

HARD SKILL VERSUS SOFT SKILL DALAM PENCAPAIAN KINERJA KARYAWAN PROYEK INFRASTRUKTUR MASS RAPID TRANSIT (MRT) JAKARTA

P-ISSN: 2089-4341 | E-ISSN: 2655-9633

<https://uia.e-journal.id/akademika/article/view/895>

DOI: 10.34005/akademika.v9i02.895

Submitted: 2020-07-19 Reviewed: 2020-11-26 Published: 2020-11-26

Iffah Budiningsih
iffah_budiningsih@uia.ac.id
Universitas Islam As-Syafi'iyah Jakarta-Indonesia

Tjiptogoro Dinarjo Soehari
tjiptogd@yahoo.com
Universitas Mercu Buana Jakarta-Indonesia

Marlison
marlison28031992@gmail.com
Universitas Mercu Buana Jakarta-Indonesia

Abstract: *Optimal employee performance is influenced by factors such as hard-skills and soft-skills. The aim of this research is to identify influence of hard-skill and soft-skills contribute achieving the performance of the Jakarta Mass Rapid Transit (MRT) infrastructure project. The research method using a survey and the number of saturated samples is 57 employees of the Jakarta MRT infrastructure project (from 6 companies consortium). Technique of data analysis is using correlation, simple & multi regression with the SPSS program. The results of this study are following; 1) hard-skills partially influence significantly on the performance of the MRT infrastructure project employees, although only contributed 10% in the achievement of employee performance; 2) the mathematical model $Y = 2,284 + 0,364 X_1$ can be used to predict the performance achievement of employees infrastructure projects; 3) soft-skills in partial or simultaneous with hard-skill does not give a real influence on the achievement of employee performance of infrastructure project; 4) for more types of work relying on technic-skills related to high accuracy, the performance of its employees is more influenced by hard-skills; 5) The need to include a soft-skill that is in accordance with the hard-skills learned in the process of learning as a hidden curriculum.*

Keywords: hard-skills, MRT infrastructure project, performance, soft-skills

Abstrak: *Kinerja karyawan yang optimal dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya keterampilan yang dimiliki oleh para karyawannya yaitu hard-skill dan soft-skill. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh hard-skill dan soft-skill terhadap pencapaian kinerja karyawan proyek infrastruktur. Metode penelitian yang digunakan adalah metode survey dengan sampel jenuh sebanyak 57 orang karyawan proyek infrastruktur MRT Jakarta (yang berasal dari 6 perusahaan konsorsium). Teknik analisis data menggunakan korelasi dan regresi sederhana dan jamak dengan bantuan program SPSS. Hasil penelitian menunjukkan antar lain : 1) hard-skill secara parsial berpengaruh nyata terhadap pencapaian kinerja karyawan proyek infrastruktur MRT, walau hanya memberikan kontribusinya sebesar 10 % dalam pencapaian kinerja karyawan; 2) model matematik $Y = 2.284 + 0.364 X_1$ dapat digunakan untuk memprediksi pencapaian kinerja karyawan proyek infrastruktur; 3) Soft-skill secara parsial maupun secara jamak dengan hard-skill tidak memberikan pengaruh yang nyata terhadap pencapaian kinerja karyawan proyek infrastruktur; 4) untuk jenis pekerjaan yang lebih banyak mengandalkan technic-skill yang berkaitan dengan tingkat akurasi tinggi, maka kinerja karyawannya lebih banyak dipengaruhi oleh hard-skill; 5) perlunya menyertakan soft-skill yang sesuai*

dengan hard-skill yang dipelajari dalam proses pembelajarannya sebagai hidden curriculum.

Kata Kunci: hard-skills, kinerja, proyek infrastruktur, soft-skill

PENDAHULUAN

Kegiatan manusia sepanjang hidupnya sebagian besar adalah untuk belajar & bekerja; dalam kehidupan manusia tanpa belajar & bekerja akan menjalani banyak hambatan terutama dalam menyesuaikan diri dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi. Menyesuaikan diri dengan lingkungan yang selalu berubah kiranya menjadi tuntutan kehidupan manusia sepanjang hayatnya. 'Keterampilan' atau '*skill*' merupakan salah satu bagian dari hasil belajar selain hasil belajar 'pengetahuan' dan 'sikap/afektif'. Hasil belajar tersebut sering disebut dengan 'kompetensi atau kemampuan kerja' yang dibutuhkan dalam dunia kerja. Dalam dunia kerja 'kemampuan kerja' dari para karyawan sangat menentukan tingkat atau tinggi-rendahnya produktivitas karyawan. Tinggi rendahnya produktivitas karyawan banyak dipengaruhi oleh kemampuan kerja seperti: keterampilan kerja, pengetahuan luas tentang bidang pekerjaannya, juga sikap kerja yang sesuai dengan tuntutan organisasi/lembaga dimana karyawan tersebut bekerja.

Secara umum keterampilan manusia dapat dibagi menjadi dua yaitu: keterampilan teknis (*hard skill*) dan keterampilan mengelola diri dan orang lain (*soft skill*). *Hard skill* merupakan penguasaan ilmu pengetahuan, teknologi, dan keterampilan teknis yang berhubungan dengan bidang ilmunya; sedangkan *soft skill* keterampilan seseorang yang berhubungan kepribadian diri dan kerjasama dengan orang lain. *Hard skill* cenderung berkaitan dengan *intelligence quotient* (IQ), sedangkan *soft skill* berkaitan dengan *emotional quotient* (EQ). Beberapa ahli berpendapat bahwa pendekatan *hard skill* dianggap kurang menentukan dalam meraih kesuksesan dalam bekerja. Beberapa perusahaan saat ini lebih mensyaratkan calon karyawan yang memiliki kepribadian dan karakter atau *soft skill* yang tinggi, walaupun *hard skill* tidak optimal, dengan harapan *hard-skill*nya dapat dikembangkan/dilatih. Melatih keterampilan teknis jauh lebih mudah daripada membentuk karakter seseorang yang sesuai dengan karakter perusahaan/organisasi. Dengan demikian menurut anggapan beberapa orang bahwa *hard skill* merupakan faktor penting dalam bekerja, tetapi *soft skill* yang lebih banyak sebagai penentu keberhasilan dalam bekerja.

Beberapa penelitian terdahulu, terkait dengan proyek konstruksi pada umumnya belum membahas proporsi atau komparatif antara *hard skill* dan *soft skill* yang mendukung kinerja proyek secara optimal. Beberapa penelitian terdahulu hanya meneliti tentang peranan *soft skill* atau *hard skill* secara terpisah terhadap kinerja proyek infrastruktur. Terdapat 19 penelitian terkait dengan kinerja/pekerjaan proyek/teknik/infrastruktur, antara lain: a) penelitian Salleh, R., Yusoff, Md.A.Md., Harun, H., Memon, M.A. (2015: 95-101) yang membahas: perspektif industri menara (mengukur) dalam soft skill lulusan arsitek; b) Penelitian Yap, J.B.H., Rahman, H. A., Wang, C. (2018:): Mitigasi Preventif Overruns dengan Manajemen Komunikasi Proyek dan Pembelajaran Berkelanjutan; c) penelitian Makki, B. I., Salleh R., Memon, M. A.,

Harun, H. (2015: 1007 - 1011) yang membahas: Hubungan Antara Keterampilan Kesiapan Kerja, Keberuntungan Karir dan Eksplorasi Karir di Antara Lulusan Teknik;

Proyek infrastruktur *Mass Rapid Transit* (MRT) dalam penelitian ini merupakan proyek pembangunan suatu sistem transportasi cepat dengan menggunakan kereta rel listrik untuk meningkatkan layanan kepada masyarakat di Jakarta. Jenis pekerjaan proyek MRT memerlukan berbagai disiplin keilmuan, terutama didominasi oleh rumpun keilmuan teknik, seperti: Teknik Sipil, Teknik Elektro, Teknik Informatika, Matematik dll, yang memerlukan tingkat akurasi yang sangat tinggi dan menghindari toleransi, karena akan membahayakan bagi penggunaannya; sehingga *hard skill* diduga lebih dominan dibandingkan dengan *soft skill*, meskipun pengguna akhir dari MRT adalah masyarakat. Tujuan dari kajian ini adalah untuk mengetahui sejauhmana pengaruh *hard skill dan soft* karyawan dapat memberikan kontribusi pencapaian kinerja karyawan proyek infrastruktur MRT di Jakarta.

Kinerja secara umum berkaitan dengan hasil kerja seseorang yang telah dilakukan, baik berkaitan dengan mutu, banyaknya hasil pekerjaan maupun ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan. Mello (2011:433) berpendapat bahwa penilaian kinerja karyawan didasarkan pada sifat, perilaku, dan hasil. Sifat yang dimaksud Mello tersebut berkaitan dengan karakteristik dari karyawan, loyalitas terhadap organisasi, ketekunan, pandai berteman/ bekerjasama atau sering disebut dengan *soft skill*. Pendapat Mello tersebut diperkuat oleh pendapat Collquit dkk (2015:32) bahwa kinerja merupakan gabungan nilai dari perilaku keseharian pegawai yang berkontribusi terhadap pencapaian visi, misi dan tujuan organisasi/perusahaan. Drucker dalam Noe (2015:535), mengemukakan bahwa apabila suatu organisasi/perusahaan tidak dapat menilai atau mengukur kinerja karyawannya, pengelolaan organisasi/perusahaan tersebut tidak dapat berjalan secara baik. Kinerja karyawan dalam pelaksanaan pembangunan infrastruktur MRT di Jakarta merupakan prestasi kerja para karyawan dalam penyelesaian pekerjaan proyek infrastruktur MRT untuk layanan masyarakat; yang merupakan proyek nasional dimana pelaksanaan tender konstruksi, peralatan elektrik, dan mekanik telah dimulai pada tahun 2009-2010, dan proyek MRT tersebut telah dioperasikan tahun 2019/2020.

Dari uraian tersebut di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan kinerja karyawan proyek adalah proses dan pencapaian hasil kerja karyawan proyek yang dapat diukur dengan indikator-indikator antara lain: mutu/kualitas kerja, banyaknya hasil kerja, waktu penyelesaian pekerjaan, efektifitas biaya, dan administrasi proyek, sehingga dapat menunjukkan semakin baiknya perkembangan suatu organisasi/lembaga/ perusahaan yang pada akhirnya dapat tercapainya tujuan organisasi/lembaga/ perusahaan tersebut.

HARD SKILL

Dalam suatu perusahaan infrastruktur, tuntutan akan kualitas tenaga kerja yang memiliki profesionalisme dan manajerial skill yang berbasis kemampuan tertentu menjadi tujuan utama. Terlebih di era persaingan ketat seperti saat ini, dinamika kesuksesan suatu organisasi/ perusahaan banyak dipengaruhi perubahan politik, ekonomi sosial, budaya maupun kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi;

sehingga keterampilan tenaga kerja baik *hard-skill* dan *soft-skill* sangat menentukan bagi kesuksesan suatu organisasi/perusahaan. Menurut Arhamuwildan sebagaimana dikutip Sirnawati (2014:1217), bahwa *hard-skill* merupakan penguasaan dalam ilmu pengetahuan, teknologi, dan keterampilan teknis lain yang berhubungan dengan bidang pekerjaan tertentu yang dibutuhkan untuk profesi tertentu. Peran *hard-skill* sangat penting dan dibutuhkan dalam dunia kerja untuk menghasilkan hasil kerja yang maksimal. Selanjutnya Sirnawati menyatakan bahwa *hard-skills* yang dimiliki karyawan dalam dunia konstruksi, meliputi : a) Pengetahuan yang luas : wawasan, pengetahuan umum dan khusus yang luas tentang konstruksi, pengalaman yang banyak tentang pekerjaan konstruksi dan selalu mendapatkan informasi yang *up to date* & cukup relevan, selalu mempunyai visi ke depan; b) Analisis pekerjaan : ketelitian, tegas, profesional dalam pekerjaan, kemampuan menghitung, menggunakan metode analisis, mendesain, kecermatan, loyalitas, idealisme, dan kritis. Secara umum untuk semua jenis pekerjaan dipastikan memerlukan *hard-skill* dan *soft-skill*, namun porsi kontribusinya sesuai dengan karakteristik keilmuannya. Di semua jenis pekerjaan *hard-skill* akan menjadi *enter point* untuk mengawali kesuksesan karena kemampuan seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan dengan baik dan benar sangat tergantung dari kemampuan *hard-skill* yang dimiliki. Seseorang tidak mungkin akan dapat memproduksi suatu alat yang bermanfaat apabila tidak memiliki keterampilan teknis tentang cara pembuatannya, tujuannya dan manfaat alat tersebut. Dalam dunia kerja seorang calon karyawan perlu membekali dirinya dengan *hard-skill* yang sesuai dengan bidang pekerjaan yang akan ditekuninya sebagai bekal kemampuan dasar untuk melamar pekerjaan; dan tentunya harus diimbangi dengan bekal *soft-skill* sebagai landasan dalam melakukan pekerjaan lebih lanjut. Selanjutnya menurut Grigg dalam Kodoatie (2005:8) menjelaskan yang dimaksud dengan infrastruktur adalah hal-hal berkaitan dengan sistem fisik untuk penyediaan fasilitas publik, seperti: bangunan gedung, pengairan, drainase, transportasi (darat, laut dan udara) dan fasilitas publik lainnya untuk menunjang kebutuhan manusia dalam kehidupan sosial, budaya dan ekonomi.

Dari uraian tersebut diatas maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan *hard-skill* terkait dengan infrastruktur Proyek MRT adalah keterampilan dalam penguasaan ilmu pengetahuan, teknologi, dan keterampilan teknis yang berhubungan dengan bidang pekerjaan infrastruktur proyek MRT, yang meliputi pengetahuan dan analisis pekerjaan berkaitan dengan bidang infrastruktur proyek MRT tersebut.

SOFT-SKILL

Soft skill merupakan keterampilan lunak terkait dengan faktor karakteristik seseorang yang banyak digunakan bersosialisasi dan melakukan kerja sama dengan orang lain. *Soft-skill* merupakan keterampilan lunak yang menjadi modal dasar dalam menjalani berbagai aspek kehidupan, seperti: bermain/bergaul, sekolah, bekerja, berorganisasi dll. Keterampilan teknis (*hard-skill*) lebih mudah dideteksi berdasarkan CV/daftar riwayat hidup, indeks prestasi, pengalaman kerja maupun berbagai sertifikat kompetensi/keterampilan yang dimiliki; sedangkan *soft-skillnya* tidak semudah mendeteksi *hard-skill*. *Soft-skill* di deteksi dengan menggunakan tes psikologis dan wawancara mendalam, dan hasilnya pada umumnya digunakan perusahaan untuk keperluan penerimaan/penempatan seorang karyawan. Menurut Mustikawati dkk

(2016:18) *soft-skill* merupakan keterampilan yang bersifat *non teknis*, tak terlihat, dan merupakan hasil pembelajaran yang tidak dapat langsung diperoleh atau tidak dapat langsung dilihat oleh mata, melainkan harus melalui akumulasi dari berbagai pengalaman, maka *soft-skill* tidak mudah untuk diajarkan, tetapi pembelajarannya melalui metode 'ditularkan' dengan memberikan contoh dan harus mempraktekkannya yang memerlukan proses dan waktu; dengan demikian kegiatan pengembangan *soft-skill* tidak akan optimal hasilnya apabila hanya menggunakan *learning to know* melalui pelatihan, seminar dan workshop. Selanjutnya menurut Snell dkk dalam Mahasneh & Thabet (2015:1-8) *soft-skill* didefinisikan sebagai keterampilan yang berkaitan dengan sifat kepribadian & sikap yang mempengaruhi perilaku. Menurut Choudary & Ponnuru dalam Setiani & Resto (2016: 161) mengemukakan bahwa *soft-skill* berkaitan dengan kepemimpinan, mengelola orang lain, keterampilan interpersonal, kemampuan berbahasa dan kebiasaan pribadi.

Sumner dan Yager dalam Lisdiantini, Utomo & Afandi (2019:3) menyimpulkan bahwa *soft-skill* lebih menjadi faktor dominan dari pada *technical-skill* bagi '**penyelesaian kelulusannya**' pada program studi Management *Information System*. Menurut Hairi, Toe, & Razzaly (2011), bahwa tidak dimiliki *soft-skill* yang optimal merupakan faktor yang menyebabkan lulusan tidak dapat memperoleh pekerjaan dengan cepat. Selanjutnya Taylor (2016:1) mengemukakan bahwa banyak organisasi/perusahaan yang mengklaim bahwa banyak karyawannya yang belum memiliki *soft-skill* sebagaimana diharapkan. Dewasa ini, hampir semua perusahaan mensyaratkan karyawannya untuk memiliki kombinasi *hard-skill* dan *soft-skill* yang *seimbang* untuk semua jenis pekerjaan. Pendekatan *hard-skill* dianggap sudah kurang efektif lagi, tidak mencapai kesuksesan apabila karyawan *hard-skill* optimal tetapi kemampuan *soft-skill* nya tidak optimal. Dengan kata lain *hard-skill* merupakan keterampilan yang penting bagi manusia dalam bekerja, karena menjadi *enter point* untuk diterima kerja di tahap awal, tetapi keberhasilan lebih lanjut dalam bekerja lebih ditentukan oleh *soft-skill* yang memadai.

Dari Uraikan tersebut diatas, maka dapat disimpulkan bahwa *soft-skill* karyawan adalah perilaku personal & interpersonal karyawan yang diperlukan untuk meningkatkan kinerjanya yang diindikasikan adanya tingginya kemampuan dalam berkomunikasi, membangun kerjasama, sikap kerja, kemampuan problem solving dan penerapan kode etik kerja (*work ethic*).

METODE PENELITIAN

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh kontribusi *hard-skill* (X_1) dan *soft-skill* (X_2) terhadap pencapaian kinerja karyawan proyek infrastruktur MRT (Y). Metode penelitian ini menggunakan teknik survei, dengan jumlah sampel jenuh 57 orang karyawan staf engineering proyek infrastruktur MRT (yang mencakup 6 perusahaan konsorsium). Teknik pengambilan data dilakukan dengan menggunakan instrumen non tes (kuesioner) dan menggunakan skala *likert* dengan skore, yaitu: **skor 4 = selalu, skor 3 = sering, skor 2 = jarang dan skor 1= tidak pernah**. Analisis data menggunakan regresi linier sederhana dan jamak dengan bantuan aplikasi dan SPSS versi 25. Rincian variabel penelitian dan indikatornya sebagaimana disajikan pada Tabel 1 berikut ini:

Tabel 1. Variabel & Indikator

NO	VARIABEL	INDIKATOR
1	<i>Kinerja</i>	Mutu/Kualitas kerja Jumlah Hasil kerja Ketepatan waktu Efektifitas biaya Administrasi proyek
2	Hard-Skill	a. Pengetahuan b. Analisis tugas
3	Soft Skill	Berkomunikasi membangun kerjasama sikap kerja problem solving penerapan kode etik kerja (<i>work ethic</i>).

Instrumen penelitian sebelum digunakan untuk pengambilan data, terlebih dahulu dilakukan uji validitas dan reliabilitas Instrumen. Uji validitas instrument menggunakan rumus koefisien (r) *Producy Moment*, (instrumen valid jika r hitung $\geq 0,30$); dan untuk uji reliabilitas instrumen digunakan rumus koefisien (r) *Alpha Cronbach* (*instrumen reliable bila* r hitung $\geq 0,6$); dan hasilnya dapat dilihat sebagaimana Tabel 2 berikut ini:

Tabel 2. Hasil Uji Validitas & Reliabilitas Instrumen

No	Variabel	Jumlah Instrumen	r-hitung Product Moment	r-Koefisien Realibilitas	Ket.
1	Kinerja	10	0,37 - 0,84	0,78	Valid & Reliabel
2	<i>Hard-Skill</i>	11	0,36 - 0,67	0,68	Valid & Reliabel
3	<i>Soft-Skill</i>	11	0,44 - 0,91	0,94	Valid & Reliabel

HASIL PENELITIAN

Sebelum dilakukan analisis regresi, dilakukan uji normalitas, uji homogenitas dan multikolinieritas sebagai persyaratan analisis regresi. Dalam penelitian ini, ke-tiga uji persyaratan analisis tersebut terpenuhi, yaitu data variabel Y , X_1 , X_2 berdistribusi normal; varians Y atas X_1 dan X_2 homogen; dan nilai tolerance X_1 dan X_2 sekitar 1 atau nilai VIF (*Variance Inflation Factor*).

REGRESI LINIER SEDERHANA Y ATAS X_1

Hasil analisis korelasi hubungan antara *hard-skill* (X_1) dengan kinerja karyawan (Y) menghasilkan nilai koefisien korelasi **$R = 0.298$** (dibulatkan 0.30), hal ini menunjukkan bahwa hubungan antara *hard-skill* (X_1) dengan kinerja karyawan (Y) **tidak cukup kuat (namun signifikan (berpengaruh secara nyata))**, karena nilai sig $< 0,05$ ($0.024 < 0,05$). Selanjutnya nilai koefisien determinasi (R square) = 0.089 (dibulatkan 0.10) hal ini menunjukkan bahwa kontribusi variabel : *hard-skill* (X_1) terhadap kinerja karyawan

(Y) hanya sebesar 10.0 % dan sisanya 90.0 % oleh faktor-faktor lain. Hal ini dapat disimpulkan ternyata *hard-skill* hanya memberikan kontribusi secara nyata sebesar **10 %** terhadap pencapaian kinerja karyawan proyek infrastruktur MRT. dan sisanya 90 % oleh faktor-faktor lain. Hasil analisis korelasi sederhana antara *hard-skill* (X₁) dan kinerja karyawan proyek infrastruktur MRT (Y) dapat dilihat sebagaimana Tabel 3 berikut ini :

Tabel 3. Koefisien Korelasi antara X₁ dan Y

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df 1	df 2	Sig. F Change	
1	.298^a	.089	.072	.32357	.089	5.377	1	55	.024	2.429

a. Predictors: (Constant), *hard-skill*

b. Dependent Variable: kinerja karyawan proyek infrastuktur MRT

Hasil analisis varian (ANOVA) hubungan antara *hard-skill* (X₁) dengan kinerja karyawan (Y) dapat dilihat sebagaimana Tabel 4 dan Tabel 5 berikut ini:

Tabel 4. Analysis of Varians (ANOVA^a) Y atas X₁

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.563	1	.563	5.377	.024^b
	Residual	5.758	55	.105		
	Total	6.321	56			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Hard-Skill

Tabel 5. Coefficients^a Regresi Y atas X₁

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta				Tolerance	VIF
1	Constant)	2.284	.550			4.154	.000		
	Hart-skill	.364	.157	.298		2.319	.024	1.000	1.000

Dependent Variable: Kinerja Karyawan Proyek Infrastuktur MRT

Berdasarkan hasil Analisis Varian (ANOVA) sebagaimana Tabel 4. dan 5. tersebut di atas, maka dapat dirumuskan model regresi linier sederhana hubungan antara *hard-skill* (X₁) dengan kinerja karyawan (Y) yaitu:

$$Y = 2.284 + 0.364 X_1$$

Hasil Uji signifikansi terhadap **konstanta** regresi, yaitu a = 2.284 (lihat Tabel 5) menunjukkan '**signifikan**', karena nilai sig < 0.05 (0.000 < 0.05), hal tersebut memberikan makna bahwa konstanta a = 2.284 **memberikan pengaruh nyata** dalam pencapaian kinerja karyawan. Hasil Uji signifikansi koefisien regresi X₁, yaitu b = 0.364 (lihat Tabel 5) menunjukkan '**signifikan**', karena nilai sig < 0.05 (0.024 < 0.05); hal ini

memberikan makna bahwa variabel *hard-skill* (X1) berpengaruh secara nyata atas besar kecilnya pencapaian kinerja karyawan (Y). Selanjutnya hasil uji signifikansi terhadap model regresi linier sederhana $Y = 2.284 + 0.364 X1$ menunjukkan model '**signifikan**', karena nilai sig < 0.05 (0.024 < 0.05) dan nilai F hitung = **5.377** (lihat Tabel 4). Hal ini memberikan makna bahwa model $Y = 2.284 + 0.364 X1$ **berarti & tidak dapat diabaikan** untuk memprediksi '**kinerja karyawan proyek infrastruktur MRT** dengan menggunakan data *hard-skill* (X1). Model regresi linier sederhana $Y = 2.284 + 0.364 X1$, memberikan makna bahwa apabila tidak terdapat unsur *hard-skill* atau $X1 = 0$, maka akan menghasilkan kinerja karyawan hanya sebesar = 2,284, dan hal ini memberikan makna kinerja yang '**kurang**' (**skala skor 1 s/d 5 atau sangat kurang s/d sangat baik**); dengan demikian variable *hard-skill* mutlak diperlukan untuk memprediksi pencapaian kinerja proyek infrastuktur MRT yang optimal.

REGRESI LINIER SEDERHANA Y ATAS X₂

Hasil analisis korelasi hubungan antara *soft-skill* (X₂) dengan kinerja karyawan (Y) menghasilkan nilai koefisien korelasi **R = 0.240**, hal ini menunjukkan bahwa hubungan antara *hard-skill* (X₂) dengan kinerja karyawan (Y) **tidak kuat dan tidak signifikan (tidak berpengaruh secara nyata)**, karena nilai sig > 0,05 (0.072 > 0,05). Selanjutnya nilai koefisien determinasi (R square) = 0.058, hal ini menunjukkan bahwa kontribusi variabel : *soft-skill* (X₂) terhadap kinerja karyawan (Y) hanya sebesar 5.8 % dan sisanya 94.2 % oleh faktor-faktor lain. Hal ini dapat disimpulkan ternyata *soft-skill* dalam pencapaian kinerja karyawan infrastruktur proyek MRT '**tidak berpengaruh secara nyata**' atau '**dapat diabaikan**'. Hasil analisis korelasi sederhana antara *soft-skill* (X₂) dengan kinerja karyawan proyek infrastruktur MRT (Y) dapat dilihat sebagaimana Tabel 6 berikut ini :

Tabel 6. Koefisien Korelasi Antara X₂ dan Y

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	Durbin-Watson
1	.241^a	.058	.041	.32907	.058	3.377	1	55	.072	2.337

a. Predictors: (Constant), *Soft-skill*

b. Dependent Variable: Kinerja

Hasil analisis varian (ANOVA) hubungan antara *hard-skill* (X1) dengan kinerja karyawan (Y) dapat dilihat sebagaimana Tabel 7 dan Tabel 8 berikut ini:

Tabel 7. Analysis of Variations (ANOVA^a) Y atas X₂

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.366	1	.366	3.377	.072^b
	Residual	5.956	55	.108		
	Total	6.321	56			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Soft-Skill

Tabel 8. Coefficients^a Regresi Y atas X₂

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2.960	.326		9.070	.000		
	Soft-Skill	.175	.095	.241	1.838	.072	1.000	1.000

Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil Analisis Varian (ANOVA) sebagaimana Tabel 7. dan 8. tersebut di atas, maka dapat dirumuskan model regresi linier sederhana hubungan antara *soft-skill* (X₂) dengan kinerja karyawan (Y) yaitu:

$$Y = 2.960 + 0.175 X_2$$

Hasil Uji signifikansi terhadap **konstanta** regresi, yaitu $a = 2.960$ (lihat Tabel 8) menunjukkan '**signifikan**', karena nilai sig < 0.05 (0.000 < 0.05), hal tersebut memberikan makna bahwa **konstanta a = 2.960 memberikan pengaruh nyata** dalam pencapaian kinerja karyawan. Hasil Uji signifikansi koefisien regresi X₂, yaitu $b = 0.175$ (lihat Tabel 8) menunjukkan '**tidak signifikan**', karena nilai sig > 0.05 (0.072 > 0.05); hal ini memberikan makna bahwa variabel *soft-skill* (X₂) tidak berpengaruh secara nyata atas besar kecilnya pencapaian kinerja karyawan karyawan (Y). Selanjutnya hasil uji signifikansi terhadap model regresi linier sederhana $Y = 2.960 + 0.175 X_2$ menunjukkan model '**tidak signifikan**', karena nilai sig > 0.05 (0.072 > 0.05) dan nilai F hitung hanya sebesar = **3.377** (lihat Tabel 7). Hal ini memberikan makna bahwa model $Y = 2.960 + 0.175 X_2$ **tidak memberikan pengaruh & dapat diabaikan' dalam memprediksi besar kecilnya kinerja karyawan proyek infrastruktur MRT.**

REGRESI JAMAK Y ATAS X₁ DAN X₂

Hasil analisis korelasi hubungan antara *hard-skill* (X₁) dan *soft-skill* (X₂), secara bersama-sama dengan kinerja karyawan (Y) menghasilkan nilai koefisien korelasi jamak **R = 0.317**, hal ini menunjukkan bahwa hubungan antara *hard-skill* (X₁) dan *soft-skill* (X₂) secara bersama-sama dengan kinerja karyawan (Y) tidak cukup kuat dan **tidak signifikan**, karena nilai sig > 0.05 (0.057 > 0.05) Hasil analisis koefisien korelasi jamak dan koefisien determinasi dengan Program SPSS dapat dilihat sebagaimana Tabel 9 berikut ini :

Table 9. Multiple Correlations Coefficient X₁, X₂ & Y

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				Durbin-Watson	
					R Square Change	F Change	df1	df2		Sig. F Change
1	.317^a	.101	.067	.32446	.101	3.023	2	54	.057	2.503

a. Predictors: (Constant), Hard-Skill, Soft-Skill

b. Dependent Variable: Kinerja

Hasil analisis varian (ANOVA) hubungan antara *hard-skill* (X₁) dan *soft-skill* (X₂) secara bersama-sama dengan kinerja karyawan (Y) dapat dilihat sebagaimana Tabel

10 dan Tabel 11 berikut ini:

Tabel 10. Analysis of Variance (ANOVA) Y atas X₁ dan X₂

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.637	2	.318	3.023	.057^b
	Residual	5.685	54	.105		
	Total	6.321	56			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Hard-Skill, Soft-Skill.

Tabel 11. Coefficients Regresi Y atas X₁ dan X₂

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2.236	.554		4.036	.000		
	Hard-Skill	.290	.181	.238	1.604	.115	.759	1.318
	Soft-Skill	.090	.108	.124	.836	.407	.759	1.318

Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil Analisis Varian (ANOVA) sebagaimana Tabel 10 dan 11 tersebut di atas, maka dapat dirumuskan model regresi linier jamak hubungan antara *hard-skill* (X₁) dan *soft-skill* (X₂), dengan Kinerja Karyawan (Y) yaitu:

$$Y = 2.236 + 0.290 X_1 + 0.090 X_2$$

Hasil Uji signifikansi terhadap konstanta regresi, yaitu $a = 2.236$ (lihat Tabel 11) menunjukkan '**signifikan**', karena nilai $\text{sig} < 0.05$ ($0.000 < 0.05$), hal tersebut memberikan makna bahwa konstanta $a = 2.236$ **memberikan pengaruh** yang nyata dalam pencapaian kinerja karyawan. Hasil Uji signifikansi koefisien regresi X₁, yaitu $b = 0.290$ (lihat Tabel 11) menunjukkan '**tidak signifikan**', karena nilai $\text{sig} > 0.05$ ($0.115 > 0.05$); dan uji signifikansi koefisien regresi X₂, yaitu $c = 0.090$ (lihat Tabel 11) juga menunjukkan '**tidak signifikan**', karena nilai $\text{sig} > 0.05$ ($0.407 > 0.05$). Hal tersebut memberikan makna bahwa variabel *hard-skill* (X₁) dan *soft-skill* (X₂) secara Bersama-sama (jamak), **tidak berpengaruh** atas besar kecilnya pencapaian kinerja karyawan (Y). Selanjutnya hasil uji signifikansi terhadap model regresi jamak $Y = 2.236 + 0.290 X_1 + 0.090 X_2$ juga menunjukkan '**tidak signifikan**', karena nilai $\text{sig} > 0.05$ ($0.057 > 0.05$) dan nilai F hitung hanya sebesar $= 3.023$ (lihat Tabel 10). Hal ini memberikan makna bahwa model $Y = 2.236 + 0.290 X_1 + 0.090 X_2$ **tidak dapat digunakan untuk memprediksi 'kinerja karyawan'** proyek infrastruktur MRT.

PEMBAHASAN

Penelitian ini menghasilkan bahwa hubungan linier antara *hard-skill secara parsial* dengan kinerja karyawan proyek infrastruktur MRT menunjukkan hubungan yang 'tidak cukup kuat' (lemah) dengan R sebesar $= 0.30$., namun secara nyata *hard-skill* memberikan kontribusinya sebesar 10 %; dan berdasarkan analisis regresi ANOVA model matematik hubungan antara *hard skill secara parsial* dengan kinerja karyawan

proyek infrastruktur MRT yaitu $Y = 2.284 + 0.364 X1$ menunjukkan 'pengaruh yang nyata, sehingga model tersebut dapat digunakan untuk memprediksi pencapaian kinerja karyawan proyek Infrastruktur MRT. *Soft-skill* secara parsial maupun secara jamak dengan *hard-skill* ternyata **tidak memberikan** pengaruh yang nyata terhadap pencapaian kinerja karyawan proyek infrastruktur MRT Jakarta; hal ini berlainan dengan hasil penelitian yang dilakukan Rasid Z., Bernhard T, Christoffel K (2018:1016) di Perum Transportasi DAMRI Manado, yaitu bahwa *hard-skill* dan *soft-skill* memberikan pengaruh nyata terhadap pencapaian kinerja karyawan Perum DAMRI Manado; dan banyak penelitian yang menyatakan bahwa *hard-skill* dan *soft-skill* berpengaruh terhadap pencapaian kinerja karyawan. Selanjutnya penelitian Puspita & Soehari (2019:192) menunjukkan bahwa kinerja personil Satuan Reskrim-Polres Metro Bekasi dipengaruhi oleh disiplin kerja, motivasi kerja dan lingkungan kerja, dimana disiplin kerja dan motivasi kerja merupakan karakter yang menjadi bagian dari *soft-skill*.

Setiap profesi membutuhkan dominasi *soft-skill* yang berbeda, misal profesi Dokter, Engineering, akan berbeda kebutuhan *soft-skillnya* dengan profesi Perawat, Marketing, advokad dll yang memerlukan adanya 'toleransi', namun banyak juga profesi yang **tidak boleh ada toleransi**, seperti: *engineering* yang menangani proyek MRT, proyek bangunan Gedung dll, karena apabila terdapat 'toleransi' maka membahayakan bagi para penggunanya. Dalam penelitian di proyek infrastruktur MRT Jakarta, dimana spesifikasi pekerjaan di proyek tersebut sangat mengandalkan *technic-skill*, yaitu berkaitan dengan pengoperasian mesin-mesin elektronik dan IT yang membutuhkan akurasi yang tinggi (**tidak ada toleransi**), maka *variable soft-skill* tidaknya berpengaruh secara nyata terhadap pencapaian kinerja karyawan, tetapi lebih didominasi *hard-skill*. Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian dari Rohani S. dkk (2015:95) yang menunjukkan bahwa para lulusan arsitektur yang bidang pekerjaannya berkaitan dengan *technic-skill* ternyata didominasi oleh *hard-skill*, namun untuk meningkatkan kinerja secara umum (prestasi kerja) dibutuhkan *soft-skill* yang memadai. Selanjutnya Cimatti menjelaskan (2016:125) bahwa tidak mudah untuk menetapkan/mendeteksi kemampuan *soft-skill* dengan cara menyederhanakan prosedur yang seragam, misal: hanya dengan membuat 'daftar kuesioner yang sederhana, tetapi sebenarnya banyak elemen yang harus dipertimbangkan. Menurut Snell dkk dalam Mahasneh & Thabet (2015:1-8) *soft-skill* digambarkan sebagai suatu kemampuan dan sifat-sifat yang berhubungan dengan personality/kepribadian; dan menurut Hjelle & Ziegler (1992) menjelaskan bahwa karakter atau sifat khas yang dimiliki oleh seseorang sebagai pembentuk kepribadian dipengaruhi oleh banyak faktor, disamping lingkungan yang membentuknya, juga dipengaruhi oleh faktor genetik dan biologis; dengan demikian sebenarnya pembentukan *soft-skill* melalui proses dan waktu yang panjang. Cimatti (2016 :125) juga mengatakan bahwa *soft-skill* harus diajarkan sejak dini yaitu sejak sekolah dasar bahkan sebelum sekolah dalam lingkungan keluarga; dan pembelajaran *soft-skill* harus disesuaikan dan dilakukan sinergi dengan *hard-skill* yang akan ditekuni dalam kehidupannya. Kecenderungan tidak mudah untuk menunjukkan tranfer pembelajaran *soft-skill* terpisah dengan *hard-skill*; hal tersebut didukung dengan penelitian Schulz (2008:154) bahwa cara yang sangat efektif dan efisien membangun & mengembangkan *soft-skill* dengan menyertakan pembelajaran *soft-skill* bersamaan dengan pembelajaran *hard*

skill/technic-skill sebagai suatu 'hidden curriculum'; karena ternyata *soft-skill* mempunyai peran penting dalam membentuk kepribadian seseorang sebagai 'pelengkap' kemampuan akan *hard-skill*nya. Selanjutnya hasil penelitian Hidiarto F., Rahmat H., Bagus R. (2020:11) menunjukkan pelatihan telah terbukti efektif dalam mengembangkan *soft-skill* individu, dengan desain materi sesuai dengan situasi di kantor, disertai dengan contoh konkret dengan menggunakan metode simulasi dan role-play yang mengilustrasikan perilaku di kantor. hal tersebut sangat penting agar dapat terjadinya transfer *soft-skill*; dan akhirnya menjadi catatan penting bahwa **soft-skill** sebenarnya merupakan akumulasi dari suatu pengalaman.

KESIMPULAN

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa : 1) *hard-skill* secara parsial berpengaruh secara nyata terhadap pencapaian kinerja karyawan proyek infrastruktur MRT dan signifikan, walau hanya memberikan kontribusinya sebesar 10 % dalam pencapaian kinerja karyawan; 2) model matematik $Y = 2.284 + 0.364 X1$ dapat digunakan untuk memprediksi pencapaian kinerja karyawan proyek infrastruktur; 3) *Soft-skill* secara parsial maupun secara jamak dengan *hard-skill* **tidak memberikan pengaruh yang nyata** terhadap pencapaian kinerja karyawan proyek infrastruktur; 4) untuk jenis pekerjaan yang lebih banyak mengandalkan *technic-skill* yang berkaitan dengan tingkat akurasi tinggi, maka kinerja lebih banyak dipengaruhi oleh *hard-skill*; 5) tidak mudah untuk menetapkan/menditeksi kemampuan *soft-skill* dengan cara menyederhanakan prosedur hanya dengan membuat 'daftar kuesioner yang sederhana 6) perlunya menyertakan *soft-skill* yang sesuai dengan *hard-skill* yang dipelajari sebagai *hidden curriculum*;

DAFTAR PUSTAKA

- Cimatti, B. (2016). Definition, Development, Assessment of Skill and Their Role the Quality of Organizations ant Enterprises. *International Journal for Quality Research*, 10(1):97-130. DOI:10.18421/IJQR10.01-05.
- Collquit, Jason A; Jeffery A. Lepine, dan Michael J. Wesson. (2011). *Organizational Behavior*, 2nd editon, New York: McGraw-Hill/Irwin.
- Hairi, A. F. B., Toe, B.M.N.B.A. and Razzaly, C.W.B. (2011), Employers' Perception on Soft Skills of Graduates: A Study of Intel Elite Soft Skill Training, *International Conference on Teaching & Learning in Higher Education (ICTLHE 2011)*.
- Hidiarto F., Rahmat H., Bagus R. (2020). Is Training Effective to Develop Individual's Soft Skills in Organizations? Emphatic Communi-cation Training on Friendly and Helpful Behavior in Private Hospital. *The Open Psychology Journal*, Faculty of Psychology, Gadjah Mada University, Yogyakarta, Indonesia. 13:5-13. DOI:10.2174/1874350102013010005.
- Hjelle, Larry A. & Daniel J. Ziegler (ed). (1992). *PersonalityTheories*. New York: McGraw-Hill Inc.
- Klaus, P. (2010). Communication breakdown. *California Job Journal*, 28(Issue 1248):1-9.

- Kodoatie, Robert J. (2005). Pengantar Manajemen Infrastruktur, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Lisdiantini N, Utomo, P. Y. & Afandi, Y. (2019). Pengaruh Soft Skill terhadap Kesiapan Kerja Pada mahasiswa Program Studi Administrasi Bisnis Politeknok Negeri Madiun. *Epicheirisi, Jurnal Manajemen, Admnistrasi, Pemasaran dan Kesekretariatan*, 3(20):3. <http://journal.pnm.ac.id/index.php/epicheirisi/article/view/405>
- Mahasneh, J., & Thabet, W. (2015). Rethinking Construction Curri-culum: A Descriptive Cause Analysis for Soft Skills Gap⁵ 1st ASC Annual International Conference Proceedings, 1-8. https://www.researchgate.net/publication/327350987_Rethinking_construction_curriculum_A_descriptive_cause_analysis_for_the_soft_skills_gap_among_construction_graduates
- Makki, B. I., Salleh R., Memon, M. A., Harun, H. (2015). The Relationship between Work Readiness Skills, Career Self-efficacy and Career Exploration among Engineering Graduates: A Proposed Framework. *Research Journal of Applied Sciences, Engineering and Technology* 10(9): 1007-1011.
- Mello. A Jeffrey. (2011). *Strategic Management of Human Resources. International Edition*. South-Western. Canada.
- Mustikawati, I., Nugroho, M. A., Setyorini D., Novi A., Timur, R.P. (2016). Analisis Kebutuhan Soft-skill dalam mendukung karier Alumni Akuntansi. *Jurnal Pendidikan Akuntansi Indonesia*, 14(2):18. DOI: <https://doi.org/10.21831/jpai.v14i2.12866>.
- Noe, Hollenbeck, Gerhart, Wright. (2015). *Human Resource Management*, 9th Edition. UK: McGraw-Hill Education.
- Puspita D., Soehari, T.D. (2019). Peningkatan Kinerja Melalui Disiplin, Motivasi dan lingkungan kerja pada Satian reskrim. *Akademika, Jurnal Teknologi Pendidikan-UIA*, 8(2): 193-184. DOI: <https://doi.org/10.34005/akademika.v8i02.324>.
- Rasid Z., Bernhard T, Christoffel K. (2018). Pengaruh *Hard-Skill* dan *Soft-Skill* Terhadap Kinerja karyawan Perum Damri Manado. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi* (Jurnal EMBA), Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Jurusan Manajemen Universitas Sam Ratulangi Manado ,6(2):1016. <https://doi.org/10.35794/emba.v6i2.20030>.
- Rohani S., Anwar, Haryani H., and Mumtaz A. (2015). “Gauging Industry’s Perspectives on Soft Skills of Graduate Architects: Importance vs Satisfaction”. *Global Business and Management Research: An International Journal*; 7(2):95. <http://www.gbmrjournal.com/vol7no2.htm>.
- Salleh, R., Yusoff, Md.A.Md., Harun, H., Memon, M.A. (2015). Gauging Industry’s Perspectives on Soft Skills of Graduate Architects: Importance vs Satisfaction. *Global Business and Management Research: An International Journal*, 7(2): 95-101.
- Schulz, B. (2008). The Important of Soft Skill: Education Beyond Academic Knowledge. *NAWA Journal of Language and Communication*, Polytechnic of Namibia, ed. June 2018: 153-154. DOI: 10.1016/0006-3207(93)90452-7.
- Setiani, F & Rasto. (2016). Mengembangkan soft skill siswa melalui proses pembelajaran (Developing students’ soft skill through teaching and learning process). *Jurnal Pendidikan*

- Manajemen Perkantoran, Fakultas Pendidikan Ekonomi dan Bisnis, UPI Bandung, 1(1):160 -166. <https://ejournal.upi.edu/index.php/jpmanper/article/view/3272/2342>
- Sinarwati, NK. (2014). Apakah Pembelajaran Kooperatif Tipe STAD Mampu Meningkatkan Soft-Skill dan Hard-Skill Siswa? *Jurnal Ilmiah Akuntansi & Humanika (JINAH, Undiksha, Singaraja*, 2 (1): 1217. <http://dx.doi.org/10.23887/jinah.v3i2.4055>.
- Taylor, E. (2016). Investigating the Perception of Stakeholders on Soft Skills Development of Students: Evidence from South Africa. *Interdisciplinary Journal of e-Skills and Lifelong Learning*, 12(1):1. www.ijello.org/Volume12/IJELLv12p001-018Taylor2494. Pdf.
- Yap, J.B.H., Rahman, H. A., Wang, C. (2018). Preventive Mitigation of Overruns with Project Communication Management and Continuous Learning: PLS-SEM Approach. *Journal of Construction Engineering and Management*, 144(5). [https://doi.org/10.1061/\(ASCE\)CO.1943-7862.0001456](https://doi.org/10.1061/(ASCE)CO.1943-7862.0001456).