

Pelatihan Kerja, *Soft Skill* dan *Hard Skill* Mendorong Peningkatan Kinerja Karyawan

Wahyu Astutik¹, M. Sulhan²

¹Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi "Panglima Sudirman"

²Universitas Yudharta Pasuruan

Abstract

This study aims to measure the extent to which employee competencies represented by training, soft skills and hard skills affect employee performance. This study also describes the new findings as a development of previous research. The method used is descriptive quantitative with a total of 100 respondents from CV. Sentosa's employees. The independent variable (X) in this study is Training, Soft Skill, and Hard Skill. Meanwhile, the dependent variable (Y) in this study is Employee Performance. The results showed that The X's variables had a significant positive effect on employee performance. The results of the partial test of this study indicate that the ability of hard skills has less effect on increasing employee performance. This study also shows an R² value of 0.682 which means that this model is able to provide an explanation of various variations of the dependent variable by 68%.

Keywords: *Soft Skill; Hard Skill; Employee Performance*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kompetensi karyawan (Pelatihan, Teknis, non-Teknis) berpengaruh pada kinerja karyawan. Penelitian ini juga mendeskripsikan temuan baru sebagai pengembangan dari penelitian sebelumnya. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif. Populasi sama dengan sampel penelitian ini adalah 100 karyawan CV. Sentosa. Variabel bebas (X) dalam penelitian ini adalah Training, Kemampuan non-Teknis (*Soft Skill*), dan Kemampuan Teknis (*Hard Skill*). Sementara itu, variabel terikat (Y) dalam penelitian ini adalah Kinerja (*performance*) Karyawan. Hasil penelitian menemukan fakta bahwa ketiga variabel bebas (X) berpengaruh signifikan terhadap *performance* karyawan. Hasil uji parsial penelitian ini menunjukkan bahwa kemampuan hard skill kurang berpengaruh pada peningkatan kinerja karyawan. Penelitian ini juga menunjukkan nilai R² sebesar 0,682 yang berarti bahwa model ini mampu memberikan penjelasan dari berbagai variasi variabel terikat sebesar 68%

Kata kunci: *Soft Skill; Hard Skill; Kinerja Karyawan*

DOI	: http://dx.doi.org/10.32503/jmk.v7i2.2345
Sejarah Artikel	: Artikel diterima (2 Maret 2022); direvisi (22 April 2022); disetujui (19 Mei 2022)
Korespondensi	: STIA Panglima Sudirman Surabaya
Email	: wahyu@stiapas.ac.id

Pendahuluan

Human Resources Development (HRD) adalah kunci dalam peningkatan kinerja organisasi. Kompetensi SDM menentukan perusahaan/organisasi dalam mencapai tujuan perusahaan. Beberapa penelitian (Adiputra & Mandala, 2017; Kesumah & Pringgabayu, 2018; Siswanto, 2021) menyebutkan bahwa kompetensi yang dimiliki oleh setiap karyawan menentukan keberhasilan perusahaan untuk mencapai visi misi. Selain penguasaan kompetensi yang unggul, *placement* (penempatan) karyawan sesuai dengan keahliannya juga berpengaruh pada kinerja karyawan maupun perusahaan. Penelitian (Khaerudin et al., 2018; Kurniawan et al., 2018; Mulyati & Utami, 2019; Ronal Aprianto et al., 2020) mengungkapkan bahwa strategi *placement* harus memperhatikan keahlian karyawan sehingga hal ini dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Selain meningkatkan kinerja perusahaan, penempatan yang sesuai dengan kompetensi tersebut juga dapat meningkatkan prestasi kerja dan jenjang karir karyawan. Berdasarkan hal tersebut di atas, maka penelitian ini menjadi penting karena kemampuan kerja karyawan baik *hard skill* maupun *softskill* menjadi faktor pendorong peningkatan kinerja. Sementara itu, persaingan di dunia kerja maupun industri menuntut perusahaan untuk terus meningkatkan kemampuan dan kompetensi karyawannya.

Beberapa perusahaan berfokus pada pemberdayaan SDM dengan memberikan *training* atau pelatihan. Tujuan akhir dari pemberian pelatihan ini pada dasarnya untuk meningkatkan kemampuan dasar dari karyawan. Selain itu, penyesuaian kompetensi juga merujuk pada kebutuhan tuntutan pasar. Beberapa kajian terkait pelatihan (Alsabbah & Ibrahim, 2016; Maritasari et al., 2020; Umar et al., 2020) mengungkapkan bahwa keahlian yang dibutuhkan karyawan untuk menopang perusahaan harus sejalan dengan kebutuhan pasar dan persaingan saat ini. Sehingga beberapa perusahaan yang fokus pada peningkatan kemampuan SDM berlomba untuk meningkatkan kemampuan kerja karyawan dari sisi *hard skill*. Kajian (Harjanto, 2019; Mahmudah, 2016; Moreno Jiménez et al., 2019) menemukan bahwa perusahaan lebih banyak melakukan peningkatan *hard skill* untuk meningkatkan kinerja SDM yang pada akhirnya terjadi peningkatan kinerja perusahaan.

Upaya peningkatan kemampuan dan kualitas kerja karyawan semakin penting ketika tuntutan atas persaingan kerja dan kompetensi semakin sengit. Kajian (Halisa, 2020) mengungkapkan perlunya keunggulan kompetitif untuk memenangkan persaingan. Penelitian yang dilakukan (Alam et al., 2010; Forbes et al., 2020; Vinichenko et al., 2018) menggarisbawahi bahwa peningkatan kompetensi ini pada dasarnya adalah untuk meningkatkan produktifitas karyawan itu sendiri. Sehingga kesesuaian kompetensi dan kebutuhan pasar harus sinkron. Hal ini terkait dengan kebutuhan dan persaingan pasar. Hal ini juga sejalan dengan keinginan besar perusahaan untuk terus meningkatkan kemampuan karyawan. Meskipun beberapa perusahaan kurang memperhatikan pentingnya *training/pelatihan*, namun tidak sedikit yang tetap fokus pada peningkatan kemampuan dasar karyawan (Umar et al., 2020; Vernon et al., 2019)

Beberapa penelitian terdahulu (Astutik & Pambudi, 2019; Darmayanti et al., 2021; Gumi et al., 2019; Juwitasari et al., 2019) lebih banyak fokus pada peningkatan *hard skill* untuk menambah keunggulan kompetitif. Sementara itu, keunggulan kompetitif tidak hanya dibangun dari kemampuan *hard skill*. Hal ini

diungkapkan (Eva & Afroze, 2021; Pluzhnirova et al., 2021) yang menggarisbawahi bahwa kemampuan *soft skill* tidak kalah penting. Bahkan penelitian yang dilakukan oleh (Chin, 2021) mengungkapkan bahwa justru *soft skill* memberikan peranan lebih penting untuk dalam peningkatan kompetensi. Hal ini terkait dengan kemampuan seseorang dari sisi emosional dan perilaku.

Penelitian ini akan mengkaji sejauh mana upaya *training*/pelatihan *soft skill* dan *hard skill* yang dilakukan perusahaan dapat mendorong *performance* perusahaan. Penelitian ini juga akan melakukan pengukuran kompetensi *hard skill* dan *soft skill* yang dimiliki CV. Sentosa dapat mendorong peningkatan kinerja karyawan. Penelitian ini juga mendesak dilakukan karena berdasarkan kajian (Butum, 2017; Hartiti et al., 2020; Rahmawaty et al., 2021) menemukan bahwa salah satu indikasi penyebab turunnya produktifitas karyawan adalah tidak sinkron antara kebutuhan kompetensi dan kemampuan dasar karyawan perusahaan. Obyek penelitian ini mempunyai karakteristik yang mendukung tujuan penelitian. Satu sisi dari jumlah karyawan mencapai 100 orang dan tersebar ke dalam berbagai divisi, di sisi lain, obyek penelitian sedang menghadapi persoalan tentang bagaimana mengembangkan SDM untuk mendukung kinerja karyawan.

Penelitian ini mengacu pada teori human capital yang pernah dipopulerkan oleh Gary Becker tahun 1955. Beberapa kajian tentang human capital pernah diungkapkan oleh (Liu, 2012; Weiss, 2015) yang menggarisbawahi bahwa manusia atau human sebagai modal dalam perusahaan seperti halnya mesin produksi. Namun human dalam perusahaan mempunyai karakteristik yang unik di mana di dalamnya terdapat sikap, emosional, kemauan untuk berkembang. Selain itu, (Teixeira, 2014; White, 2017) menekankan bahwa manusia atau human dalam perusahaan mempunyai peran dalam segala aktifitas ekonomi, transaksi, produksi, dan konsumsi. Sehingga kompleksitas karakter human capital ini selalu menarik untuk terus diteliti dan dikembangkan.

Penelitian terkait dengan *hard skill* maupun *soft skill* sudah pernah dilakukan oleh beberapa kali. Namun dalam penelitian terdahulu belum sampai pada variabel bagaimana *training* atau jenis *training* tersebut dilakukan. Ada beberapa perusahaan dalam beberapa kajian sudah menyebutkan pentingnya *training* dan pelatihan, namun tidak sedikit yang belum sampai pada pembahasan penting dalam restra perusahaan. Penelitian ini menawarkan kebaruan dalam hal strategi untuk meningkatkan produktifitas atau kinerja karyawan. strategi tersebut terkait dengan peningkatan training yang disesuaikan dengan kebutuhan kompetensi karyawan. Kajian yang dilakukan (Mujayana, 2020) mengungkapkan bahwa tidak semua perusahaan melakukan *training* dan pelatihan karena belum menjadi sebuah prioritas. Hal ini juga diungkapkan (Maharani et al., 2021) yang menemukan bahwa pentingnya pelatihan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Sehingga penelitian ini menjadi *urgent* untuk dilakukan dan dikaji ulang sejauh mana upaya pelatihan oleh perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Komponen penting yang tetap digunakan adalah kemampuan teknis dan non teknis karyawan.

Penelitian ini akan memberikan kontribusi rekomendasi untuk strategi pengembangan kompetensi karyawan. strategi pembembangan kompetensi karyawan mengacu pada teori human capital. Sehingga SDM diposisikan sebagai sebuah aset produksi yang mempunyai karakteristik unik. Dengan demikian, pengembangan SDM dari sisi kompetensi harus disesuaikan dengan kebutuhan

perusahaan untuk memenangkan persaingan.

Metode Penelitian

Metode yang dilakukan dalam penelitian ini menggunakan deskriptif kuantitatif di mana peneliti melakukan proses secara sistematis terhadap fenomena atau hubungan kasualitas. Penelitian ini dimulai dari kajian teori dan penarikan hipotesis. Data penelitian dihitung menggunakan aplikasi pengolah statistik yang menjadi alat atau instrumen dalam penelitian ini.

Sementara itu, obyek penelitian ini adalah karyawan CV. Sentosa. Jumlah obyek penelitian ini adalah 100 orang yang sekaligus adalah sampel penelitian. Pertimbangan pemilihan jumlah sampel ini mengacu pada (Arikunto, 2013) yang menggunakan sampel sama dengan populasi karena populasi ≤ 100 . Instrumen penelitian menggunakan kuesioner yang disebarakan kepada karyawan CV. Sentosa sebagai obyek penelitian.

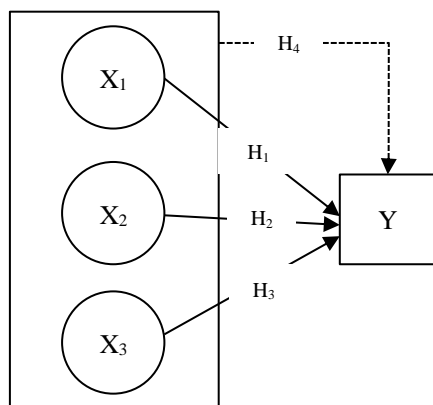
Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan sebuah dugaan dari sebuah fenomena, di mana hal tersebut bisa mejadi sebuah jawaban sementara. Jawaban sementara tersebut harus dibuktikan dengan menggunakan metode tertentu (Sekaran, 2017). Hipotesis dalam studi atau penelitian ini dideklarasikan sebagai berikut:

- a. H₁: *Training/Pelatihan* berpengaruh signifikan terhadap *performance* karyawan CV. Sentosa.
- b. H₂: Kompetensi Non Teknis (*Soft Skill*) berpengaruh signifikan terhadap peningkatan *Performance* karyawan CV. Sentosa.
- c. H₃: Kompetensi *Teknis (hard skill)* berpengaruh signifikan terhadap *performance* karyawan CV. Sentosa
- d. H₄: Pelatihan (*Training*); Kompetensi non Teknis (*Soft Skill*); dan Kompetensi Teknis (*Hard Skill*) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap peningkatan *performance* karyawan CV. Sentosa.

Kerangka Pikir Penelitian

Kerangka pikir digunakan untuk merujuk pada sebuah hubungan antar variabel. Berdasarkan (Arikunto, 2013), kerangka pikir merupakan urutan yang logis yang menunjukkan alur berpikir peneliti. Alur proses ini dituangkan dalam bentuk bagan penelitian di bawah ini:



Keterangan:
 X₁: Pelatihan/*Training*
 X₂: Kompetensi Non-Teknis (*Soft Skill*)
 X₃: Kompetensi Teknis (*Hard Skill*)
 Y: *Performance* Karyawan
 H₁ – H₄: Hipotesa Penelitian

Analisis Data

Uji validitas yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan *construct validity product moment*. Metode yang digunakan adalah membandingkan nilai r “product moment” setiap item kritis r menggunakan tingkat kepercayaan 5%. Derajat kebebasan yang digunakan ($df=n-2$) sebesar 0,3. Pada kasus nilai r pada product moment $>$ (lebih dari) 0,3 maka data bisa dinyatakan valid.

Uji F digunakan untuk mengukur sejauh mana variabel X_1 dan X_2 dalam penelitian ini berpengaruh simultan. Sedangkan uji t digunakan untuk menguji pengaruh masing-masing variabel dalam penelitian ini. Metode yang digunakan dalam Uji t adalah membandingkan t_{hitung} dan t_{Tabel} dan derajat alfa yang digunakan adalah 0,05. Asumsi dasar yang digunakan adalah jika t_{hitung} lebih besar dari t_{Tabel} atau dengan melihat α kurang dari 0,05, maka variabel tersebut dinyatakan berpengaruh signifikan. Metode uji F dengan cara membandingkan F_{Hitung} dan F_{Tabel} dengan asumsi dasar F_{Hitung} lebih dari dari F_{Tabel} maka hipotesis H_1 diterima dan hipotesis H_0 ditolak. Model uji F digunakan untuk mendeskripsikan bahwa hipotesa yang digunakan mampu menerangkan atau mempunyai pengaruh simultan terhadap variabel terikat. Koefisiensi digunakan untuk menerangkan bahwa sejauh mana model regresi mampu menerangkan variasi dari variable dependen. Rentang nilai yang digunakan antara 0 (null) sampai dengan 1 (satu).

Hasil dan Pembahasan

Penelitian ini menemukan fenomena baru terkait dengan kemampuan karyawan (non-Teknis maupun Teknis). Beberapa penelitian sebelumnya merekomendasikan bahwa kedua kemampuan ini dapat ditingkatkan dengan pelatihan. Beberapa penelitian lain juga menemukan bahwa pelatihan memberikan pengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan. Tabel 1 di bawah ini menunjukkan *overview* persamaan regresi dalam penelitian ini. Tabel menunjukkan hasil regresi. Implikasi yang dapat diambil pada tabel di bawah ini. Adalah variabel bebas berpengaruh signifikan pada performance karyawan.

Table 1 Hasil Regresi

Independent Variable	Koefisien Regresi (β)	T-Hitung	Sig.	Kesimpulan
<i>Training</i>	0,233	2,022	0,022	Signifikan
<i>Soft Skill</i>	0,346	2,045	0,012	Signifikan
<i>Hard Skill</i>	0,171	2,209	0,049	Signifikan
Konstanta	0,765			
R2	0,682			
Adjusted R2	0,564			
Sig.	0,000			

Sumber: Data olah SPSS v12

Table 1 di atas menunjukkan hasil regresi dari 3 (tiga) variabel dalam penelitian ini. Nilai konstanta pada di atas sebesar 0,765 yang berarti jika variabel *training*, *soft skill*, dan *hard skill* bernilai 0 (null), maka peningkatan kinerja karyawan bernilai 0,765. Koefisien variabel pelatihan (X_1) menunjukkan angka 0,233 hal ini berarti setiap upaya meningkatkan variabel tersebut sebesar 1 (satu), maka performance karyawan bertambah sebesar 0,233. Kompetensi non-Teknis

atau soft skill dalam penelitian ini menunjukkan angka 0,346 hal ini berarti setiap upaya meningkatkan kompetensi ini sebesar 1 (satu), maka peningkatan performance sebesar 0,346. Angka koefisien kompetensi teknis menunjukkan nilai paling kecil diantara variabel lainnya, yaitu 0,171. Sehingga untuk setiap upaya meningkatkan kemampuan ini sebesar 1 (satu), maka performance kerja akan meningkat 0,171.

Pengujian dengan uji T dalam penelitian ini untuk mengukur sejauh mana setiap variabel bebas masing-masing berpengaruh terhadap variabel terikat. Metode yang digunakan adalah dengan membandingkan T_{hitung} pada setiap variabel pada tingkat signifikansi 0,05. Tabel di bawah ini menunjukkan hasil uji F statistic pada taraf signifikansi kurang dari 5%.

Table 2 Uji F Statistik

Model	Sum of Square	DF	Mean Square	F	Sig.
	1220,768	3	171,557	23,456	0,000
	732,554	70	6,620		
	1701,441	100			

Sumber: Data olah SPSS v12

Secara simultan, penelitian ini menemukan fakta bahwa variabel bebas memberikan pengaruh signifikan variabel terikat. Hal ini diketahui dengan membandingkan F_{hitung} dan F_{table} . Asumsi yang dipakai jika nilai F_{hitung} lebih dari F_{table} maka variabel bebas memberi pengaruh simultan terhadap variabel terikat. Nilai F_{hitung} pada tabel di atas menunjukkan 23,456. Sementara itu, nilai F_{table} pada probabilitas 0,05 mengacu pada rumus df_1 dan df_2 didapati angka 2,70 atau lebih kecil dari F_{hitung} . Sehingga dapat disimpulkan variabel bebas memberikan pengaruh simultan terhadap variabel terikat. Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat tingkat signifikansinya adalah 0,000 atau lebih kecil dari 5%. Implikasi yang dapat diambil adalah variabel X berpengaruh simultan terhadap variabel Y.

Penelitian dengan menggunakan regresi pada dasarnya untuk menerangkan berbagai jenis variabel terikat. Dasar yang digunakan adalah dengan melihat nilai R^2 pada tabel koefisien. Nilai tersebut digunakan untuk mengambil kesimpulan. Nilai R^2 yang terlalu kecil mempunyai keterbatasan dalam menerangkan variabel terikat. Sebaliknya jika nilai R^2 yang dihasilkan sangat besar bahkan mendekati angka 1, informasi dalam variabel yang digunakan sebagai predictor memang terdapat dalam persamaan regresi. Koefisien determinasi dalam penelitian ini menunjukkan angka sebesar 0,682 sehingga dapat diberi kesimpulan bahwa semua informasi yang terdapat dalam variabel bebas penelitian ini mampu menerangkan variasi variabel terikat sebesar 68,2%. Sedangkan variasi lain sebesar 31,8% adalah variabel lain yang tidak menjadi konsentrasi perhatian dalam penelitian ini.

Variable Independent (X) Terhadap Kinerja (Performance) Karyawan (Y) Secara Simultan;

Uji F penelitian ini menunjukkan fakta bahwa kemampuan (kompetensi teknis maupun non teknis) dan pelatihan atau training yang dimiliki oleh karyawan dapat membantu meningkatkan *performance* (kinerja) karyawan. Penelitian ini menguatkan kembali apa yang telah diungkapkan oleh (Krpálek et al., 2021; Sudharma Santosa et al., 2020) yang menemukan bahwa kompetensi sangat penting dan mampu memberikan kontribusi dalam peningkatan kinerja karyawan.

Peningkatan kinerja karyawan juga pada akhirnya berekses pada kenaikan gaji atau kompensasi sebagai konsekuensi logisnya (Reza Putra & Gupron, 2020). Lebih lanjut, (Almusaddar et al., 2018; Yu & Moon, 2021) juga mengungkapkan bahwa peningkatan kompetensi juga memberikan peningkatan kepuasan dan motivasi kerja karyawan. Motivasi kerja karyawan ini juga menjadi pendorong peningkatan kinerja.

Peningkatan kompetensi karyawan yang dilakukan CV. Sentosa pada dasarnya adalah karena faktor kebutuhan. Tingginya persaingan bisnis menuntut CV. Sentosa untuk terus bertahan dalam persaingan tersebut. Salah satu upayanya adalah dengan meningkatkan kinerja perusahaan dengan meningkatkan kemampuan kerja karyawan. perusahaan ini mempunyai asumsi bahwa harus ada keseimbangan antara peningkatan kompetensi dengan kinerja kerja. Penelitian ini membuktikan sekaligus menjadi pengembangan dari penelitian (Firestone, 2020; John Bernardin et al., 2016) yang mengungkapkan bahwa terdapat hubungan positif antara kompetensi dengan kinerja karyawan. Penelitian ini juga memberikan deskripsi tambahan bahwa produktifitas karyawan sebagai ekspek dari meningkatnya kompetensi berkorelasi positif dengan kinerja karyawan.

Temuan di atas juga menegaskan kembali bahwa peningkatan kemampuan dasar karyawan telah dilakukan melalui pelatihan baik pelatihan teknis maupun non-teknis. Kemampuan non-teknis dalam hal ini erat kaitannya dengan mental kerja, motivasi, semangat melayani pelanggan. Sementara itu, pelatihan kerja juga terbukti membantu meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian ini juga mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Lyu & Liu, 2021; Prada et al., 2021; (Tres) Bishop, 2017) yang menekankan bahwa pemberian training karyawan perlu diperhatikan mengingat kinerja perusahaan dan produktifitas sangat bergantung pada kompetensi setiap karyawannya.

Variable Pelatihan (X₁) Terhadap Kinerja (Performance) Karyawan (Y) Secara Parsial;

Pelatihan yang diberikan oleh perusahaan terhadap karyawannya bertujuan agar karyawan dapat bekerja secara efektif. Hal ini tidak lepas dari tuntutan menghadapi tantangan dan perubahan. Penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan yang dilakukan oleh perusahaan mampu memberikan pengaruh pada peningkatan kinerja karyawan. hal ini sejalan dengan penelitian (Alsabbah & Ibrahim, 2016; Umar et al., 2020) yang menemukan fakta bahwa pelatihan kerja secara konsisten perlu dilakukan untuk menjaga kemampuan baik kemampuan teknis maupun non teknis. pelatihan tersebut juga akan menjadi urgensi manakala telah terjadi disrupsi atau perubahan yang luar biasa. Perubahan-perubahan dalam menjalankan perusahaan atau bisnis membutuhkan kompetensi lanjutan yang dapat dipenuhi minimal dengan melakukan training. Hal tersebut menegaskan kembali penelitian (Prada et al., 2021) yang mengungkapkan bahwa perubahan strategi perusahaan dalam menghadapi persaingan harus diimbangi dengan peningkatan kompetensi karyawan.

Variable Soft Skill (X₂) Terhadap Kinerja (Performance) Karyawan (Y) Secara Parsial;

Kemampuan *soft skill* dipercaya oleh beberapa perusahaan yang bergerak di bidang jasa menjadi modal penentu bagi kelangsungan hidup perusahaan. Hal ini

juga sejalan dengan penelitian (. et al., 2017; Basir, 2011; Hendarman & Tjakraatmadja, 2012) yang mengungkapkan bahwa pembangunan atau pengembangan *soft skill* lebih penting dibandingkan dengan kemampuan *hard skill*. Hal ini terkait dengan mental karyawan yang punya motivasi untuk mengembangkan diri. Kemampuan *hard skill* bisa menurun bahkan hilang begitu saja ketika tidak pernah digunakan. Selain itu, kemampuan *hard skill* karyawan juga akan dinilai tidak lagi *compatible* ketika kemampuan tersebut sudah tidak sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Kemampuan pengembangan diri karyawan akan lebih bermanfaat untuk mempertahankan kinerja dan produktifitas lebih lama dibandingkan dengan kemampuan teknis karyawan. penelitian ini juga menggarisbawahi bahwa kemampuan teknis karyawan tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap *performance* (kinerja). Hal ini sekaligus menguatkan penelitian dari (Manara, 2014; Widayanti, 2012; Yuniendel, 2018) yang mengungkapkan bahwa kemampuan teknis dalam perusahaan kurang memberikan pengaruh signifikan terhadap *performance* karyawan.

Variable Hard Skill (X₃) Terhadap Kinerja (Performance) Karyawan (Y) Secara Parsial;

Beberapa penelitian sebelumnya (Eva & Afroze, 2021; Mahmudah, 2016; Mulyati & Utami, 2019) mengungkapkan adanya hubungan antara pelatihan, kemampuan non-teknis, dan teknis pada kinerja karyawan. Namun penelitian mereka tidak menemukan fakta bahwa kemampuan teknis berpengaruh signifikan. Namun dalam penelitian ini menemukan fakta bahwa *hard skill* menunjukkan pengaruh yang signifikan. Penelitian ini seakan menegaskan bahwa kemampuan *hard skill* dari setiap karyawan akan menurun pada waktunya seiring dengan perkembangan jaman. Kemampuan *hard skill* atau teknis tetap menjadi persoalan di tengah perkembangan jaman dan persaingan. Penelitian ini menegaskan kembali bahwa peningkatan kemampuan teknis karyawan dapat membantu percepatan penyelesaian pekerjaan yang sifatnya operasional. Kemampuan teknis yang terus mengikuti perkembangan jaman sekaligus menjawab tantangan persaingan akan menjaga perusahaan dari penurunan kinerja. Peningkatan kemampuan kerja karyawan untuk mendukung pekerjaan-pekerjaan teknis biasanya dibutuhkan oleh karyawan pada level-level operasioanal. Karyawan ini biasanya menentukan produktifitas perusahaan karena didukung oleh kemampuan teknis dalam menyelesaikan pekerjaan.

Simpulan

Penelitian ini menemukan bahwa pelatihan (training) (X₁) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel lain penelitian ini yaitu kemampuan non-teknis (*soft skill*) dan tekni (*hard skill*) yang diwakili oleh X₂ dan X₃ juga memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Kemampuan *hard skill* perlu ditingkatkan dengan prinsip *continuous improvement* agar kemampuan tersebut selalu berkembang dan sesuai dengan kebutuhan jaman. Penelitian ini menemukan bahwa kemampuan *soft skill* lebih berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini disebabkan oleh kemampuan *soft skill* lebih banyak berkaitan dengan mental dan motivasi karyawan dalam mengembangkan diri.

Sementara itu, kemampuan *hard skill* lambat laun akan menurun jika tidak dilakukan pelatihan atau *training* ulang pengembangan.

Penelitian ini memberikan rekomendasi pada perusahaan terkait dengan strategi pengembangan SDM. Pengembangan dari sisi *hard skill* perlu dilakukan secara berkala. Hal ini dikarenakan kemampuan teknis karyawan akan menurun seiring dengan perkembangan jaman. Sementara itu, pembaruan atau regenerasi karyawan perlu dilakukan berkala untuk menjaga kinerja perusahaan. Implikasi teoritis dari penelitian ini menegaskan bahwa kemampuan non teknis (*soft skill*) dan kemampuan teknis (*hard skill*) adalah dua hal yang tidak dipisahkan. Selain itu, untuk menjaga kedua kemampuan ini tetap berdaya guna maka diperlukan peningkatan berupa *training* atau pelatihan.

Penelitian ini mempunyai keterbatasan pada sisi jumlah variabel penelitian yang berfokus pada dua kompetensi dasar. Penelitian ini memberikan peluang penelitian lanjutan terkait dengan tingkat pendidikan akademis karyawan dan korelasinya dengan kemampuan *hard skill* maupun *soft skill*. Selain itu, keterbatasan penelitian ini hanya berfokus pada satu obyek penelitian di satu perusahaan. Sehingga hasil penelitian ini belum bisa dijadikan generalisasi terhadap fenomena yang lebih besar. Kajian lebih lanjut dibutuhkan dengan jumlah obyek yang lebih luas sehingga generalisasi bisa dilakukan secara umum. Berdasarkan hal tersebut, maka peluang penelitian lanjutan dari penelitian ini adalah mengacu pada variabel kemampuan teknis dan non teknis tersebut yang dipengaruhi oleh variabel lain yaitu tingkat pendidikan.

Daftar Pustaka

- . H., . N., . M., & . Y. (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>
- Adiputra, I. P. P., & Mandala, K. (2017). Pengaruh Kompetensi Dan Kapasitas Terhadap Keunggulan Kompetitif Dan Kinerja Perusahaan. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 6(11).
- Alam, M., Gale, A., Brown, M., & Khan, A. I. (2010). The importance of human skills in project management professional development. *International Journal of Managing Projects in Business*, 3(3). <https://doi.org/10.1108/17538371011056101>
- Almusaddar, A. A. S., Ramzan, S. R., & Raju, V. (2018). The Influence of Knowledge , Satisfaction , and Motivation on Employee Performance Through Competence. *International Journal of Business and General Management (IJBGM)*, 7(5).
- Alsabbah, Y. A. M., & Ibrahim, H. I. (2016). Training, competence and job performance: An empirical evidence. *Social Sciences (Pakistan)*, 11(19). <https://doi.org/10.3923/sscience.2016.4628.4632>
- Arikunto, S. (2013). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Rineka Cipta.
- Astutik, W. S., & Pambudi, M. A. Y. (2019). PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN MELALUI HARD SKILL, SOFT SKILL DAN PENGALAMAN KERJA PADA PT. ERAJAYA (ERAFONE) DI MALANG TAHUN 2019. *MEDIA BINA ILMIAH*, 14(4). <https://doi.org/10.33758/mbi.v14i4.350>

- Basir, S. (2011). *Soft Skill vs Hard Skill* (VII). Tim Praktisi Audit dan Konsultan.
- Butum, L. C. (2017). The role of international competences in increasing graduates' access to the labor market. *Proceedings of the International Conference on Business Excellence*, 11(1). <https://doi.org/10.1515/picbe-2017-0055>
- Chin, S. T. S. (2021). SOFT SKILLS AS PART OF THE COMPETITIVE ADVANTAGE FRAMEWORK. *Journal of Management Information and Decision Sciences*, 24(Special Issue 1).
- Darmayanti, W., Supriatna, N., & Nurasiyah, S. (2021). TANGGAPAN DUNIA INDUSTRI TERHADAP SOFT SKILLS DAN HARD SKILLS DALAM PELAKSANAAN PRAKTIK KERJA INDUSTRI SISWA DPIB SMKN 2 GARUT. *Jurnal Pendidikan Teknik Sipil*, 3(1). <https://doi.org/10.21831/jpts.v3i1.41890>
- Eva, T. P., & Afroze, R. (2021). Perceived awareness and practised level of soft skills among personnel in the telecoms industry of Bangladesh. *International Journal of Business Excellence*, 23(1). <https://doi.org/10.1504/IJBEX.2021.111910>
- Firestone, C. (2020). Performance vs. competence in human-machine comparisons. In *Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America* (Vol. 117, Issue 43). <https://doi.org/10.1073/pnas.1905334117>
- Forbes, O., Davis, S., Dyda, A., Rosewell, A., Williams, S., Moffatt, C., & Viney, K. (2020). Expert Perspectives on Outbreak Investigation Training: A Quality Improvement Exercise. *Global Biosecurity*, 1(4). <https://doi.org/10.31646/gbio.53>
- Gumi, W. S., Ida Ayu Komang, J., & Maria Yosefa, L. D. C. (2019). Kemampuan Kerja dan Kepuasan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Departemen Baggage Service PT Garuda Angkasa Cabang Denpasar. *Juima*, 9(2).
- Halisa, N. N. (2020). Peran Manajemen Sumber Daya Manusia “Sistem Rekrutmen, Seleksi, Kompetensi dan Pelatihan” Terhadap Keunggulan Kompetitif: Literature Review. *ADI Bisnis Digital Interdisiplin Jurnal*, 1(2 Desember). <https://doi.org/10.34306/abdi.v1i2.168>
- Harjanto, B. (2019). CORRELATION BETWEEN SOFT SKILLS AND HARD SKILLS (ACHIEVEMENT OF HIGH COMPETENCY) WITH PREPARATION TO BE TEACHER OF MECHANICAL ENGINEERING EDUCATION STUDENTS. *Journal of Mechanical Engineering and Vocational Education (JoMEVE)*, 2(1). <https://doi.org/10.20961/jomeve.v2i1.31628>
- Hartiti, T., Poddar, S., & Bhaumik, A. (2020). Development transformational leadership model to improve nurses' soft skills. *Malaysian Journal of Medicine and Health Sciences*, 16.
- Hendarman, A. F., & Tjakraatmadja, J. H. (2012). Relationship among Soft Skills, Hard Skills, and Innovativeness of Knowledge Workers in the Knowledge Economy Era. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 52, 35–44. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.09.439>
- John Bernardin, H., Thomason, S., Ronald Buckley, M., & Kane, J. S. (2016). Rater Rating-Level Bias and Accuracy in Performance Appraisals: The Impact OF Rater Personality, Performance Management Competence, and Rater Accountability. *Human Resource Management*, 55(2).

<https://doi.org/10.1002/hrm.21678>

- Juwitasari, V., Hevriani, R., & Rahmi, J. (2019). HUBUNGAN INTERPESONAL SKILLS DENGAN KINERJA BIDAN DALAM PELAYANAN ANTENATAL CARE (ANC) DI KOTA PEKANBARU TAHUN 2017. *JURNAL PROTEKSI KESEHATAN*, 7(1). <https://doi.org/10.36929/jpk.v7i1.126>
- Kesumah, P., & Pringgabayu, D. (2018). PENGARUH KOMPETENSI, MOTIVASI, BUDAYA PERUSAHAAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN POLITEKNIK SWASTA DI BANDUNG. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 15(1). <https://doi.org/10.31849/jieb.v15i1.1033>
- Khaerudin, Rivai, A., & Riyanto, M. (2018). The Effect Of Placement And Competency On Performance Through Employee Commitment In Financial Center Office Ministry Of Defense Indonesia. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, 20(2).
- Krpálek, P., Berková, K., Kubišová, A., Krelová, K. K., Frencllovská, D., & Spiesová, D. (2021). Formation of professional competences and soft skills of public administration employees for sustainable professional development. *Sustainability (Switzerland)*, 13(10). <https://doi.org/10.3390/su13105533>
- Kurniawan, A., Rivai, A., & Suharto. (2018). Effect of Employee Placements and Competency on Employee Performance through Motivation in Pt . Bank Capital Indonesia TBK Branch of Kuningan Tower Jakarta. *Scholars Journal of Economics, Business and Management (SJEEM)*, 5(2).
- Lyu, W., & Liu, J. (2021). Soft skills, hard skills: What matters most? Evidence from job postings. *Applied Energy*, 300. <https://doi.org/10.1016/j.apenergy.2021.117307>
- Maharani, G., Ali, S., & Rialmi, Z. (2021). Pengaruh Pelatihan Kerja dan Penilaian Kinerja Terhadap Kinerja Karyawan Direktorat Umum dan SDM BPJS Ketenagakerjaan Pusat. *JMK (Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan)*, 6(2). <https://doi.org/10.32503/jmk.v6i2.1516>
- Mahmudah, L. (2016). IMPROVING THE HARD SKILLS AND SOFT SKILLS OF MADRASAH TEACHERS FOR DEALING ASEAN ECONOMIC COMMUNITY (AEC). *ADDIN*, 10(2). <https://doi.org/10.21043/addin.v10i2.1308>
- Manara, M. U. (2014). Hard Skills dan Soft Skills pada Bagian Sumber Daya Manusia di Organisasi Industri. *Jurnal Psikologi Tabularasa*, 9(1), 37–47.
- Maritasari, D. B., Setyosari, P., Kuswandi, D., & Praherdhiono, H. (2020). The effect of training and supervision on teacher performance through teacher competence as a mediating variable in primary schools. *Universal Journal of Educational Research*, 8(11 C). <https://doi.org/10.13189/ujer.2020.082312>
- Moreno Jiménez, G. A., Martínez-Gomez, J., Gómez Rosero, S. V., & Bustamante Villagómez, D. F. (2019). Behavioral effects on the participation of students in research projects at the area of mechanical engineering. *Espacios*, 40(2).
- Mujayana, M. (2020). Pengaruh Hardskill Dan Softskill Terhadap Kinerja Karyawan. *Majalah Ekonomi*, 25(1411).
- Mulyati, T., & Utami, S. B. (2019). EFFECT of COMPETENCE, WORK PLACEMENT and ACHIEVEMENT on CAREER DEVELOPMENT (Study at BPN Madiun Municipality). *Capital: Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 3(1). <https://doi.org/10.25273/capital.v3i1.5062>
- Pluzhnirova, E. A., Zhivoglyad, M. v., Kulagina, J. A., Morozova, I. M., & Titova,

- N. v. (2021). Formation of soft skills among students of higher educational institutions. *Eduweb*, 15(1). <https://doi.org/10.46502/issn.1856-7576/2021.15.01.10>
- Prada, M., Rucci, G., & Urzua, S. S. (2021). Training, Soft Skills and Productivity: Evidence from a Field Experiment. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3415793>
- Rahmawaty, A., Rokhman, W., Bawono, A., & Irkhani, N. (2021). Emotional intelligence, spiritual intelligence and employee performance: The mediating role of communication competence. *International Journal of Business and Society*, 22(2). <https://doi.org/10.33736/ijbs.3754.2021>
- Reza Putra, M., & Gupron, G. (2020). EMPLOYEE PERFORMANCE MODELS: COMPETENCE, COMPENSATION AND MOTIVATION (HUMAN RESOURCES LITERATURE REVIEW STUDY). *Dinasti International Journal of Education Management And Social Science*, 2(1). <https://doi.org/10.31933/dijemss.v2i1.629>
- Ronal Aprianto, Fitria, Suyadi, Suwarno, & Yulpa Rabeta. (2020). Influence Competence And Placement of Employee On Employee Performance At PT. Xylo Indah Pratama in Musi Rawas Regency of Muara Beliti. *Journal of Sosial Science*, 1(3). <https://doi.org/10.46799/jsss.v1i3.33>
- Sekaran, U. (2017). *Metode Penelitian Untuk Bisnis*. Salemba Empat.
- Siswanto, H. (2021). PENGARUH KOMPENSASI DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM (PDAM) KABUPATEN MAJENE. *MALA'BI: Jurnal Manajemen Ekonomi STIE Yapman Majene*, 3(2). <https://doi.org/10.47824/jme.v3i2.79>
- Sudharma Santosa, M. G., Supartha, W. G., Riana, I. G., & Ketut Surya, I. B. (2020). A contiguity of social capital, competence, and business performance moderating by government policy. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(9). <https://doi.org/10.13106/JAFEB.2020.VOL7.NO9.727>
- (Tres) Bishop, D. (2017). The Hard Truth About Soft Skills. *Muma Business Review*, 1. <https://doi.org/10.28945/3803>
- Umar, A., Tamsah, H., Mattalatta, M., Baharuddin, B., & Latief R, A. (2020). Training–Effectiveness and Team–Performance in Public Organization. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(11). <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no11.1021>
- Vernon, R., Chiarella, M., Papps, E., & Lark, A. (2019). Assuring competence or ensuring performance. *Collegian*, 26(3). <https://doi.org/10.1016/j.colegn.2018.10.004>
- Vinichenko, M. v, Chulanova, O. L., Oseev, A. A., Bogdan, E. S., Makushkin, S. A., & Grishan, M. A. (2018). Interaction Of The Higher Education And Key Employer For The Formation Of The Actual Profile Of The Competences Of Graduates Of Engineering Directions. *MODERN JOURNAL OF LANGUAGE TEACHING METHODS*, 8(5).
- Widayanti, R. (2012). Pengaruh Hard Skill dan Soft Skill terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Telkom Kandatel Malang). *Jurnal Dinamika Dotcom*, 3(2), 137–152.
- Yu, J., & Moon, T. (2021). Impact of digital strategic orientation on organizational performance through digital competence. *Sustainability (Switzerland)*, 13(17). <https://doi.org/10.3390/su13179766>

Yuniendel, R. (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.