

Pengaruh *hard skill* dan *soft skill* terhadap kinerja karyawan

Savvhira Ursila Marsha*

Universitas Negeri Surabaya, Surabaya, Indonesia

*Email korespondensi: savhiraursila.20007@mhs.unesa.ac.id

Abstract

Employees are the main asset in an organization and have a strategic role as thinkers, planners and controllers of organizational activities. To achieve high performance, it is necessary to increase optimal work and utilize the potential of human resources owned by employees to achieve organizational goals. Therefore, this research topic is focused on the skills/competencies (hard skills & soft skills) possessed by employees in state-owned companies engaged in the electricity sector. This study aims to analyze and examine the effect of hard skills and soft skills on employee performance. Quantitative research methods with primary data sources will be used in this study. The sampling technique uses a census / full sample with a total population of 66 employees from all divisions of state-owned companies engaged in the electricity sector. Statistical analysis of research using Structural Equation Model (SEM) - Partial Least Square (PLS) with the help of smart pls software version 4. The results of the study explain that hard skills have a significant positive effect on employee performance, soft skills have a significant positive effect on employee performance, and there is a simultaneous or joint influence between hard skills and soft skills on employee performance in one of the state-owned companies engaged in electricity. This research means that if the company wants to improve employee performance, employee's competency skills must be qualified in both soft and hard skills.

Keywords: employee performance; hard skill; soft skill.

PENDAHULUAN

Pada era modernisasi, perkembangan dan pertumbuhan industri yang semakin maju menyebabkan persaingan antar industri menjadi tidak terhindarkan. Untuk memenangkan persaingan, perusahaan harus menciptakan keunggulan kompetitif. Salah satu cara untuk mencapai keunggulan tersebut adalah dengan melakukan evaluasi dan pengembangan kinerja karyawan (Kumendong et al., 2018). Minimnya perhatian dari instansi dalam memberikan program pelatihan untuk karyawannya dapat menjadi salah satu faktor hilangnya kapasitas pegawai yang mumpuni (Nurma et al., 2021).

Karyawan yang kompeten berperan penting dalam mengembangkan strategi sumber daya manusia yang inovatif untuk meningkatkan daya saing dan mencapai tujuan perusahaan (Septiana et al., 2023). Kompetensi tersebut dapat berupa *hard skill*, yaitu kemampuan menguasai pengetahuan, teknologi, dan keterampilan teknis dalam bidang tertentu yang membantu dalam pengembangan *intelligence quotient*. Ini mencakup pengetahuan dan keterampilan teknis yang diperlukan dalam profesi tertentu serta kemampuan untuk mengadaptasi dan mengembangkannya sesuai dengan perkembangan teknologi. *Hard skill* juga mencakup kemampuan untuk menyelesaikan dan menganalisis masalah secara efektif (Putro & Yuliadi, 2022).

Selain *hard skill*, kemampuan yang diperlukan untuk kinerja yang berkualitas juga membutuhkan *soft skill* sebagai pendukungnya. Dalam meningkatkan kesejahteraan organisasi, penting untuk mengembangkan potensi *soft skill* pada setiap karyawan. *Soft skill* memungkinkan mereka untuk menemukan dan menerapkan solusi yang efektif ketika menghadapi masalah dalam organisasi. Dengan *soft skill* yang dimiliki oleh karyawan, sangat mungkin untuk mendukung perubahan yang lebih baik dalam instansi tersebut (Lepeley et al., 2016).

Objek penelitian ini terletak pada salah satu perusahaan BUMN yang bergerak di bidang kelistrikan. Penelitian ini menggunakan karyawan sebagai subjek utama. Perusahaan ini berorientasi pada target dan membutuhkan kinerja yang baik dari karyawannya. Berdasarkan fenomena yang terjadi pada perusahaan dan wawancara dengan narasumber berinisial KE, kompetensi yang mumpuni diperlukan untuk mencapai hasil kerja yang diinginkan. Pada semester 1 tahun 2022, perusahaan BUMN ini mengalami penurunan kinerja karena beberapa indikator tidak tercapai, termasuk gangguan besar berupa pemadaman listrik di Pulau Madura yang menyebabkan kerugian besar. Namun, pada semester 2 tahun 2022, perusahaan ini mencapai kinerja operasi terbaik kedua di sistem JAMALI (Jawa, Madura, Bali). Peningkatan kinerja ini sebagian besar disebabkan oleh peningkatan kompetensi karyawan.

Fenomena lain di perusahaan adalah adanya kesenjangan antara jumlah pelatihan *hard skill* dan *soft skill*, yang disebabkan oleh tuntutan program kerja perusahaan yang lebih menekankan penguasaan *hard skill* (lebih banyak pelatihan *hard skill*). Kesenjangan ini disayangkan, terutama bagi karyawan non-teknik, karena baik *hard skill* maupun *soft skill* merupakan bagian dari *Key Performance Indicator* (KPI) yang harus dipenuhi. Karyawan divisi KKU dengan inisial KE juga mendukung pernyataan ini. Oleh karena itu, pelatihan *soft skill* perlu ditingkatkan agar setara dengan *hard skill*. Seiring dengan perubahan dan perkembangan program di perusahaan tersebut, seperti pergantian Menteri BUMN dan Direktur Utama, terjadi perubahan fokus pada *branding* melalui media sosial. PIC bagian humas diwajibkan mengikuti pelatihan *hard skill* terkait pengelolaan media sosial, fotografi, videografi, dan jurnalistik. Namun, tuntutan ini menyebabkan beberapa karyawan UP2B kesulitan berpartisipasi dengan intensitas yang sama. Berdasarkan permasalahan dan fenomena, maka peneliti tertarik untuk melakukan kajian ulang. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh *hard skill* dan *soft skill* terhadap kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan belum adanya penelitian terdahulu yang mengkaji variabel ini pada perusahaan tersebut.

KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Hard Skill

Hard skill adalah keterampilan yang relatif mudah untuk dikuantifikasi dan diukur. Keterampilan ini adalah keterampilan yang dapat diamati dan mudah diajarkan dan dipelajari, misalnya, keterampilan teknis, formal, administratif, kejuruan, pengetahuan dan kualifikasi khusus yang terkait langsung dengan pekerjaan (Gimson, 2018). *Hard skill* atau *hard competency* juga memberikan gambaran mengenai pengetahuan atau keterampilan yang dibutuhkan atau harus dimiliki seseorang untuk menjalankan tugasnya dengan efektif (Suarjana, 2022). Setiap individu memiliki kemampuan ini, meskipun dalam tingkatannya yang berbeda-beda. Pengetahuan, teknologi, dan keterampilan teknis diperoleh melalui proses pembelajaran dan pengalaman yang beragam. *Hard skill* juga dapat diinterpretasikan sebagai serangkaian proses, prosedur, dan spesifikasi kemampuan yang dapat diukur dan mencakup berbagai bidang. Kemampuan ini diperoleh melalui jalur pendidikan dan pelatihan atau bahkan melalui pembelajaran mandiri dan bakat alami (Siburian *et al.*, 2022). Indikator pengukuran *hard skill* dapat dilihat dari pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki karyawan (Hadiyanto, 2017).

Soft Skill

Soft skill didefinisikan sebagai kemampuan interpersonal yang biasanya sulit untuk diamati, diukur, dan dihitung. *Soft skill* (atau juga disebut sebagai keterampilan interpersonal) adalah perilaku personal dan interpersonal yang mempengaruhi dan meningkatkan kinerja individu, seperti kemampuan membangun tim, mengambil keputusan, inisiatif, dan komunikasi (Yuniendel, 2018). Selain itu, *soft skill* juga merupakan keterampilan pribadi, kualitas, sikap, sifat, dan kebiasaan yang dimiliki semua orang dalam berbagai tingkatan. Keterampilan tersebut penting untuk kehidupan sehari-hari dalam menjaga hubungan sosial. Misalnya, keterampilan komunikasi, kepercayaan diri, keterampilan mendengarkan, bekerja di bawah tekanan, berbagi informasi, bekerja dengan budaya yang berbeda, berteman dengan mudah, memecahkan masalah, mengambil risiko, mengenali peluang, manajemen perubahan, menangani kritik, menetapkan tujuan, kepemimpinan, resolusi konflik, dan manajemen hubungan antar manusia (Gimson, 2018). *Soft skill* dapat diukur melalui beberapa indikator yakni kemampuan berkomunikasi, *IT skill*, kemampuan numerik, kemampuan belajar, kemampuan memecahkan masalah, kemampuan kerja tim (Hadiyanto *et al.*, 2017).

Kinerja Karyawan

Kinerja menurut Doloksaribu (2017), adalah kondisi yang penting untuk dipahami dan disampaikan kepada pihak-pihak terkait guna mengevaluasi tingkat pencapaian hasil yang terkait dengan visi suatu instansi yang diberikan kepada sebuah organisasi. Hal ini juga membantu dalam memahami dampak positif dan negatif dari kebijakan operasional yang diambil. Dampak positif mencakup pada peningkatan efisiensi kerja sedangkan dampak negatif dapat berupa hambatan dalam proses kerja. Kinerja yang baik merupakan syarat penting untuk kemajuan karier. Hal ini juga berperan besar dalam menentukan masa depan serta kesuksesan seseorang di dunia kerja. Dalam beberapa kasus, karyawan dengan kinerja tinggi lebih mudah dipromosikan dalam suatu organisasi, sehingga peluang karier mereka lebih besar dibandingkan dengan karyawan yang kinerjanya rendah (Riyanto & Wardoyo, 2020). Kinerja perusahaan merupakan hasil dari rangkaian proses bisnis yang melibatkan berbagai sumber daya manusia di perusahaan (Rustan *et al.*, 2023). Dari pernyataan tersebut, kita dapat mengetahui bahwa kinerja perusahaan menjadi indikator sejauh mana keputusan manajemen efektif dalam pengambilan keputusan. Definisi lain tentang kinerja yaitu ukuran seberapa efisien dan efektif efisien dan efektifnya suatu organisasi atau manajer untuk mencapai suatu yang memadai (Sembiring, 2016). Dari pengertian tersebut, dapat diartikan bahwa kinerja perusahaan merupakan hasil dari serangkaian keputusan yang kontinu yang diambil oleh manajemen guna mencapai tujuan tertentu dengan cara yang efektif dan efisien (Kumendong *et al.*, 2018). Kinerja karyawan dapat diukur melalui beberapa indikator yakni keamanan dokumen, kualitas, respon, perencanaan, dukungan teknis, komunikasi dan koordinasi (Pangaribuan & Pancasasti, 2023).

Pengaruh Hubungan antar Variabel

Menurut Suarjana (2022), *hard skill* dapat memberikan gambaran tentang pengetahuan atau keterampilan yang diperlukan atau harus dimiliki seseorang untuk meningkatkan kinerjanya dikarenakan mencakup pemahaman yang luas tentang pengetahuan, teknologi, dan keterampilan teknis yang terkait dengan bidang kerjanya. Penelitian terdahulu oleh Bhoedide & Zaman (2023), menyatakan *hard skill* berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan pada salah satu PT yang ada di Surabaya. Penelitian terdahulu oleh Rahman (2017), juga menyatakan *hard skill* berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan teknik industri. Hal senada juga diungkapkan oleh Kapoutsis *et al.* (2019), yang menyatakan bahwa *hard skill* berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajer dan *supervisor*, hal ini disebabkan bahwa agar berhasil menyelesaikan tugas yang diberikan, para manajer perlu menggunakan gaya interpersonal dan *hard skill* yang sesuai, sehingga dapat menyesuaikan perilaku mereka dengan tuntutan kontekstual yang berbeda. Penjelasan ini juga diperkuat oleh Irawati *et al.* (2020) yang menyatakan bahwa *hard skill* yang meliputi pengetahuan dibutuhkan untuk setiap profesi dan mengembangkannya sesuai dengan teknologi, sehingga mampu mengatasi masalah yang terjadi serta dapat menganalisis segala *problem* alam kehidupan sehari-hari.

Implementasi *hard skill* atau keterampilan keras dalam dunia kerja sangat penting, hal ini dikarenakan *hard skill* merupakan kemampuan untuk melakukan jenis tugas tertentu hal yang wajib dimiliki oleh seseorang agar dapat diterima dalam bidang pekerjaan yang diminati (Syahputra & Wahyuni, 2021). Penelitian terdahulu oleh Sampetan *et al.* (2023) menyatakan bahwa *hard skill* berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan pada PT. X. Hal senada juga diungkapkan oleh Rumerung *et al.* (2023) yang menyatakan bahwa *hard skill* mempengaruhi kinerja secara signifikan positif di mana kompetensi *hard skill* karyawan bidang administrasi yang diterapkan secara optimal dapat meningkatkan kinerja karyawan. Berdasar rujukan beberapa teori dan penelitian terdahulu, hipotesis penelitian ditentukan sebagai berikut.

H1: *Hard skill* berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan

Soft skill memungkinkan pegawai menemukan dan menerapkan solusi efektif saat menghadapi masalah dalam organisasi sehingga dapat mendukung perubahan positif dalam instansi atau organisasi (Lepeley *et al.*, 2016). Penelitian terdahulu oleh Ibrahim *et al.* (2017), menyatakan bahwa *soft skill* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian oleh Umar (2023), juga menyatakan bahwa *soft skill*

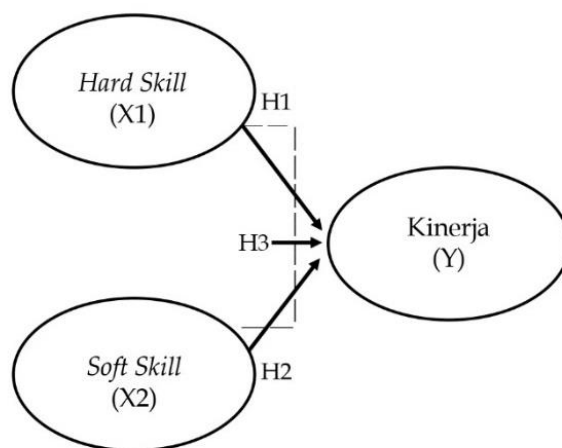
berpengaruh signifikan positif terhadap karyawan. Hal ini dikarenakan dengan adanya *soft skill* yang dimiliki karyawan dapat memaksimalkan kinerja manusia seperti dengan adanya keahlian dalam kerja sama tim dan pengambilan keputusan. Hal senada juga diungkapkan oleh penelitian Weber *et al.* (2020) yang menyatakan bahwa *soft skill* terbukti secara signifikan positif dapat membantu manajer dan karyawan dalam meningkatkan kinerja. Hal ini dikarenakan dengan memanfaatkan *soft skill*, didukung oleh pelatihan yang memadai, perusahaan dapat mengembangkan kemampuan manajerial yang lebih unggul. Para manajer tidak hanya akan menjadi anggota tim yang lebih efektif, tetapi juga lebih terampil dalam melatih bawahan, lebih cakap dalam menangani masalah, lebih mampu mempengaruhi orang lain secara positif, serta mengurangi kecenderungan perilaku agresif. Hal ini juga relevan untuk pengembangan kompetensi karyawan secara keseluruhan, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja dan keselarasan tim dalam mencapai tujuan perusahaan. Berdasar rujukan beberapa teori dan penelitian terdahulu, hipotesis penelitian ditentukan sebagai berikut.

H2: *Soft skill* berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan penelitian terdahulu, menurut Anthonius (2021); Doloksaribu (2017); Rumerung *et al.* (2023) dan Suarjana (2022), terdapat bukti empiris yang menunjukkan bahwa *hard skill* dan *soft skill*, ketika dikombinasikan secara simultan, memberikan pengaruh positif terhadap kinerja individu maupun organisasi. Hal ini ditinjau berdasarkan pada kedua jenis keterampilan ini saling melengkapi dalam menciptakan tenaga kerja yang kompeten dan adaptif, di mana *hard skill* memberikan fondasi teknis yang diperlukan, sementara *soft skill* meningkatkan kemampuan interaksi dan manajemen dalam lingkungan kerja yang dinamis. Penelitian serupa juga ditemukan oleh Rahman *et al.* (2017), yang menyatakan bahwa *hard skill* dan *soft skill*, memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja pada pegawai Teknik Industri, Hal ini menunjukkan bahwa pegawai teknis pun juga perlu mendapat kompetensi *soft skill* yang mumpuni guna menyelaraskan kompetensi *hard skill* yang dimiliki. Berdasar rujukan beberapa teori dan penelitian terdahulu, hipotesis penelitian ditentukan sebagai berikut.

H3: *Hard skill* dan *soft skill* berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan konsep penelitian yang telah dibahas dan hipotesis yang tersusun, maka model kerangka konseptual digambarkan sebagai berikut:



Sumber: data diolah, 2024

Gambar 1. MODEL KONSEPTUAL

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan jenis penelitian kuantitatif dikarenakan menggunakan variabel penelitian dengan angka dan melakukan analisis data dengan menggunakan prosedur statistik. Sebagaimana yang dinyatakan oleh Dhewy (2022), penelitian kuantitatif adalah jenis penelitian yang dicirikan oleh pendekatan yang sistematis, terencana, dan terstruktur dengan jelas mulai dari tahap awal hingga desain

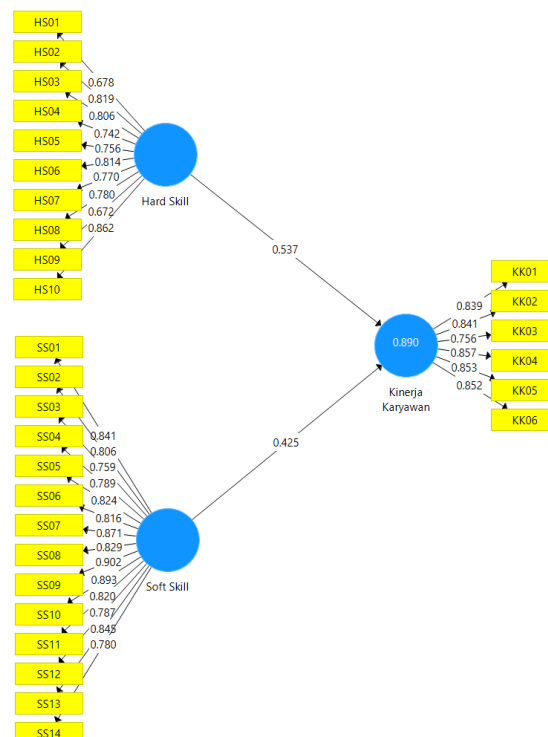
penelitian, termasuk penetapan tujuan, pemilihan sampel data, sumber data yang digunakan, dan metodologi yang diterapkan. Selanjutnya, data penelitian yang digunakan adalah data primer. Adapun teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner yang disebarakan langsung kepada staf perusahaan dengan skala pengukuran menggunakan skala Likert bernilai 1 sampai 5. Pemilihan sampel dilakukan dengan menggunakan teknik studi sensus/*sampling* populasi dengan mengambil seluruh karyawan pada salah satu perusahaan unit yang bergerak pada bidang kelistrikan di Wilayah Jawa Timur dengan jumlah sampel sebanyak 66 responden. Penelitian ini menggunakan teknik analisis data yang disebut SEM-PLS (*Structural Evaluation Model-Partial Least Squares*) dengan menggunakan aplikasi perangkat lunak smartPLS versi 4.0. Tahapan metode analisis data SEM-PLS yang diterapkan dalam penelitian ini adalah 1) perancangan *inner* dan *outer* model, 2) estimasi parameter, 3) *godness of fit*, dan 4) uji hipotesis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji *outer model* dilakukan untuk membuktikan validitas dan reliabilitas indikator dengan variabelnya. Jika nilai-nilai tersebut memenuhi kriteria, maka indikator dinyatakan valid dan reliabel dalam mempresentasikan variabel laten (Mariam, 2018).

Hasil Uji *Convergent Validity*

Dalam tahap uji validitas konvergen, pengujian dianggap valid atau lolos apabila korelasi nilai setiap indikator mencapai dan melebihi angka 0,7 (Ghozali, 2014). Dalam tahap ini, semua item dinyatakan valid dan dapat dilihat dalam *measurement model* berikut.



Sumber: data diolah Smartpls 4.0, 2024

Gambar 2. UJI MEASUREMENT MODEL

Hasil Uji *Discriminant Validity*

Hasil uji validitas diskriminan untuk menilai ketiga konstruk *hard skill*, *soft skill* dan kinerja karyawan melihat nilai *cross loading*. Nilai *cross loading* item pengukuran yang mengukur *hard skill* berkorelasi lebih kuat dibandingkan dengan variabel lainnya. Demikian juga dengan item pengukuran *variabel soft skill* lebih kuat dibandingkan dengan item pengukuran variabel lainnya. Item pengukuran kinerja

karyawan juga menunjukkan nilai yang lebih kuat jika dibandingkan dengan nilai item pengukuran variabel lainnya. Hal ini menunjukkan pemenuhan *discriminant validity* dapat diterima.

Hasil Uji *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*

Pengujian reliabilitas komposit diperlukan guna melihat konsistensi antar variabel, di mana nilai ditetapkan agar variabel tersebut lolos dalam uji reliabilitas yakni diatas 0,70 (Ghozali, 2014). Pengujian statistik *cronbach's alpha* merupakan bagian pengujian yang digunakan untuk memperkuat uji reliabilitas. Data dinyatakan lolos uji apabila nilai mencapai atau melebihi angka 0,70 (Ghozali, 2014). Tabel 1 merupakan hasil uji *composite reliability* dan *cronbach's alpha*. Hasil *cronbach's alpha* variabel *hard skill* menunjukkan nilai 0,924 dan untuk *composite reliability* menunjukkan nilai 0,927.

Tabel 1.
HASIL UJI CRONBACH'S ALPHA DAN COMPOSITE RELIABILITY

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>
<i>Hard skill</i>	0,924	0,927
<i>Soft skill</i>	0,912	0,913
Kinerja karyawan	0,964	0,965

Sumber: Data diolah Smartpls 4.0 (2024).

Hasil Uji *R-Square*, *F-Square*, dan *Q-Square*

Hasil uji *R-Square* dikatakan punya pengaruh kuat jika menunjukkan angka di atas 0,6 (Ghozali, 2014). Dalam model penelitian ini uji *R-Square* digunakan untuk melihat pengaruh simultan. Nilai *R-Square* pada penelitian ini berada di angka 0,890 (89%). Hal ini berarti variabel kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel *hard skill* dan *soft skill* secara simultan atau bersama-sama, yang berarti variabel-variabel tersebut menjelaskan sebesar 89% dalam penelitian ini, sisanya, 11%, dijelaskan oleh variabel diluar model penelitian. Sedangkan uji *F-Square* digunakan untuk menguji hipotesis penelitian. Hasil uji *F-Square* menyatakan bahwa *hard skill* berada di angka 0,384 dalam mempengaruhi kinerja dan *soft skill* berada di angka 0,241 dalam mempengaruhi kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa variabel independen memiliki pengaruh yang cukup signifikan terhadap variabel dependen. Uji *Q-Square* dalam penelitian ini menunjukkan nilai 0.89. Hasil ini mengindikasikan bahwa model penelitian memiliki prediktif yang relevan, dikarenakan nilai *Q-Square* dikatakan relevan jika nilai lebih besar dari 0 (Ghozali, 2014).

Hasil Uji Kausalitas

Pengujian hipotesis atau uji kausalitas, dijabarkan dalam tabel berikut:

Tabel 2.
HASIL UJI HIPOTESIS PENELITIAN

Hubungan Antar Variabel	<i>Original Sample</i>	<i>P-Value</i>	<i>T-Statistics</i>	Signifikansi	Keterangan
<i>Hard skill</i> → Kinerja karyawan	0,537	0,000	4,570	≥ 1,96 (Signifikan)	Hipotesis diterima
<i>Soft skill</i> → Kinerja karyawan	0,425	0,000	3,741	≥ 1,96 (Signifikan)	Hipotesis diterima

Sumber: Data diolah Smartpls 4.0 (2024).

Tabel 2 menyatakan hubungan pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen. Untuk melihat level signifikan maupun tidak dapat dilihat pada kolom *t-statistics*, di mana pada ketentuannya variabel dikatakan signifikan jika nilai *t-statistics* lebih dari 1,96. Hubungan antar variabel *hard skill* terhadap kinerja karyawan, diketahui nilai *t-statistics* dan signifikansinya sebesar $4,570 \geq 1,96$, yang berarti terdapat pengaruh signifikan antara *hard skill* terhadap kinerja, sementara *p-value* didapat nilai 0,000 yang berarti berpengaruh positif. Hubungan antar variabel *soft skill* terhadap kinerja, diketahui

nilai *t-statistics* dan signifikansinya sebesar $3,741 \geq 1,96$, yang berarti terdapat pengaruh signifikan antara *soft skill* terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh *Hard Skill* terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian yang dilakukan untuk mencari pengaruh *hard skill* terhadap kinerja karyawan menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan positif dan hipotesis dinyatakan diterima. Hal tersebut senada dengan beberapa penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Nurdin (2023); Bhoedide & Zaman (2023); Putro & Yuliadi (2022) dan Mujayana (2020) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan positif antara *hard skill* terhadap kinerja. Hasil tersebut merujuk pada analisis jawaban responden yang menyatakan bahwa karyawan memiliki pemahaman dan pengaplikasian *hard skill* yang baik. Di mana karyawan mampu untuk mendemonstrasikan, mendiskusikan, dan mengaplikasikan pengetahuan yang dimiliki dalam pekerjaannya. Dengan adanya *hard skill* yang dimiliki oleh karyawan, *skill* tersebut dapat meningkatkan efisiensi kerjanya.

Berdasarkan hasil pengujian kuesioner untuk mengetahui pengaruh *hard skill* terhadap kinerja karyawan pada salah satu perusahaan unit yang bergerak pada bidang kelistrikan di Wilayah Jawa Timur, ditemukan bahwa dari 10 item indikator yang diuji, 8 di antaranya dinyatakan valid. Selanjutnya, diperoleh nilai *t-statistik* sebesar 4,570, yang melebihi nilai 1,960, dengan koefisien estimasi sebesar 0,537. Dalam upaya mengimplementasikan *hard skill* di perusahaan dengan maksimal, terdapat penekanan yang tinggi pada penyelenggaraan pelatihan dan pengembangan kompetensi yang dilaksanakan pada tahun 2023. Namun pada praktiknya, meskipun terdapat tuntutan yang begitu besarnya, karyawan selalu berusaha semaksimal mungkin untuk mengikuti program pelatihan tersebut. Sehingga hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan salah satu perusahaan unit BUMN yang bergerak di bidang kelistrikan selalu berusaha untuk tetap profesional dalam pekerjaannya dan menyadari akan pentingnya kemampuan *hard skill* tersebut untuk menunjang kerjanya. Dengan demikian, implementasi pelatihan *hard skill* yang efektif akan meningkatkan kinerja dan optimalisasi perusahaan.

Implikasi praktis dari temuan ini adalah bahwa perusahaan perlu terus memberikan penekanan pada pengembangan *hard skill* melalui pelatihan dan program peningkatan kompetensi. Dengan menyelenggarakan pelatihan yang lebih terarah dan relevan dengan kebutuhan operasional perusahaan, karyawan akan lebih siap menghadapi tantangan pekerjaan dan meningkatkan kinerja mereka. Program-program ini mencakup berbagai topik penting, seperti pelatihan sistem manajemen kinerja karyawan, pengawasan dan pengendalian anggaran, *human resource business partner*, analisis dan visualisasi data SDM, serta workshop untuk mendukung karya inovasi. Tujuan utama dari inisiatif ini adalah untuk meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan dan menciptakan lingkungan kerja yang dinamis.

Pengaruh *Soft Skill* terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian yang dilakukan untuk mencari pengaruh *soft skill* terhadap kinerja karyawan menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan positif dan hipotesis dinyatakan diterima. Hal tersebut senada dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Kumendong *et al.* (2018); Fajriani *et al.* (2022); Ibrahim *et al.* (2017); dan Budiningsih *et al.* (2020) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan positif antara *soft skill* terhadap kinerja. Hasil tersebut merujuk pada analisis jawaban responden yang menyatakan bahwa karyawan perusahaan memiliki pemahaman dan pengaplikasian *soft skill* yang baik. Di mana karyawan mampu untuk mengomunikasikan terkait ide dan tanggapan secara lugas dan efektif baik secara lisan maupun tulisan dan dapat secara kolaboratif serta kooperatif dalam menyatukan ide/konsep dari sudut pandang yang berbeda dan bertarget dalam menyelesaikan job descnya. Hal ini menunjukkan bahwa agar tercipta lingkungan kerja yang baik, diperlukan juga *skill* tersebut untuk menunjang kinerja karyawan agar lebih nyaman pada saat bekerja.

Berdasarkan hasil pengujian ditemukan bahwa terdapat pengaruh positif *soft skill* terhadap kinerja karyawan pada salah satu perusahaan unit yang bergerak pada bidang kelistrikan di Wilayah Jawa Timur, ditemukan bahwa dari 14 item indikator yang diuji, 14 di antaranya dinyatakan valid. Selanjutnya, didapatkan nilai *t-statistik* sebesar 3,741, yang melebihi nilai 1,960, dengan koefisien

estimasi sebesar 0,425. Menanggapi fenomena yang terjadi pada salah satu perusahaan unit BUMN yang bergerak di bidang kelistrikan mengenai *soft skill*, di mana terjadi kesenjangan antara lebih banyaknya pelatihan untuk *hard skill* dibanding *soft skill*. Pada praktiknya, dijumpai bahwa karyawan mampu untuk dapat menerapkan kemampuan *soft skill*nya dengan baik walaupun untuk beberapa tahun terakhir pelatihan yang disediakan oleh pihak perusahaan terkait *soft skill* cukup terbatas. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan *soft skill* tetap dapat terimplementasi dengan baik dan tetap berpengaruh positif dalam menunjang kinerja karyawan. Hal ini juga ditunjang berdasarkan KPI (Key Performance Indicator) karyawan terkait *soft skill* yang masih meraih nilai baik dan stabil.

Implikasi praktis dari penelitian ini menekankan pentingnya peningkatan investasi perusahaan dalam pelatihan *soft skill* yang lebih terstruktur dan berkelanjutan. Dengan mengadakan berbagai program pelatihan dan diklat yang spesifik dirancang untuk meningkatkan kemampuan *soft skill* para karyawan. Program-program ini mencakup berbagai topik yang esensial, seperti pelatihan komunikasi efektif, pengembangan kepemimpinan, manajemen waktu yang efisien, pemahaman etika profesional, penguasaan keterampilan negosiasi, serta strategi untuk menangani isu-isu komunikasi yang kompleks. Kesenjangan antara pelatihan *hard skill* dan *soft skill* yang terjadi saat ini perlu segera diatasi dengan memperkuat program pelatihan *soft skill*, yang berperan penting dalam mendukung dinamika operasional sehari-hari dan menjaga keseimbangan performa karyawan. Program-program pelatihan yang berfokus pada pengembangan *soft skill* harus terus diperluas, mengingat dampaknya yang signifikan terhadap *Key Performance Indicator* (KPI) karyawan. Dengan mengembangkan keterampilan ini, perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih adaptif, kolaboratif, dan produktif, yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja keseluruhan organisasi. Oleh karena itu, strategi jangka panjang untuk pengembangan *soft skill* akan menjadi faktor penting dalam menjaga daya saing dan efektivitas operasional perusahaan di masa mendatang.

Pengaruh *Hard Skill* dan *Soft Skill* terhadap Kinerja Karyawan

Hasil dalam menentukan pengaruh atau uji simultan pengaplikasian PLS-SEM dapat dilihat dari nilai R-square dengan indikasi nilai yang tergolong kuat, moderat, dan lemah (Ghozali, 2014). Hasil pengujian pada penelitian ini mencatat nilai R-square menunjukkan angka 0,89 dengan indikasi kuat yang berarti pengaruh simultan dinyatakan kuat dan hipotesis dinyatakan diterima. Hal tersebut senada dengan penelitian oleh Anthonius (2021); Doloksaribu (2017); Rahman *et al.* (2017); Suarjana (2022) dan Rumerung *et al.* (2023). Hal tersebut menandakan bahwa kedua variabel, yakni *hard skill* dan *soft skill*, memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja. Oleh karena itu, pengembangan dan penguatan kedua jenis keterampilan ini sebagai pendukung kemampuan secara efektif dalam meningkatkan efisiensi kinerja dari 66 karyawan.

Temuan tersebut berdasarkan analisa lapangan yang terjadi di lingkungan perusahaan, di mana hasil analisis lapangan di lingkungan perusahaan juga menunjukkan bahwa *hard skill* dan *soft skill* keduanya berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini didukung dari adanya program penyelenggaraan pelatihan, yang secara khusus disusun untuk menstabilkan dan meningkatkan kinerja dari dua jenis keterampilan tersebut. Pelatihan keduanya dilakukan setiap tahunnya dengan waktu yang tidak konstan. Tujuan dari program pelatihan ini adalah untuk mendukung perkembangan keterampilan karyawan, baik secara personal maupun dalam konteks kerja tim. Dengan penguasaan *hard skill* yang kuat, seperti pengetahuan teknis dan keterampilan khusus, yang disertai dengan *soft skill*, seperti komunikasi efektif, kolaborasi, dan pemecahan masalah, dapat diimplikasikan bahwa kinerja karyawan akan meningkat secara signifikan. Kombinasi keterampilan ini tidak hanya memungkinkan karyawan untuk bekerja lebih efisien dan produktif, tetapi juga memberikan kemampuan adaptasi yang lebih responsif terhadap perubahan dan tantangan dalam lingkungan perusahaan. Implikasi dari hal ini adalah bahwa perusahaan yang berinvestasi dalam pengembangan kedua jenis keterampilan tersebut akan memperkuat kemampuannya untuk menghadapi dinamika bisnis yang kompleks dan mempercepat pencapaian tujuan strategisnya.

KESIMPULAN

Berdasarkan pembahasan dan hasil pengujian maka dapat ditarik kesimpulan yang menyatakan bahwa *hard skill* berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan, *soft skill* berpengaruh signifikan positif terhadap *employee performance*, serta *hard skill* dan *soft skill* dinyatakan berpengaruh secara simultan atau bersama-sama terhadap kinerja karyawan kepada salah satu perusahaan unit BUMN yang bergerak di bidang kelistrikan. Hasil tersebut menjawab semua rumusan masalah yang tersusun dan mengklaim bahwa seluruh hipotesis penelitian bisa diterima. Temuan ini tidak hanya menjawab semua rumusan masalah yang telah ditetapkan, tetapi juga memberikan wawasan penting tentang bagaimana pengembangan kedua jenis keterampilan ini dapat meningkatkan kinerja karyawan. Relevansi dari hasil penelitian ini terletak pada kemampuannya untuk memberikan panduan praktis bagi perusahaan lain dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui pelatihan yang seimbang antara *hard skill* dan *soft skill*, serta menambah pemahaman dalam literatur tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dalam konteks industri kelistrikan.

Adapun implikasi dan saran bagi perusahaan untuk kedepannya adalah mengingat pentingnya *hard skill* dan *soft skill* dalam memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan, peneliti berharap karyawan dapat terus meningkatkan keterampilannya baik keterampilan *soft skill* maupun *hard skill*nya. Dengan kombinasi tersebut, perusahaan dapat memanfaatkan peluang dan mendorong tercapainya kinerja yang berkelanjutan. Selain itu, Mengingat pentingnya pengaruh *soft skill* terhadap kinerja karyawan, peneliti berharap adanya peningkatan dalam menunjang kemampuan *soft skill* yang setara dengan peningkatan kemampuan *hard skill*. Tanpa pengembangan *soft skill* yang memadai, karyawan mungkin menghadapi kesulitan dalam berinteraksi dengan rekan kerja, mengelola beban kerja, dan merespons perubahan yang cepat di lingkungan kerja. Oleh karena itu, program pelatihan yang seimbang antara *hard skill* dan *soft skill* sangat diperlukan untuk memastikan bahwa karyawan dapat memberikan kinerja terbaik mereka.

DAFTAR PUSTAKA

- Anthonius. (2021). The Influence Of Employee Empowerment, Soft Skills And Hard Skills Towards Employee Performance In Hotel/ Hospitality Industry. *COMPETITIVE Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, 5(2), 14–24. <https://doi.org/10.31000/competitive.v5i2.4112>
- Bhoedide, I. T. S., & Zaman, K. (2023). Analisis Pengaruh Hard Skill Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Multi Manao Surabaya. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 7(3), 1003–1015. <https://doi.org/10.31955/mea.v7i3.3467>
- Budiningsih, I., Soehari, T. D., & Marlison, M. (2020). Hard Skill VS Soft Skill In The Achievement Of Employees In Jakarta Mass Rapid Transit (MRT) Infrastructure Project. *Akademika*, 9(02), 29–42. <https://doi.org/10.34005/akademika.v9i02.895>
- Deloza, A. S., Putra, A. N. J. P., & Julianto, P. (2021). Pengaruh Hard Skill dan Pelatihan Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Pada Kantor Camat Air Hangat Barat Kabupaten Kerinci Anggia Susra Deloza. 3(6), 3813-3822. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.33373/jtp.v5i2.3072>
- Dhewy C. (2022). Pelatihan Analisis Data Kuantitatif Untuk Penulisan Karya Ilmiah Mahasiswa. *J-ABDI: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 2(3), 4575–4578. <https://doi.org/10.53625/jabdi.v2i3.3224>
- Doloksaribu, G. (2017). Company performance: analysis of hardskill, soft skill and motivation at the pt. manunggal perkasa. *International Journal of Current Advanced Research*, 6(3), 2996–3004. <https://doi.org/10.24327/ijcar.2017.3004.0163>

- Fajriani, L. N., Mulia Z, F., & Norisanti, N. (2022). Peran Softskill Dan Pengembangan Karyawan Terhadap Kualitas Kerja. *Journal of Economic, Bussines and Accounting (COSTING)*, 5(2), 993–998. <https://doi.org/10.31539/costing.v5i2.2458>
- Gimson, A. (2018). Soft skills and time-spaced learning: A quantitative study of work performance in Malaysian organizations. In *Development and Learning in Organizations* 32(1), 19–21. Emerald Group Publishing Ltd. <https://doi.org/10.1108/DLO-10-2017-0087>
- Hadiyanto, N. (2017). Assessing Students and Graduates Soft Skills, Hard Skills and Competitiveness. *PEOPLE: International Journal of Social Sciences*, 3(2), 1885–1906. <https://doi.org/10.20319/pijss.2017.32.18851906>
- Ibrahim, R., Boerhannoeddin, A., & Bakare, K. K. (2017). The effect of soft skills and training methodology on employee performance. *European Journal of Training and Development*, 41(4), 388–406. <https://doi.org/10.1108/EJTD-08-2016-0066>
- Imam Ghozali. (2014). *Structural Equation Modeling Metode Alternatif dengan Partial Least Squares (PLS)*.
- Irawati, A., Faidal, & Aprilyanto, J. O. (2020). Pengaruh Soft skill Dan Hard skill Terhadap Kinerja Pada PT Cahaya Indah MadyaPratama Lamongan. *Eco- Entrepreneur Journal*, 6(2), 97–107. <https://doi.org/https://doi.org/10.21107/ee.v6i2.11795>
- Kapoutsis, I., Papalexandris, A., & Thanos, I. C. (2019). Hard, soft or ambidextrous? Which influence style promotes managers' task performance and the role of political skill. *The International Journal of Human Resource Management*, 30(4), 618–647. <https://doi.org/10.1080/09585192.2016.1233447>
- Kumendong, A., Pangemanan, S. S., & Pandowo, M. (2018). The Analysis Of Soft Skill For Employee Performance In Banking Industry. *3813 Jurnal EMBA; Jurnal Riset Ekonomi Manajemen Bisnis, dan Akuntansi*, 6(4), 3813–3822. <https://doi.org/10.35794/emba.v6i4.21907>
- Lepeley, M. T., Kimakowitz, E. Von, & Bardy, R. (2016). *Human Centered Management in Executive Education. Global Imperatives, Innovation and New Directions*. Routledge.
- Mariam, S. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Serta Dampaknya Pada Kinerja Manajerial Studi Pada Kopaga Warga Desa Sangkanhurip. *Jurnal Akuntansi Audit Dan Sistem Informasi Akuntansi*, 2(1), 105–125. <https://doi.org/https://doi.org/10.36555/jasa.v2i1.169>
- Mujayana, M. (2020). Pengaruh Hardskill dan Softskill Terhadap Kinerja Karyawan. *Majalah Ekonomi*, 25(2), 1–12. <https://doi.org/10.36456/majeko.vol25.no2.a2930>
- Nurdin, M. (2023). The Effect of Work Experience and Hard Skill on Employee Performance of PT. Multi Kencana Niagatama. *At-Tadbir: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 7(1), 41–54. <https://doi.org/10.31602/atd.v7i1.9221>
- Pangaribuan, F. H., & Pancasasti, R. (2023). Efforts To Improve Employee Performance With Training And Motivation at PT. XYZ. *International Journal of Human Capital Available Online at Management E-ISSN*, 7(2), 218–227. <https://doi.org/10.21009/IJHCM.07.02.4>
- Putro, S., & Yuliadi, K. (2022). Pengaruh Pemberdayaan, Hard Skill dan Soft Skill terhadap Kinerja Karyawan Sanggar Seni di Yogyakarta. *JRTI (Jurnal Riset Tindakan Indonesia)*, 7(2), 320–325. <https://doi.org/10.29210/30031770000>

- Rahman, Z., Saghar, B., & Abbazi, R. (2017). Analyzing the Role of Soft Skills and Hard Skills towards Performance: An Empirical Study of the Engineering Industry. *International Journal of Business and Administrative Studies*, 3(4), 152–157. <https://doi.org/10.20469/ijbas.3.10004-4>
- Riyanto, M. A., & Wardoyo, D. T. W. (2020). Studi Meta Analisis : Hubungan Antara Kompensasi dan Kinerja. *Jurnal Syntax Admiration*, 1(3), 182–195. <https://media.neliti.com/media/publications/330802-studi-meta-analisis-hubungan-antara-komp-bdc50b34.pdf>
- Rumerung, J. J., Bakary, M. K., & Rumimper, G. J. N. (2023). *Effect of Hard Skill, Soft Skill, and Work Environment on The Performance in The Administration Field*. 8(3), 1771–1782. <https://doi.org/10.36418/syntax-literate.v8i3.11484>
- Rustan, Hamzah, P., Jafar, A., Asdi, & Adiningrat, A. (2023). Pengaruh Kemampuan Sumber Daya Manusia, dan Sumber Daya Keuangan Terhadap Keberlangsungan Usaha. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, 4(3), 2750–2758. <https://doi.org/https://doi.org/10.37385/msej.v4i3.2117>
- Sembiring, R. (2016). Pengaruh Motivasi dan Kemampuan Managerial Terhadap Kinerja Usaha Kecil dan Mengenang di Kota Medan. *Jurnal Manajemen Dan Keuangan*, 4(1), 65–70. <https://doi.org/https://doi.org/10.37403/sultanist.v4i1.67>
- Septiana, S., Wicaksono, R. N., Saputri, A., Fawwazillah, N. A., & Anshori, M. I. (2023). Meningkatkan Kompetensi Sumber Daya Manusia Untuk Masa Yang Mendatang. *Student Research Journal*, 1(5), 446–466. <https://doi.org/https://doi.org/10.55606/srjyappi.v1i5.705>
- Siburian, B., Afifah, S., Tumpal Sinaga, P., Marpaung, O., & Tinggi Ilmu Ekonomi Jayakarta, S. (2022). The Effect Of Soft Skill And Hard Skill On Work Readiness Of The 2018 STIE Jayakarta Students. *Economics, Management and Science (IJIEMS)*, 1(2), 136–151. <https://doi.org/10.52362/ijiems.v1i2.881>
- Suarjana, A. A. G. M. (2022). Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Dalam Upaya Mewujudkan Integrasi Kompetensi Hard skill, Soft Skill Lulusan Akuntansi. *Jurnal Bisnis Dan Kewirausahaan*, 18(2), 125–137. <https://doi.org/10.31940/jbk.v18i2.125-137>
- Syahputra, M. A. D., & Wahyuni, S. (2021). Pentingnya Pendekatan Interpersonal Skills untuk Mengembangkan Hard Skill & Soft Skill pada Mahasiswa. *Jurnal Pendidikan Sejarah Universitas Jambi*, 1(2), 82–90. <https://doi.org/https://doi.org/10.22437/jejak.v1i2.16320>
- Umar, H., Putro, G. S., Arfiany, & Awisna. (2023). Soft Skill dan Hard Skill Terhadap Kinerja : Pengaruh dan Penerapan Pada Karyawan PT Bank Sulserbar Makassar. *Accounting Profession Journal*, 5(2), 139–153. <https://doi.org/https://doi.org/10.35593/apaji.v5i2.104>
- Weber, M. R., Lee, J. (Jay), & Crawford, A. (2020). A suggested best practices for enhancing performance of soft skills with entry-level hospitality managers. *Anatolia*, 31(1), 76–87. <https://doi.org/10.1080/13032917.2019.1703770>
- Yuniendel, R. K. (2018). Kontribusi Soft Skill dan Hard Skill dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Pendidikan Agama Islam di Sekolah dan Madrasah. *Murabby: Jurnal Pendidikan Islam*, 1(1), 48–59. <https://doi.org/10.15548/mrb.v1i1.28>