal Aplikasi Manajemen Dan Inovasi Bisnis*, 3(2), 10–16.
- Jailani Fahmi, A., Widyanti, R., & Maskur. (2021). KETERAMPILAN MANAJERIAL DAN PENGEMBANGAN KARIR PENGARUHNYA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDI PADA KARYAWAN MAINTENANCE PT. GLOBAL MAKARA TEKNIK SITE BRE RANTAU KABUPATEN TAPIN). *AL – ULUM ILMU SOSIAL DAN HUMANIORA*, 7(2), 48–60.
- Lukitasari, L., & Nugraha, R. N. (2023). Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Kerjasama Tim Pada UMKM Fashion Muslim Gwenzu. *Festival Riset Ilmiah Manajemen & Akuntansi (FRIMA)*, 498–597.
- Maulana, I. (2022). *Pengaruh Penerapan Sistem Manajemen Mutu Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kualitas Budaya Organisasi pada PT Maya Agro Investama*. Universitas Kristen Satya Wacana.
- Nafisah Oktavina, C., & Sugiarti, T. (2020). MOTIVASI DAN MINAT MAHASISWA PRODI AGRIBISNIS UTM TERHADAP PEKERJAAN WIRAUSAHA. *Agriscience*, 1(1), 308–323. <http://journal.trunojoyo.ac.id/agriscience>
- Namirah. (2022). *PENGARUH TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Kasus pada PT. Pos Indonesia Persero KSPM Makassar)*. Universitas Hasanuddin.
- Panorama, M., & Muhajirin. (2017). *Pendekatan Praktis Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif* (Vol. 1). Idea Press.
- Pengemanan, R. C. N., Azis Firdaus, M., & Rahmani Hasnin, H. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada UMKM Ruby. *Indonesian Journal of Innovation Multidisipliner Research*, 1(3), 344–351.
- Salsabila, F. (2020). PENGARUH JUMLAH UNIT UMKM DAN JUMLAH TENAGA KERJA UMKM TERHADAP PERTUMBUHAN EKONOMI DI INDONESIA. *Indonesian Journal for Entrepreneur Review*, 1–16. <http://jurnallppm.uinsby.ac.id/index.php/IJER>

- Sari, D. E. K., Surachman, & Ratnawati, K. (2018). PENGARUH TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MEDIASI KEPUASAN KERJA (Studi Pada Bagian Produksi Pabrik Kertas PT. Setia Kawan Makmur Sejahtera Tulungagung). *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 5(1), 11–25.
- Sinambel, L. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Membangun Tim Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja*. Bumi Aksara.
- Sugiyanto, & Ruknan. (2020). PENGARUH KEPEMIMPINAN, KETERAMPILAN MANAJERIAL, DAN PENGAMBILAN KEPUTUSAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIREKTORAT JENDERAL PAUD DAN PENDIDIKAN MASYARAKAT KEMENDIKBUD. *Jurnal Lentera Pendidikan Pusat Penelitian LPPM UM METRO*, 5(1), 37–47.
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D: Vol. Keenam*. Alfabeta.
- Suhartono, B., Azmi, F., & Ananda, R. (2023). The Influence of Organizational Culture, Managerial Ability, and Job Satisfaction on the Performance of Madrasa Superintendents of the Ministry of Religion of North Sumatra Province. *Jurnal Pendidikan Islam*, 12(2), 751–766. <https://doi.org/10.30868/ei.v12i02.4837>
- Suyadi, Syahdanur, & Suryani, S. (2018). Analisis Pengembangan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM). *Jurnal Ekonomi KIAM*, 29(1), 1–10. <https://journal.uir.ac.id/index.php/kiat>
- Tumiwa, R. A. F., Ajabar, Abbas, D. S., Mandey, N. H. J., Saputra, N., Marentek, M. R., Na'im, Z., Masahere, U., Muafiq, F., Narwadan, T. N. A., & Anita, T. L. (2021). *Reinventing Human Resources Management Creativity, Innovation and Dynamics* (GCAINDO, Ed.; Vol. 1). CV Diandra Primamitra Media. <https://www.researchgate.net/publication/351155046>