



Department of Digital Business

Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 4 No. 4 (2026) pp: 15177-15184

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

Determinan Kinerja Karyawan Generasi Z: Peran Soft Skills dan Hard Skills dengan Pendekatan SEM-PLS

Aulia Shafira Vanessa

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Sriwijaya

auliashafiraav@fe.unsri.ac.id

Abstrak

Transformasi dunia kerja modern di era digital menuntut sumber daya manusia yang unggul, tidak hanya dalam penguasaan hard skills tetapi juga soft skills. Kedua kompetensi tersebut merupakan komponen kunci dalam manajemen talenta yang berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, khususnya pada Generasi Z yang saat ini mulai mendominasi angkatan kerja. Generasi Z dikenal memiliki tingkat adaptabilitas yang tinggi terhadap teknologi dan perubahan, namun masih menghadapi tantangan dalam aspek komunikasi interpersonal, kerja sama tim, manajemen waktu, serta disiplin kerja. Kondisi ini mendorong pentingnya pengkajian lebih lanjut mengenai peran soft skills dan hard skills terhadap kinerja karyawan Generasi Z. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh soft skills dan hard skills terhadap kinerja karyawan Generasi Z di Kota Bandar Lampung. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Data dikumpulkan melalui kuesioner daring menggunakan Google Forms. Penentuan sampel dilakukan dengan teknik purposive sampling, dengan jumlah responden sebanyak 105 karyawan Generasi Z yang bekerja di berbagai sektor di Kota Bandar Lampung. Analisis data dilakukan menggunakan metode Partial Least Squares (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa soft skills dan hard skills secara simultan maupun parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Generasi Z. Temuan ini menegaskan bahwa keseimbangan antara penguasaan kompetensi teknis dan non-teknis menjadi faktor krusial dalam meningkatkan kinerja karyawan. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengintegrasikan pengembangan soft skills dan hard skills secara berkelanjutan dalam strategi manajemen talenta guna mengoptimalkan potensi karyawan serta meningkatkan daya saing organisasi.

Kata kunci: Soft Skills, Hard Skills, Kinerja Karyawan, SEM-PLS

1. Latar Belakang

Era globalisasi yang semakin pesat dan transformasi digital, dunia kerja mengalami perubahan signifikan dalam tuntutan kompetensi sumber daya manusia. Perusahaan tidak lagi menilai karyawan semata-mata berdasarkan kemampuan teknis, tetapi juga menekankan pentingnya keterampilan non-teknis yang mencerminkan karakter dan perilaku di tempat kerja. Pergeseran paradigma ini menunjukkan bahwa keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugasnya tidak hanya bergantung pada hard skills, tetapi juga pada soft skills yang mencakup kemampuan komunikasi, kerja sama tim, serta adaptabilitas terhadap perubahan [1]. Seiring dengan masuknya Generasi Z ke dalam dunia kerja, dinamika organisasi menjadi semakin kompleks. Generasi ini, yang lahir antara pertengahan 1990-an hingga awal 2010-an, membawa karakteristik, nilai, dan ekspektasi yang unik terhadap dunia kerja [2]. Namun demikian, sejumlah penelitian menunjukkan bahwa banyak karyawan dari generasi ini masih menghadapi tantangan dalam menyeimbangkan kemampuan teknis dan interpersonal, khususnya dalam lingkungan kerja yang menuntut kolaborasi lintas generasi dan lintas budaya.

Sebagai ibu kota Provinsi Lampung, Kota Bandar Lampung memiliki jumlah penduduk Generasi Z yang relatif besar. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS) Kota Bandar Lampung tahun 2023, terdapat sekitar 150.823 tenaga kerja yang termasuk dalam Generasi Z, yang merepresentasikan sekitar 26,42% dari total populasi kota. Bandar Lampung yang berkembang pesat sebagai pusat ekonomi dan bisnis di wilayah Sumatra bagian selatan mengalami pertumbuhan perusahaan di sektor jasa, perdagangan, dan industri kreatif. Kondisi ini menuntut ketersediaan tenaga kerja yang tidak hanya kompeten secara teknis, tetapi juga memiliki kemampuan adaptasi dan komunikasi yang baik. Menurut Dinas Tenaga Kerja Provinsi Lampung, sebagaimana dikutip dalam Tribun Lampung (2025), banyak karyawan muda, khususnya dari Generasi Z, menunjukkan penguasaan kemampuan

teknis yang baik, namun masih belum optimal dalam aspek soft skills, sehingga kerap mengalami kegagalan dalam proses wawancara kerja akibat kelemahan dalam komunikasi, kepercayaan diri, dan interaksi interpersonal.

Kesenjangan antara kemampuan teknis dan non-teknis tersebut telah menjadi tantangan krusial bagi perusahaan dalam upaya meningkatkan kinerja dan produktivitas karyawan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh soft skills dan hard skills terhadap kinerja karyawan Generasi Z di Kota Bandar Lampung. Melalui penelitian ini, diharapkan dapat diperoleh temuan empiris mengenai sejauh mana kedua jenis keterampilan tersebut berkontribusi dalam meningkatkan kinerja karyawan, sekaligus memberikan masukan yang berharga bagi perusahaan dalam merancang strategi pengembangan sumber daya manusia yang lebih efektif dan berkelanjutan. Selain itu, perkembangan teknologi informasi dan komunikasi yang sangat cepat telah mendorong perubahan pola kerja yang semakin fleksibel, digital, dan berbasis kolaborasi. Penerapan sistem kerja jarak jauh, penggunaan platform digital, serta otomatisasi proses bisnis menuntut karyawan untuk mampu beradaptasi dengan berbagai teknologi baru sekaligus mempertahankan kualitas interaksi antarindividu. Dalam konteks ini, hard skills seperti penguasaan perangkat lunak, analisis data, dan pemahaman teknis menjadi prasyarat penting, namun tidak cukup apabila tidak diimbangi dengan soft skills yang memadai. Karyawan dituntut untuk mampu menyampaikan ide secara jelas, bekerja secara efektif dalam tim virtual, serta mengelola emosi dan tekanan kerja dengan baik.

Lebih lanjut, kinerja karyawan merupakan indikator utama keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan strategisnya. Karyawan dengan tingkat kinerja yang tinggi cenderung mampu menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu, menghasilkan output berkualitas, serta memberikan kontribusi positif terhadap iklim kerja. Sebaliknya, rendahnya kinerja karyawan dapat berdampak pada menurunnya produktivitas, meningkatnya tingkat kesalahan kerja, serta melemahnya daya saing perusahaan. Oleh sebab itu, pemahaman mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan, khususnya pada Generasi Z, menjadi sangat penting bagi manajemen perusahaan. Beberapa penelitian terdahulu seperti [3] dan [4] menunjukkan bahwa soft skills dan hard skills merupakan determinan utama dalam membentuk kinerja karyawan. Hard skills berperan dalam memastikan bahwa karyawan memiliki kompetensi teknis yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan, sementara soft skills berfungsi sebagai pendukung dalam membangun hubungan kerja yang harmonis dan efektif. Namun, hasil penelitian yang ada masih menunjukkan variasi temuan, sehingga diperlukan kajian lebih lanjut yang mempertimbangkan konteks wilayah dan karakteristik demografis tertentu.

Dengan mempertimbangkan kondisi sosial ekonomi Kota Bandar Lampung serta dominasi Generasi Z dalam angkatan kerja, penelitian ini menjadi relevan dan penting untuk dilakukan. Hasil penelitian diharapkan dapat memperkaya literatur mengenai manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait pengelolaan talenta Generasi Z, serta menjadi dasar bagi perusahaan dalam merumuskan kebijakan pelatihan dan pengembangan yang terarah. Dengan demikian, perusahaan dapat menciptakan sumber daya manusia yang unggul, adaptif, dan mampu bersaing di era globalisasi dan transformasi digital.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan desain penelitian kuantitatif. Populasi penelitian mencakup sebanyak 150.823 tenaga kerja Generasi Z berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS) Kota Bandar Lampung tahun 2023. Instrumen penelitian berupa kuesioner yang disebarluaskan secara daring melalui Google Form, dengan jumlah respons yang diterima sebanyak 145 kuesioner. Untuk memperoleh hasil yang representatif, peneliti melakukan proses seleksi terhadap kuesioner yang telah dikembalikan guna memastikan jumlah responden yang sesuai, distribusi data yang seimbang, serta mengeliminasi respons yang bersifat ekstrem. Setelah melalui proses seleksi data tersebut, diperoleh sebanyak 105 responden yang memenuhi proporsi sampel yang dipersyaratkan.

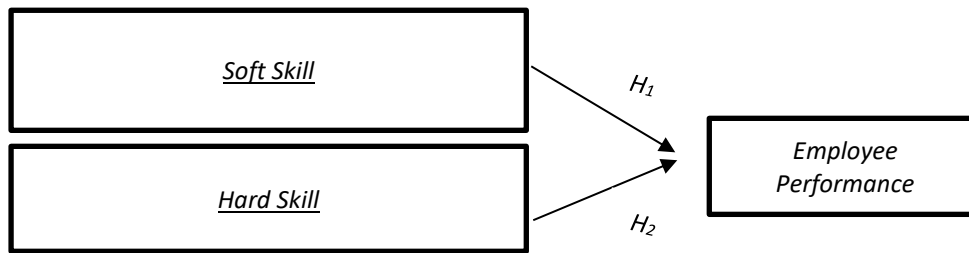
Penentuan ukuran sampel mengacu pada rekomendasi [5], yang menyatakan bahwa jumlah sampel yang memadai dalam analisis PLS-SEM dapat ditentukan dengan mengalikan jumlah indikator pada seluruh variabel laten dengan angka 5 hingga 10. Setelah dilakukan penghapusan data yang tidak valid dan penerapan teknik penentuan sampel sesuai dengan pedoman [5] sebanyak 105 karyawan Generasi Z di Kota Bandar Lampung ditetapkan sebagai sampel akhir penelitian. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah purposive sampling, yaitu metode non-probabilitas yang dipilih untuk memastikan bahwa responden memenuhi kriteria penelitian yang telah ditetapkan. Analisis data dilakukan menggunakan perangkat lunak SmartPLS versi 4.0. Pendekatan ini memungkinkan penilaian yang lebih akurat terhadap pengaruh soft skills dan hard skills terhadap kinerja karyawan Generasi Z.

Menurut [6] istilah soft skills merujuk pada kemampuan esensial yang berkaitan dengan pekerjaan dan melibatkan sedikit atau bahkan tidak ada interaksi dengan mesin. Soft skills juga dapat dipahami sebagai perilaku yang harus ditunjukkan individu untuk mencapai tujuan tertentu secara kompeten. Dalam konteks hard skills, soft skills merupakan kemampuan non-teknis yang lebih sulit untuk diukur dan dikuantifikasi [7]. Soft skills mencakup kemampuan personal, interpersonal, dan intrapersonal yang sangat penting dalam lingkungan kerja [8]. Contoh soft skills meliputi kecerdasan emosional, komunikasi, kreativitas, pemecahan masalah, kerja sama tim, serta manajemen stres. Soft skills merepresentasikan kombinasi dinamis dari kemampuan kognitif, metakognitif, interpersonal, intelektual, dan praktis, serta nilai-nilai etika. Para penulis tersebut mendefinisikan soft skills sebagai keterampilan kerja esensial yang melibatkan interaksi minimal atau tanpa interaksi dengan mesin dan dapat diterapkan pada berbagai konteks pekerjaan. Definisi ini menunjukkan bahwa soft skills bersifat generik atau dapat ditransfer, berbeda dengan keterampilan teknis spesifik yang dibutuhkan dalam profesi atau disiplin tertentu [9]. Indikator soft skills menurut Sharma, sebagaimana dikutip oleh [10] meliputi: (1) keterampilan komunikasi, (2) keterampilan berpikir dan pemecahan masalah, (3) etika, (4) keterampilan kepemimpinan, dan (5) kecerdasan emosional. Sebagaimana dinyatakan oleh [11] meningkatnya pentingnya soft skills menciptakan permintaan yang kuat terhadap karyawan yang memiliki seperangkat kompetensi yang sesuai, sehingga menjadi tantangan besar bagi individu maupun organisasi yang beroperasi dalam lingkungan yang dinamis dan terus berkembang.

Hard skills memungkinkan individu untuk mengembangkan kompetensi dalam bidang keahlian spesifiknya, karena merepresentasikan kemampuan kognitif. Menurut [12], hard skills merujuk pada kemampuan intelektual yang dibutuhkan untuk melakukan berbagai aktivitas mental seperti berpikir, bernalar, dan memecahkan masalah. Definisi hard skills sering kali diinterpretasikan sebagai ukuran kemampuan teknis seseorang. Hal ini menunjukkan bahwa hard skills diperoleh melalui lembaga pendidikan untuk membekali individu dengan kemampuan yang mendukung mereka dalam menyelesaikan permasalahan [13]. Definisi tersebut didukung oleh [14] yang menjelaskan bahwa hard skills merupakan kemampuan yang dipelajari di sekolah atau perguruan tinggi dengan tujuan meningkatkan kapasitas intelektual yang berkaitan dengan mata pelajaran atau bidang tertentu. Hard skills menggambarkan perilaku dan kompetensi yang dapat diamati secara nyata (eksplisit). Menurut [15], hard skills mencakup penguasaan pengetahuan, teknologi, dan kemampuan teknis yang relevan dengan bidang studi seseorang. Selanjutnya, [16] mengidentifikasi beberapa indikator hard skills, antara lain: (1) keterampilan teknis yaitu merupakan kemampuan praktis yang berkaitan langsung dengan pelaksanaan tugas dan pekerjaan tertentu sesuai dengan bidang keahlian seseorang (2) pengetahuan ilmiah yaitu pemahaman terhadap konsep, prinsip, teori, dan dasar-dasar keilmuan yang relevan dengan suatu bidang tertentu. Pengetahuan ini berfungsi sebagai landasan berpikir dalam menganalisis permasalahan, mengambil keputusan, serta mengembangkan solusi yang rasional dan sistematis dan (3) penguasaan teknologi merujuk pada kemampuan individu dalam menggunakan, mengoperasikan, dan memanfaatkan berbagai perangkat teknologi, baik perangkat keras maupun perangkat lunak, yang berkaitan dengan pekerjaan.

Penyelesaian tugas dan tanggung jawab oleh sekelompok individu dalam suatu organisasi juga dapat disebut sebagai kinerja karyawan. Menurut [17] kinerja didefinisikan sebagai fungsi dari kemampuan, keterampilan, dan upaya individu dalam situasi tertentu. Salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan adalah potensi yang berasal dari dalam diri karyawan itu sendiri, berupa kompetensi yang terus dikembangkan dan disesuaikan dengan kebutuhan pekerjaan [18]. Sebaliknya, penurunan kinerja karyawan dalam suatu lembaga atau organisasi dapat disebabkan oleh ketidaksesuaian antara tingkat kemampuan yang dimiliki karyawan dengan tuntutan serta tantangan lingkungan kerja yang semakin kompetitif [15]. Dalam mengevaluasi efisiensi dan efektivitas suatu organisasi, variabel “kinerja karyawan” merupakan yang paling krusial. Kinerja karyawan memiliki keterkaitan yang erat dengan soft skills dan hard skills yang dimiliki oleh individu.

Berdasarkan hubungan antarvariabel yang telah diuraikan sebelumnya, kerangka konseptual dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut: penelitian ini menempatkan soft skills dan hard skills sebagai variabel independen yang diasumsikan memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Kerangka konseptual ini disusun untuk menggambarkan keterkaitan logis dan sistematis antara variabel-variabel penelitian, sekaligus menjadi dasar dalam perumusan hipotesis. Melalui kerangka ini, dapat dijelaskan bahwa peningkatan kualitas soft skills dan hard skills diharapkan mampu mendorong peningkatan kinerja karyawan Generasi Z secara optimal dalam konteks organisasi. Adapun ilustrasi mengenai hubungan antarvariabel tersebut disajikan dalam bentuk gambar kerangka teoritis yang ditampilkan pada gambar 1.



Gambar 1. Diagram Konseptual

3. Hasil dan Diskusi

Penelitian ini menerapkan teknik Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS versi 4.0 sebagai alat analisis utama. Penggunaan metode ini didasarkan pada kemampuannya dalam menganalisis data tanpa mensyaratkan asumsi distribusi normal, yang dicapai melalui penerapan prosedur bootstrapping dalam estimasi parameter. Selain mampu mengatasi keterbatasan asumsi normalitas, pendekatan bootstrapping memungkinkan PLS-SEM menghasilkan temuan yang robust meskipun ukuran sampel relatif kecil [19]. Penelitian ini melibatkan sebanyak 105 responden, dengan karakteristik mayoritas berjenis kelamin perempuan (62,6%), berusia 25–29 tahun (59,6%), sebagian besar bekerja di sektor teknologi digital (21,3%) dan perusahaan jasa keuangan (28,7%), serta memiliki masa kerja antara 1–3 tahun (43,7%). Variabel soft skills diukur menggunakan 7 butir pernyataan, variabel hard skills menggunakan 10 butir pernyataan, dan variabel kinerja karyawan menggunakan 4 butir pernyataan. Seluruh pernyataan diukur menggunakan skala interval Likert dengan rentang nilai 1 sampai dengan 5. Prosedur analisis data dilakukan melalui dua tahap utama. Tahap pertama adalah evaluasi model pengukuran (outer model) untuk menguji reliabilitas dan validitas konstruk. Tahap kedua adalah evaluasi model struktural (inner model) untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan. Melalui kedua tahapan tersebut, penelitian ini memastikan bahwa setiap konstruk diukur secara tepat serta hubungan antarvariabel dianalisis secara akurat sesuai dengan kerangka penelitian yang telah ditetapkan.

3.1. Hasil Test Validitas dan Reliabilitas

Berdasarkan Tabel 1 yang menyajikan hasil analisis outer loading, seluruh butir pernyataan dalam kuesioner dinyatakan valid, yang ditunjukkan oleh nilai factor loading masing-masing indikator yang melebihi batas 0,7. Hal ini menunjukkan bahwa setiap indikator memiliki korelasi yang kuat dengan konstruk yang diukurnya, sehingga layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Tabel 1. Outer Loadings

	X1	X2	Y
X1.1	0.885		
X1.2	0.876		
X1.3	0.872		
X1.4	0.852		
X1.5	0.854		
X1.6	0.838		
X1.7	0.856		
X2.1		0.880	
X2.10		0.824	
X2.2		0.860	
X2.3		0.860	
X2.4		0.833	

X2.5		0.843	
X2.6		0.884	
X2.7		0.880	
X2.8		0.866	
X2.9		0.884	
Y4			0.724
Y5			0.724
Y7			0.751
Y9			0.770

Sumber: Diolah menggunakan SEM-PLS 4.0 (2025)

Hasil pengujian validitas dan reliabilitas konstruk menunjukkan bahwa nilai Cronbach's alpha berada di atas standar minimum 0,7, yang mengindikasikan bahwa instrumen penelitian memiliki tingkat konsistensi internal yang baik [20]. Selain itu, nilai Composite Reliability (CR) berada di atas 0,8, sementara nilai Average Variance Extracted (AVE) mencapai minimal 0,5 [21] yang menunjukkan bahwa instrumen telah memenuhi kriteria reliabilitas yang baik.

Berdasarkan Tabel 2, nilai Cronbach's alpha berada pada rentang 0,751 hingga 0,962, yang menegaskan bahwa instrumen penelitian memiliki reliabilitas yang tinggi. Nilai CR yang berkisar antara 0,760 hingga 0,980 menunjukkan bahwa setiap konstruk memiliki konsistensi internal yang memadai. Selain itu, nilai AVE yang berada pada rentang 0,570 hingga 0,743 mengindikasikan bahwa varians indikator telah memenuhi kriteria validitas konvergen.

Tabel 2. Reliability and Construct Validity

Variables	Cronbach's Alpha	CR	AVE
Soft Skills (X ₁)	0.943	0.966	0.743
Hard Skills (X ₂)	0.962	0.980	0.742
Kinerja Karyawan (Y)	0.751	0.760	0.570

Sumber: Diolah menggunakan SEM-PLS 4.0 (2025)

3.2. Inner Model

Pengujian hipotesis mengenai pengaruh langsung antara variabel independen dan variabel dependen dapat dijelaskan melalui nilai koefisien jalur (path coefficient). Pengambilan keputusan dilakukan dengan membandingkan nilai p-value dengan nilai alpha (α). Apabila nilai p-value lebih kecil dari nilai alpha sebesar 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Berdasarkan Tabel 3, nilai p-value untuk seluruh hipotesis berada pada rentang 0,000 hingga 0,013, yang lebih kecil dari nilai alpha 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini diterima atau didukung secara empiris.

Tabel 3. Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Path	Effect Size	T-value	p-value	Kesimpulan
H1	X ₁ -> Y	0.274	4.213	0.000	Diterima
H2	X ₂ -> Y	0.235	2.475	0.013	Diterima

Sumber: Diolah menggunakan SEM-PLS 4.0 (2025)

3.3. Pembahasan

H₁: Soft skills berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Hasil analisis pengaruh variabel soft skills terhadap kinerja karyawan Generasi Z di Kota Bandar Lampung menunjukkan nilai effect size sebesar 0,274, dengan nilai T-statistic yang melebihi 1,96 (4,213) serta nilai p-value yang lebih kecil dari 0,05 (0,000). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa soft skills berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga hipotesis H₁ dinyatakan diterima. Sejumlah penelitian terdahulu telah berkontribusi dalam pengembangan literatur dengan mengidentifikasi jenis soft skills yang menjadi faktor signifikan dalam memengaruhi kinerja kontekstual karyawan. Sebagai contoh, penelitian yang dilakukan oleh [22] menemukan bahwa soft skills memiliki hubungan positif dan signifikan secara statistik dengan kinerja kontekstual karyawan. Sejalan dengan temuan tersebut, studi yang dilakukan oleh [23] menunjukkan adanya hubungan positif dan signifikan antara soft skills dan kinerja karyawan. Selain itu, penelitian oleh [24] yang mengkaji hubungan antara soft skills dan kinerja karyawan juga menunjukkan bahwa soft skills berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Daerah. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan temuan [25] [3] yang menunjukkan bahwa soft skills memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa karyawan yang memiliki kemampuan interpersonal yang baik, komunikasi yang efektif, kemampuan beradaptasi, kerja sama tim, pemecahan masalah, serta kecerdasan emosional cenderung menunjukkan kinerja yang lebih optimal dalam menjalankan tugasnya. Pengembangan soft skills tidak hanya meningkatkan produktivitas individu, tetapi juga mendorong terciptanya kolaborasi yang lebih baik, memperkuat kemampuan pemecahan masalah, serta meningkatkan efektivitas organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, upaya untuk menumbuhkan dan memperkuat soft skills karyawan dapat dipandang sebagai strategi yang penting dalam meningkatkan kinerja, baik pada tingkat individu maupun organisasi, serta mendukung keberhasilan jangka panjang di lingkungan kerja.

H₂: Hard skills berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Hasil analisis pengaruh variabel hard skills terhadap kinerja karyawan Generasi Z di Kota Bandar Lampung menunjukkan nilai effect size sebesar 0,235, dengan nilai T-statistic yang melebihi 1,96 (2,475) serta nilai p-value yang lebih kecil dari 0,05 (0,013). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa hard skills berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga hipotesis H₂ dinyatakan diterima. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu, antara lain studi yang dilakukan oleh [26] yang menemukan bahwa kompetensi (hard skills) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, khususnya pada pelaksana teknis. Sejalan dengan hal tersebut, penelitian oleh [27] mengungkapkan bahwa hard skills memiliki peran penting dalam memengaruhi kinerja karyawan, dengan menekankan bahwa karyawan yang memiliki kemampuan teknis yang kuat cenderung mencapai hasil kerja yang lebih baik. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh [28] menunjukkan bahwa pelatihan hard skills berpengaruh signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh [4] menemukan bahwa hard skills memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Sejalan dengan itu penelitian [29] juga membuktikan bahwa hard skills merupakan faktor penting yang memengaruhi kinerja karyawan. Secara keseluruhan, berbagai penelitian ini memperkuat pandangan bahwa hard skills memainkan peran yang sangat vital dalam meningkatkan efektivitas dan produktivitas karyawan, sehingga mendukung konsistensi penelitian-penelitian terdahulu yang menekankan pentingnya hard skills dalam menentukan tingkat kinerja. Temuan-temuan tersebut secara kolektif menegaskan bahwa hard skills, baik yang dikembangkan melalui pengalaman kerja maupun melalui pelatihan yang terstruktur, merupakan faktor penting dalam meningkatkan efektivitas, produktivitas, serta kontribusi karyawan terhadap keberhasilan organisasi secara keseluruhan.

4. Kesimpulan

Penelitian ini memberikan kontribusi yang penting dalam bidang manajemen talenta, khususnya yang berkaitan dengan upaya peningkatan kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan dua variabel utama, yaitu soft skills dan hard skills, untuk menilai sejauh mana pengaruh keduanya terhadap kinerja karyawan Generasi Z di Kota Bandar Lampung. Hasil penelitian menunjukkan bahwa soft skills berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Generasi Z, demikian pula hard skills yang terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa penguasaan soft skills dan hard skills secara seimbang merupakan faktor yang sangat penting dalam mendorong tercapainya kinerja optimal pada karyawan Generasi Z. Pengembangan kedua kompetensi tersebut tidak hanya meningkatkan efektivitas individu, tetapi juga memperkuat daya saing organisasi. Oleh karena itu, perusahaan disarankan untuk memprioritaskan program

pelatihan dan pengembangan yang berfokus pada peningkatan soft skills dan hard skills guna menciptakan sumber daya manusia yang kompeten, adaptif, dan memiliki daya saing tinggi dalam menghadapi tantangan lingkungan kerja modern. Berdasarkan temuan penelitian dan keterbatasan yang telah diidentifikasi, penulis mengemukakan beberapa rekomendasi yang dapat dijadikan acuan bagi penelitian selanjutnya agar memperoleh hasil yang lebih komprehensif dan bermakna. Pertama, peneliti selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain ke dalam model penelitian, mengingat masih terdapat berbagai faktor yang berpotensi memengaruhi kinerja karyawan Generasi Z di Kota Bandar Lampung yang belum dikaji dalam penelitian ini. Kedua, penelitian selanjutnya dapat mempertimbangkan penggunaan variabel moderasi atau mediasi untuk menguji hubungan tidak langsung antara soft skills dan hard skills terhadap kinerja karyawan. Penambahan variabel tersebut diharapkan mampu memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai mekanisme hubungan antar konstruk yang diteliti. Ketiga, disarankan agar penelitian mendatang memperluas cakupan populasi responden. Pendekatan ini diharapkan dapat memberikan perspektif yang lebih luas, mendalam, dan representatif, serta memperkuat validitas dan generalisasi temuan penelitian.

Referensi

- [1] Adhim and Enjang Suherman, "Analisis Kompetensi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan di Era Digital," *Optim. J. Ekon. dan Manaj.*, vol. 4, no. 3, pp. 95–108, 2024, doi: 10.55606/optimal.v4i3.3915.
- [2] C. Indriani, R. S. N. M., S. J. Kurniawan, N. R. Aulia, and S. Tiatri, "Jurnal of Innovative and Creativity Hubungan Kebermaknaan Kerja dengan Tingkat Motivasi Kerja Individu Pada Gen-Z," vol. 5, no. 2, pp. 6622–6633, 2025.
- [3] I. I. Putri, B. Siring, A. Arfah, T. Alwany, and R. R. Taufan, "Pengaruh Hard Skill dan Soft Skill Terhadap Kinerja Karyawan," *Cent. Econ. Students J.*, vol. 6, no. 2, pp. 223–238, 2023, doi: 10.56750/csej.v6i2.588.
- [4] W. Astutik and M. Sulhan, "Pelatihan Kerja, Soft Skill dan Hard Skill Mendorong Peningkatan Kinerja Karyawan," *JMK (Jurnal Manaj. dan Kewirausahaan)*, vol. 7, no. 2, p. 9, 2022, doi: 10.32503/jmk.v7i2.2345.
- [5] R. E. A. Joseph F. Hair, William C. Black, Barry J. Babin, "Multivariate Data Analysis 7th Edition," 2016. doi: 10.3390/polym12123016.
- [6] J. Lamri and T. Lubart, "Reconciling Hard Skills and Soft Skills in a Common Framework : The Generic Skills Component Approach," 2023.
- [7] J. W. Weston and K. Cave, "Development of a Scale for Measuring Students ' Attitudes Towards Learning Professional (i . e . , Soft) Skills," 2018.
- [8] E. D. Aquila and A. Ferdinando, "Educational Games for Soft-Skills Training in Digital Environments".
- [9] S. Isabel *et al.*, *Soft skills , do we know what we are talking about ?*, no. 0123456789. Springer Berlin Heidelberg, 2021. doi: 10.1007/s11846-021-00474-9.
- [10] M. Studies and E. Journal, "Readiness Faculty Of Economics And Business Universitas Islam Riau In The Endemic Time Of Covid 19 Pengaruh Soft Skill , Hard Skill Dan Motivasi Kerja Terhadap Kesiapan Kerja Mahasiswa Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Islam Riau Dimasa Endemi Covid," vol. 4, no. November 2022, pp. 364–372, 2023.
- [11] J. Polednov and I. Moln, "Heliyon Soft skills and their importance in the labour market under the ' kov a thov a Luk a s Copu '," vol. 9, no. July, 2023, doi: 10.1016/j.heliyon.2023.e18670.
- [12] A. A. N. (2023), "Hubungan Antara Kecanduan Tiktok Terhadap Prokrastinasi Akademik Pada Mahasiswa Universitas Islam Sultan Agung Semarang," *At-Tawassuth J. Ekon. Islam*, vol. VIII, no. I, pp. 1–19, 2023.
- [13] B. Siburian, S. Afifah, P. T. Sinaga, and O. Marpaung, "The Effect Of Soft Skill And Hard Skill On Work Readiness Of The 2018 STIE Jayakarta Students," vol. 1, no. 2, pp. 136–151, 2022, doi: 10.52362/ijiems.v1i2.881.
- [14] G. . G. . L. . Y . R . G . Ratuela ., O . S . Nelwan ., "Kerja Pada Mahasiswa Akhir Jurusan Manajemen Feb Unsrat Manado The Influence Of Hard Skills , Soft Skills And Self-Efficacy On Work Readiness In Final Students Majoring In Management Feb Unsrat Manado Jurnal Emba Vol . 10 No . 1 Januari ril 2022 , Hal . 1," vol. 10, no. 1, pp. 172–183, 2022.
- [15] B. T. Rasid, Zulkifli and C. Kojo, "THE IMPACT OF HARD SKILL AND SOFT SKILL ON EMPLOYEE PERFORMANCE OF PERUM," vol. 6, no. 2, pp. 1008–1017, 2018.
- [16] V. N. Tahun *et al.*, "Jurnal Nusantara Aplikasi Manajemen Bisnis Hard Skill Sebagai Faktor Dominan Kesiapan Kerja Di Era Industri 4 . 0 Jurnal Nusantara Aplikasi Manajemen Bisnis," vol. 8, no. 1, pp. 46–65, 2023.
- [17] A. Haryati, A. Novianti, R. Cahyani, and Lesta, "Peran Lingkungan Terhadap Rasa Percaya diri Mahasiswa yang Mengalami Body Shaming," *Bull. Couns. Psychother.*, vol. 3, no. 2, pp. 85–91, 2021.
- [18] D. S. Widodo and A. Yandi, "Model Kinerja Karyawan : Kompetensi , Kompensasi dan Motivasi , (Literature Review MSDM)," vol. 1, no. 1, pp. 1–14, 2022.
- [19] L. K. Harahap, "Analisis SEM (Structural Equation Modelling) Dengan SMARTPLS (Partial Least Square)," *Fak. Sains Dan Teknol. Uin Walisongo Semarang*, no. 1, p. 1, 2020.
- [20] K. S. Taber, "The Use of Cronbach's Alpha When Developing and Reporting Research Instruments in Science Education," *Res. Sci. Educ.*, vol. 48, no. 6, pp. 1273–1296, 2018, doi: 10.1007/s11165-016-9602-2.
- [21] J. Hulland, "Use of Partial Least Squares (PLS) in Strategic Management Research: A Review of Four Recent Studies," *Strateg. Manag. J.*, vol. 33, no. 4, pp. 429–430, 1999, doi: 10.1038/aps.2012.31.
- [22] F. Maria Chala and N. Bouranta, "Soft Skills Enhance Employee Contextual Performance: The Case of the Maritime Industry," *KnE Soc. Sci.*, vol. 2021, pp. 126–138, 2021, doi: 10.18502/kss.v5i9.9890.
- [23] E. Rusilawati, "Mediation Effect of Work Motivation on the Relationship between Soft Skills and Hard Skills, and Impact on Employee Performance in Skincare Clinica," *Int. Conf. Bus. Manag. Account.*, vol. 1, no. 2, pp. 905–906, 2023, [Online]. Available: <https://ejournal.pelitaindonesia.ac.id/ojs32/index.php/ICOBIMA/article/view/3471/1278>
- [24] H. Ramadhan, P. Lumbanraja, and S. Sinulingga, "Análisis del efecto de la competencia y la habilidad blanda en el desempeño de los empleados con la satisfacción laboral como variable interviniente en los Servicios Sociales Regionales de la Regencia de Tapanuli Sur," vol. 8, no. 8, pp. 290–298, 2021, [Online]. Available: https://www.academia.edu/71115017/Analysis_of_the_Effect_of_Competence_and_Soft_Skill_on_Employee_Performance_with_J

DOI: <https://doi.org/10.31004/riggs.v4i4.5943>

Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

- ob_Satisfaction_as_Intervening_Variable_at_the_Regional_Social_Services_of_South_Tapanuli_Regency
- [25] Ni Luh Evik Mega Cahyanti, IAP Widani Sugianingrat, and I Komang Gede, "Pengaruh Hard Skill dan Soft Skill terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Dedary Kriyamaha Ubud," *J. Manajemen, Kewirausahaan dan Pariwisata*, vol. 2, no. 1, pp. 57–63, 2022.
- [26] Kanafiah, W. Prahiawan, and Suherna, "Pengaruh Kompetensi (Hard skill) Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pelaksana Teknis Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening," *J. Ris. Bisnis dan Manaj. Tirtayasa*, vol. 5, no. 2, pp. 1–14, 2021, [Online]. Available: <https://jurnal.untirta.ac.id/index.php/JRBM>
- [27] I. T. S. Bhoedide and K. Zaman, "Analisis Pengaruh Hard Skill Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Multi Manao Surabaya," *J. Ilm. Manajemen, Ekon. Akunt.*, vol. 7, no. 3, pp. 1003–1015, 2023, doi: 10.31955/mea.v7i3.3467.
- [28] N. Kadek, A. Widyaningsih, F. Sinaga, and P. E. Wirawan, "Pengaruh Pelatihan Soft Skill dan Hard Skill Terhadap Kinerja Karyawan di Bali Beach Glamping Resort The Effect of Soft Skill and Hard Skill Training on Employee Performance at Bali Beach Glamping Resort," *J. Pariwisata dan Bisnis*, vol. 02, no. 3, pp. 747–753, 2023, [Online]. Available: <https://doi.org/10.22334/paris.v2i3>.
- [29] J. Akhmad, R. Estiana, and M. Rusdiana, "Effect of Compesation on Employee Performance," *Best J. Adm. Manag.*, vol. 2, no. 1, pp. 51–55, 2023, doi: 10.56403/bejam.v2i1.115.