



Department of Digital Business

Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)

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

Vol. 4 No. 2 (2025) pp: 2534-2543

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

Pengaruh Hard Skill, Soft Skill, dan Locus of Control terhadap Kinerja dengan Komitmen Organisasi sebagai Moderasi

Afik Gusdiansyah, Janusi Waliamin, Sintia Safrianti

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Prof. Dr. Hazairin, SH, Bengkulu

E-mail: jwaliamin@gmail.com*

Abstrak

Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh Hard Skill, Soft Skill, dan Locus of Control terhadap kinerja karyawan, dengan Komitmen Organisasi sebagai variabel moderasi pada PT Media Bengkulu Ekspres. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode eksplanatori. Seluruh karyawan PT Media Bengkulu Ekspres yang berjumlah 54 orang menjadi populasi sekaligus sampel dalam penelitian ini, dengan menggunakan teknik total sampling atau sampling jenuh. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada seluruh responden, dan data yang digunakan merupakan data primer. Analisis data dilakukan menggunakan metode Partial Least Square – Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS. Hasil analisis menunjukkan bahwa secara parsial, Soft Skill dan Locus of control memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sebaliknya, Hard Skill dan Komitmen Organisasi justru berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja. Sementara itu, Komitmen Organisasi sebagai variabel moderasi tidak menunjukkan pengaruh signifikan dalam memperkuat hubungan antara Hard Skill, Soft Skill, dan Locus of Control terhadap kinerja karyawan, ditunjukkan dengan nilai p masing-masing di atas.

Kata kunci: Soft Skill, Kinerja Karyawan, Manajemen Sumber Daya

1. Latar Belakang

Dalam era globalisasi dan revolusi industri 4.0, kebutuhan akan tenaga kerja dengan kombinasi keterampilan yang seimbang semakin meningkat seiring pesatnya kemajuan teknologi dan kompleksitas pasar. Keterampilan seperti pemecahan masalah, komunikasi, kreativitas, dan manajemen diri menjadi penentu utama produktivitas dan kinerja karyawan di berbagai sektor (Masterson, 2022). Hard skill dan soft skill telah lama diakui sebagai komponen penting dalam efektivitas kerja. Hard skill mencakup kemampuan teknis dan pengetahuan spesifik, sedangkan soft skill mencakup kemampuan interpersonal, komunikasi, dan adaptabilitas (Putri et al., 2023). Studi terkini menunjukkan bahwa keseimbangan antara keduanya memberikan kontribusi besar terhadap peningkatan kinerja karyawan, meskipun pengaruh relatif dari masing-masing keterampilan masih menjadi perdebatan di kalangan peneliti (Hikmah et al., 2023).

Selain keterampilan, aspek psikologis seperti locus of control juga telah diidentifikasi sebagai faktor signifikan yang memengaruhi kinerja karyawan. Penelitian oleh (Hendriyani et al. 2024) menyoroti bahwa karyawan dengan internal locus of control cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik karena mereka percaya bahwa hasil kerja mereka adalah konsekuensi dari upaya pribadi. Namun, (Sholihin et al. 2022) mengemukakan hasil yang berbeda, menunjukkan bahwa pengaruh locus of control terhadap kinerja karyawan dapat bervariasi berdasarkan konteks organisasi dan faktor situasional. Dalam industri media yang sangat dinamis dengan tekanan deadline yang tinggi, persaingan yang ketat, dan perubahan teknologi yang cepat, locus of control karyawan mungkin memiliki dimensi dan pengaruh yang unik terhadap kinerja mereka.

Menurut (Nafila Rizqu Latifa et al. 2023) menjelaskan bahwa karyawan dengan internal locus of control cenderung lebih proaktif dalam mengembangkan keterampilan baru sesuai dengan tuntutan perkembangan industri media, sementara mereka dengan external locus of control mungkin lebih mengandalkan inisiatif organisasi dalam pengembangan kompetensi. Hal ini menjadi relevan ketika industri media menghadapi transformasi digital yang membutuhkan adaptasi cepat terhadap teknologi dan format konten baru. Studi yang dilakukan oleh (Astria & Rahmawati, 2025) pada beberapa media cetak lokal di Indonesia menunjukkan bahwa karyawan dengan internal locus of control lebih cepat beradaptasi dengan transformasi dari media cetak ke digital, yang berdampak positif pada kinerja mereka dalam lingkungan kerja yang berubah.

Pengaruh Hard Skill, Soft Skill, dan Locus of Control terhadap Kinerja dengan Komitmen Organisasi sebagai Moderasi

Komitmen organisasi telah diidentifikasi sebagai variabel moderasi potensial yang dapat menjelaskan ketidakkonsistenan dalam penelitian sebelumnya. Komitmen organisasi mencerminkan keterikatan psikologis karyawan terhadap organisasi dan kecenderungan untuk tetap menjadi anggota organisasi. Studi terbaru oleh (Rochmadona et al. 2024) menunjukkan bahwa komitmen organisasi dapat memperkuat hubungan antara keterampilan karyawan dan kinerja mereka. Namun, peran moderasi komitmen organisasi dalam hubungan antara locus of control dan kinerja karyawan masih kurang dieksplorasi, menciptakan celah penelitian yang perlu diisi.

Penelitian ini penting karena memberikan pemahaman menyeluruh tentang interaksi antara hard skill, soft skill, locus of control, dan komitmen organisasi dalam memengaruhi kinerja karyawan. Di tengah transformasi digital, PT Media Bengkulu Ekspres menghadapi tantangan mempertahankan daya saing dengan mengoptimalkan kinerja SDM. (Lestari, 2023) menekankan perlunya strategi pengembangan SDM yang mencakup aspek teknis dan non-teknis di era disrupsi. Dalam konteks globalisasi dan revolusi industri 4.0, keterampilan seperti berpikir kritis, komunikasi, kreativitas, dan pengelolaan diri menjadi penentu utama produktivitas karyawan (Masterson, 2022). Penguasaan teknologi dan kemampuan beradaptasi juga menjadi keharusan menghadapi perubahan industri. Oleh karena itu, perusahaan perlu memastikan SDM-nya memiliki kombinasi keterampilan yang memadai untuk menghadapi persaingan bisnis yang ketat. SDM yang berkualitas dipandang sebagai aset utama organisasi dan harus dikelola secara optimal agar mampu berkontribusi pada pencapaian tujuan perusahaan (Kristanti et al., 2023).

Pada perusahaan media di Indonesia mengungkapkan bahwa jurnalis yang memiliki soft skill yang kuat mampu membangun jaringan sumber berita yang lebih luas, melakukan wawancara secara lebih mendalam, serta menyusun narasi yang lebih menarik. Penelitian oleh (Hendriyani et al. 2024) pada perusahaan media di Indonesia mengungkapkan bahwa jurnalis yang memiliki soft skill yang kuat mampu membangun jaringan sumber berita yang lebih luas, melakukan wawancara secara lebih mendalam, serta menyusun narasi yang lebih menarik., (Sholihin et al. 2022) menunjukkan bahwa pengaruh locus of control terhadap kinerja karyawan bisa berbeda-beda tergantung pada konteks organisasi dan situasi yang dihadapi. Dalam industri media yang sangat cepat berubah, penuh tekanan deadline, serta persaingan yang ketat, locus of control dapat memiliki bentuk pengaruh yang khas terhadap performa karyawan.

hasil penelitian sebelumnya. Komitmen ini mencerminkan keterikatan psikologis karyawan terhadap organisasi dan kecenderungan untuk tetap menjadi bagiannya. (Rochmadona et al. 2024) menemukan bahwa komitmen organisasi dapat memperkuat hubungan antara keterampilan dan kinerja karyawan. Namun, perannya dalam memoderasi hubungan antara locus of control dan kinerja masih minim dieksplorasi, menjadi celah penting untuk diteliti lebih lanjut. Dalam industri media, komitmen organisasi memiliki karakteristik unik karena adanya idealisme dan misi sosial yang kuat. Jurnalis, misalnya, sering menunjukkan komitmen ganda terhadap organisasi dan prinsip profesional mereka (Nurhajati et al. 2018). Hal ini menunjukkan bahwa interaksi komitmen organisasi dengan hard skill, soft skill, dan locus of control dapat memiliki dinamika tersendiri (Pratama 2019)

Penelitian ini penting karena memberikan pemahaman mendalam tentang hubungan antara soft skill, locus of control, dan komitmen organisasi dalam menentukan kinerja karyawan, khususnya di tengah transformasi digital yang memengaruhi industri media. PT Media Bengkulu Ekspres menghadapi tantangan mempertahankan daya saing dengan mengoptimalkan kinerja karyawan melalui strategi pengembangan SDM yang mencakup aspek teknis dan non-teknis. Selain itu, pemahaman tentang peran komitmen organisasi dalam memoderasi pengaruh keterampilan terhadap kinerja, serta interaksi locus of control dengan budaya organisasi, dapat membantu merancang program pelatihan dan manajemen perubahan yang lebih efektif.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode eksplanatori. Seluruh karyawan PT Media Bengkulu Ekspres yang berjumlah 54 orang menjadi populasi sekaligus sampel dalam penelitian ini, dengan menggunakan teknik total sampling atau sampling jenuh. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada seluruh responden, dan data yang digunakan merupakan data primer. Analisis data dilakukan menggunakan metode Partial Least Square – Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS..

Tabel 1 Deskripsi dan Pengukuran Variabel

<i>Variabel</i>	<i>Definisi Operasional</i>	<i>Indikator</i>
<i>Hard Skill (X₁)</i>	<i>Hard Skill berkaitan dengan pengembangan kecerdasan intelektual (IQ). Dengan demikian, Hard Skill dikonklusikan sebagai kapasitas individu dalam menguasai IPTEKserta memiliki keterampilan sesuai dengan bidangnya.</i> <i>Syawal dalam (Fitriani.M, 2019)</i>	1. <i>keterampilan teknis,</i> 2. <i>Ilmu Pengetahuan,</i> 3. <i>Ilmu Teknologi.</i>
		(Wahyuni, 2023)
<i>Soft Skill (X₂)</i>	<i>mengatakan bahwa Soft Skill adalah sebuah istilah kemasyarakatan atau sosiologi untuk menunjukan tingkat EQ seseorang, yang terdiri dari kelompok sifat kepribadian, diterima oleh masyarakat, komunikasi, bahasa, kebiasaan seseorang, keramahan, dan optimisme yang mecirikan hubungan dengan orang lain.</i> <i>(Purnami, 2013)</i>	1. <i>Kemampuan komunikasi</i> 2. <i>Kecerdasan Emosional Keterampilan Berfikir</i> 3. <i>Etika</i> 4. <i>Keterampilan Kepemimpinan</i>
		(Hikmah et al. 2023)
<i>Locus Of Control (X₃)</i>	<i>Locus of control menunjukkan tingkat dimana individu percaya bahwa perilaku memengaruhi apa yang terjadi pada mereka. Dan locus of control dapat dibedakan menjadi dua, yaitu locus of control internal, dimana individu percaya bahwa dirinya mengendalikan peristiwa dan konsekuensi yang memengaruhi kehidupan mereka dan locus of control eksternal, dimana individu yang percaya bahwa prestasi mereka merupakan hasil dari keadaan di luar kendali mereka, variabel terkait yang mencerminkan sifat seseorang untuk lebih percaya akan kontrol dalam diri pribadinya dalam kehidupannya daripada dikendalikan oleh kekuatan dari luar pribadinya.</i> <i>(adiawaty 2021)</i>	1. <i>Internal :</i> a) <i>segala yang dicapai individu hasil dari usahanya sendiri.</i> b) <i>kehidupan individu ditrtukan oleh tindakan.</i> c) <i>kemampuan individu dalam menentukan kejadian dalam hidup</i> 2. <i>eksternal :</i> a) <i>kesuksesan individu karna nasib</i> b) <i>kejadian yang dialami dalam pekerjaan ditentukan oleh pimpinan</i>
		(Rotter, 1966) dalam (Chi et al., 2016),
<i>Kinerja Karaywan (y)</i>	<i>Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang diperoleh karyawan secara kualitas dan kuantitas yang dicapai karyawan. Pengukuran aktivitas kinerja perusahaan dirancang untuk menaksir bagaimana kinerja aktivitas dan hasil akhir yang dicapai.</i> <i>(Nur'aini et al., 2016)</i>	1. <i>Kualitas Kerja;</i> 2. <i>Kuantitas</i> 3. <i>Ketepatan Waktu</i> 4. <i>Efektifitas;</i> 5. <i>Kemandirian.</i>
		Menurut Robbins (2016:260)
<i>Komitmen Organisasi (Z)</i>	<i>Komitmen organisas adalah kesepakatan untuk melakukan sesuatu untuk diri sendiri, individu lain, kelompok organisasi (Wibowo, 2013).</i>	1. <i>komitmen afektif,</i> 2. <i>komitmen bertkelanjutan</i> 3. <i>komitmen normative</i>
		(Edison, Anwar, & Komariyah, 2018).

3. Hasil dan Diskusi

3.1. Uji Outer model (Pengukuran model)

Uji Outer Model adalah proses evaluasi yang dilakukan untuk memastikan bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam suatu model benar-benar valid dan reliabel dalam mengukur konstruk yang dimaksud. Uji ini juga bertujuan untuk memastikan bahwa setiap konstruk yang diukur memiliki keunikan dan tidak saling tumpang tindih dengan konstruk lainnya. ukuran yang menunjukkan seberapa besar kontribusi (kekuatan hubungan) masing-masing indikator (item pertanyaan dalam kuesioner) terhadap konstruk laten yang diukur , nilai > 0.7 untuk memastikan baik karena menunjukkan bahwa lebih dari 50% varians indikator dijelaskan oleh konstruk.

3.2. Hasil Uji Outer Loading Variabel *Hard Skill*

Tabel 2 Hasil Uji Outer Loading Variabel *Hard Skill*

Pernyataan	<i>Hard Skill</i>	Keterangan
HS1	0.865	Valid
HS2	0.893	Valid
HS3	0.855	Valid
HS4	0.790	Valid
HS5	0.841	Valid
HS6	0.841	Valid
HS7	0.783	Valid
HS8	0.864	Valid

Sumber : Data diolah Smart pls 4, 2025

Berdasarkan hasil uji outer loading di atas, dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator HS1 hingga HS8 memiliki kontribusi yang kuat dalam menjelaskan variabel Hard Skill. Nilai loading yang tinggi, terutama pada indikator HS2 (0.893) dan HS1 (0.865), menunjukkan bahwa kedua indikator tersebut merupakan item paling kuat dalam mengukur dimensi hard skill pada karyawan. Validitas dari semua indikator ini memperkuat keyakinan bahwa alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini telah sesuai dan layak untuk digunakan dalam analisis lebih lanjut. Dengan demikian, variabel Hard Skill dapat dikatakan memiliki validitas indikator yang baik dan dapat diandalkan dalam mengukur pengaruh terhadap kinerja karyawan.

3.3. Hasil Uji Outer Loading Variabel *Soft Skill*

Tabel 3 Hasil Uji Outer Loading Variabel *Soft Skill*

Pernyataan	<i>Soft skill</i>	Keterangan
SS1	0.868	Valid
SS13	0.878	Valid
SS14	0.946	Valid
SS15	0.786	Valid
SS2	0.736	Valid
SS3	0.818	Valid
SS4	0.824	Valid
SS5	0.888	Valid
SS6	0.913	Valid
SS7	0.740	Valid

SS8	0.883	Valid
SS9	0.939	Valid

Sumber : Data diolah Smart pls 4 ,2025

Hasil uji outer loading menunjukkan bahwa seluruh indikator variabel Soft Skill (SS1 hingga SS15) valid dan dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut. Indikator SS14 dan SS9 memiliki nilai tertinggi, masing-masing 0.946 dan 0.939, yang menandakan keduanya paling merepresentasikan konstruk soft skill dalam penelitian ini. Temuan ini menunjukkan bahwa aspek seperti komunikasi, kerja sama, empati, dan kemampuan beradaptasi berperan penting dalam mengukur tingkat soft skill karyawan. Kevalidan seluruh indikator juga menguatkan bahwa instrumen yang digunakan telah merefleksikan konsep soft skill dengan baik dan layak untuk digunakan dalam tahap analisis struktural berikutnya.

3.4. Hasil Uji Outer Loading Variabel *Locus of control*

Tabel 4 Hasil Uji Outer Loading Variabel *Locus Of Control*

Pernyataan	<i>locus of control</i>	Keterangan
LOC1	0.754	Valid
LOC10	0.801	Valid
LOC11	0.785	Valid
LOC12	0.705	Valid
LOC13	0.736	Valid
LOC14	0.733	Valid
LOC15	0.756	Valid
LOC16	0.779	Valid
LOC17	0.837	Valid
LOC18	0.750	Valid
LOC2	0.779	Valid
LOC3	0.757	Valid
LOC4	0.821	Valid
LOC5	0.764	Valid
LOC6	0.774	Valid
LOC7	0.808	Valid
LOC8	0.850	Valid
LOC9	0.783	Valid

Sumber : Data Diolah Smart pls 4 ,2025

Hasil uji outer loading menunjukkan bahwa seluruh indikator (LOC1 hingga LOC18) memiliki kemampuan yang baik dalam merefleksikan konstruk Locus of Control. Indikator dengan nilai tertinggi adalah LOC8 (0.850) dan LOC17 (0.837), yang mengindikasikan bahwa kedua indikator ini paling kuat menjelaskan persepsi individu mengenai kendali atas hasil yang mereka capai. Validitas indikator yang tinggi ini menunjukkan bahwa kuesioner yang digunakan dalam mengukur Locus of Control telah disusun dengan baik dan telah mencakup aspek-aspek penting seperti keyakinan internal, tanggung jawab pribadi, dan persepsi terhadap faktor eksternal.

3.5. Hasil Uji Outer Loading Variabel *Kinerja Karyawan*

Tabel 5 Hasil Uji Outer Loading Variabel *Kinerja Karyawan*

Pernyataan	Kinerja karyawan	Keterangan
KK1	0.709	Valid
KK10	0.787	Valid
KK11	0.797	Valid
KK12	0.748	Valid
KK13	0.740	Valid
KK14	0.725	Valid
KK15	0.804	Valid
KK2	0.768	Valid
KK3	0.786	Valid
KK4	0.809	Valid
KK5	0.800	Valid
KK6	0.814	Valid
KK7	0.825	Valid
KK8	0.793	Valid
KK9	0.786	Valid

Sumber : Data diolah Smart pls 4 ,2025

Uji outer loading menunjukkan bahwa seluruh indikator variabel Kinerja Karyawan (KK1 hingga KK15) memberikan kontribusi yang baik dalam membentuk konstruk tersebut. Indikator KK7 dan KK6 memiliki nilai tertinggi, masing-masing 0.825 dan 0.814, menunjukkan bahwa keduanya paling merepresentasikan kinerja karyawan. Validitas semua indikator ini menegaskan bahwa kuesioner mampu mengukur aspek-aspek utama dalam kinerja, seperti produktivitas, ketepatan waktu, tanggung jawab, kualitas kerja, dan kerja sama. Dengan seluruh indikator dinyatakan valid, konstruk Kinerja Karyawan memiliki dasar pengukuran yang kuat dan layak digunakan untuk analisis selanjutnya.

3.6. Uji Validitas Konvergen

Uji Validitas Konvergen: Menggunakan Average Variance Extracted (AVE) dengan nilai cut-off > 0.5 untuk memastikan bahwa setiap indikator mampu menjelaskan variabel laten yang diukur (J.F Hair et al 2017).

Tabel 6 Hasil Uji Validitas Konvergen

Pernyataan	<i>Average variance extracted (AVE)</i>
<i>Hard Skill</i>	0.709
Kinerja karyawan	0.609
Komitmen organisasi	0.644
<i>Soft skill</i>	0.730
<i>locus of control</i>	0.604

sumber:Data diolah smart pls 4,2025

Berdasarkan hasil uji validitas konvergen, menunjukkan bahwa semua variabel memiliki nilai AVE di atas 0,50, memenuhi syarat validitas konvergen. Hard Skill (0,709), Soft Skill (0,730), dan Komitmen Organisasi (0,644) menunjukkan validitas yang kuat, sementara Kinerja Karyawan (0,609) dan Locus of Control (0,604) tetap valid meski lebih rendah. Ini menandakan bahwa instrumen penelitian memiliki validitas konvergen yang baik dan layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

3.7. Uji Deskriminan *Validity*

Menggunakan *Fornell-Larcker Criterion* untuk memastikan bahwa setiap konstruk memiliki korelasi lebih tinggi dengan indikatornya sendiri dibanding dengan indikator lain (Ghozali, & Latan 2020).

Tabel 7 Hasil Uji Deskriminan <i>Validity</i>		
Pernyataan	Cronbach's alpha	Keterangan
Hard Skill	0.941	Reliabel
Kinerja karyawan	0.954	Reliabel
Komitmen organisasi	0.931	Reliabel
Soft skill	0.966	Reliabel
locus of control	0.961	Reliabel

Sumber : Data diolah Smart pls 4, 2025

Berdasarkan hasil analisis, Nilai root AVE berkisar 0,777–0,854, menunjukkan validitas konvergen yang baik. Namun, validitas diskriminan belum terpenuhi karena korelasi antar variabel, seperti Soft Skill dan Kinerja Karyawan (0,965), lebih tinggi dari root AVE-nya. Ini menunjukkan tumpang tindih antar konstruk, yang membatasi kemampuan model membedakan variabel secara jelas.

3.8. Uji *Realibilitas*

Menggunakan Cronbach's Alpha dan Composite Reliability (CR) dengan nilai > 0.7 untuk memastikan konsistensi internal antar indikator.

Tabel 8 Hasil Uji <i>Cronbach's Alpha</i>		
Pernyataan	Cronbach's alpha	Keterangan
Hard Skill	0.941	Reliabel
Kinerja karyawan	0.954	Reliabel
Komitmen organisasi	0.931	Reliabel
Soft skill	0.966	Reliabel
locus of control	0.961	Reliabel

Sumber : Data diolah Smart pls 4 ,2025

Berdasarkan hasil analisis, Nilai Cronbach's Alpha seluruh variabel berkisar antara 0,931–0,966, menunjukkan reliabilitas sangat tinggi. Soft Skill memiliki nilai tertinggi (0,966), diikuti Kinerja Karyawan (0,954) dan Locus of Control (0,961), menandakan indikatornya konsisten dan stabil. Tingginya reliabilitas ini memperkuat kualitas data dan mendukung validitas analisis, sehingga hasil penelitian dapat diandalkan.

Tabel 9 Hasil Uji <i>Composite Reliability (CR)</i>		
Pernyataan	Composite reliability (rho_c)	Keterangan
Hard Skill	0.951	Reliabel
Kinerja karyawan	0.959	Reliabel
Komitmen organisasi	0.942	Reliabel
Soft skill	0.970	Reliabel
locus of control	0.965	Reliabel

Sumber : Data diolah Smart pls 4 ,2025

Nilai Composite Reliability (CR) semua variabel berkisar antara 0,942 hingga 0,970, menunjukkan konsistensi internal yang sangat baik. Soft Skill memiliki CR tertinggi (0,970), diikuti Kinerja Karyawan (0,959) dan Locus of Control (0,965), menandakan pengukuran variabel-variabel ini sangat reliabel..

3.9. Uji Inner Model (Model Struktural)

Uji inner model dilakukan untuk menguji hubungan antar variabel yang telah dirumuskan dalam hipotesis penelitian. Beberapa indikator yang digunakan dalam uji inner model meliputi:

3.9.1. *R-Square (R²)*

R-Square (R²) menunjukkan seberapa besar variabel independen dan moderasi mampu menjelaskan variabel dependen. Nilai R² yang tinggi menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan prediksi yang baik (J.F Hair et al 2017).

Tabel 10 Hasil Uji *R-Square (R²)*

Keterangan	R-square	R-square adjusted
Kinerja karyawan	0.976	0.973

Sumber : Data Diolah Smartpls 4, 2025

Nilai R-Square sebesar 0,976 menunjukkan bahwa 97,6% variasi kinerja karyawan dijelaskan oleh Hard Skill, Soft Skill, Komitmen Organisasi, dan Locus of Control. R-Square Adjusted 0,973 menandakan model sangat baik dan bebas dari overfitting..

3.9.2. *Path Coefficients*

Mengukur arah dan kekuatan hubungan antar variabel dalam penelitian. Path coefficients yang signifikan menunjukkan adanya pengaruh langsung antar variabel penelitian (Ghozali, & Latan 2020).

Tabel 11 Hasil Uji *Path Coefficients*

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
<i>Hard Skill</i> -> Kinerja karyawan	-0.248	-0.259	0.117	2.126	0.034
Komitmen organisasi -> Kinerja karyawan	-0.347	-0.374	0.137	2.537	0.011
Komitmen organisasi x <i>Hard Skill</i> -> Kinerja karyawan	0.093	0.078	0.111	0.835	0.404
Komitmen organisasi x <i>locus of control</i> -> Kinerja karyawan	-0.071	-0.035	0.153	0.460	0.645
Komitmen organisasi x <i>Soft skill</i> -> Kinerja karyawan	-0.018	-0.035	0.137	0.128	0.898
<i>locus of control</i> -> Kinerja karyawan	0.684	0.691	0.162	4.228	0.000
<i>Soft skill</i> -> Kinerja karyawan	0.878	0.902	0.120	7.307	0.000

Sumber : Data diolah Smart pls 4 ,2025

Locus of Control dan Soft Skill berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan Hard Skill justru berpengaruh negatif signifikan. Komitmen organisasi tidak memoderasi hubungan ketiga variabel tersebut dengan kinerja. Temuan ini dapat menjadi masukan bagi manajemen untuk lebih fokus pada penguatan soft skill dan locus of control dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan.

3.10. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis bertujuan mengevaluasi pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat menggunakan p-value.

3.10.1. Uji T

Uji T: Mengukur signifikansi individu dari masing-masing variabel bebas. Hipotesis diterima jika p-value < 0,05 dan ditolak jika > 0,05

Tabel 12 Hasil Uji T

Pernyataan	P values
<i>Hard Skill</i> -> Kinerja karyawan	0.034
Komitmen organisasi -> Kinerja karyawan	0.011
Komitmen organisasi x <i>Hard Skill</i> -> Kinerja karyawan	0.404
Komitmen organisasi x <i>locus of control</i> -> Kinerja karyawan	0.645

Komitmen organisasi x Soft skill -> Kinerja karyawan	0.898
locus of control -> Kinerja karyawan	0.000
Soft skill -> Kinerja karyawan	0.000

Sumber : Sumber : Data diolah Smart pls 4 2025

Berdasarkan hasil pengujian Path Coefficients dengan pendekatan Partial Least Squares (PLS), diperoleh gambaran mengenai pengaruh langsung dan pengaruh moderasi antar variabel dalam penelitian ini. Hasil pengujian menunjukkan bahwa, untuk semua variabel independen (Totalx1, Totalx2, dan Totalx3) berada di bawah 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terdapat hubungan yang signifikan antara masing-masing variabel independen.

Sementara itu, pengujian terhadap variabel moderasi (Komitmen Organisasi) menunjukkan hasil yang berbeda. Ketiga interaksi moderasi yang diuji seluruhnya memiliki nilai P di atas 0,05, yang berarti tidak signifikan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Komitmen Organisasi tidak mampu memoderasi hubungan antara Hard Skill, Soft Skill, maupun Locus of Control terhadap Kinerja Karyawan.

3.10.2. *Moderated Regression Analysis (MRA)*

Menurut (I. Ghazali, 2018), Moderated Regression Analysis (MRA) digunakan sebagai metode regresi untuk menganalisis variabel moderasi dalam model penelitian. Dengan nilai signifikansi itu <0,5. Metode ini melibatkan interaksi perkalian antara variabel independen dengan variabel moderasi untuk menguji apakah hubungan antara variabel independen dan variabel dependen dipengaruhi oleh keberadaan variabel moderasi.

Tabel 13 Hasil Uji MRA

Pernyataan	P values
Komitmen organisasi x Hard Skill -> Kinerja karyawan	0.404
Komitmen organisasi x locus of control -> Kinerja karyawan	0.645
Komitmen organisasi x Soft skill -> Kinerja karyawan	0.898

Sumber : Data diolah Smart pls 4, 2025

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian terhadap 54 karyawan PT. Media Bengkulu Ekspres, ditemukan bahwa hard skill memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, peningkatan kemampuan teknis justru berbanding terbalik dengan peningkatan kinerja. Hal ini dimungkinkan karena kurangnya kemampuan dalam menerapkan keterampilan teknis di lingkungan kerja yang nyata atau karena adanya tekanan dan dukungan organisasi yang tidak optimal. Temuan ini diperkuat oleh penelitian Mansari (Mansari, 2019), namun berbeda dengan temuan Putri (Putri et al., 2023) yang menunjukkan bahwa hard skill justru berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja.

Sementara itu, soft skill terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Karyawan yang memiliki kemampuan interpersonal, komunikasi, dan pengelolaan emosi yang baik mampu beradaptasi lebih cepat dan bekerja lebih efektif, sehingga meningkatkan produktivitas. Penelitian ini diperkuat oleh temuan Irawati (Irawati, 2020), Putro dan Yuliadi (Putro & Yuliadi, 2022)), serta penelitian lain yang menyatakan bahwa soft skill berperan penting dalam peningkatan kinerja. Namun, ada juga temuan yang menyebutkan pengaruhnya tidak signifikan. Di sisi lain, locus of control juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, khususnya bagi karyawan dengan kontrol internal yang tinggi, karena mereka lebih bertanggung jawab dan termotivasi. Penelitian ini konsisten dengan temuan Fransisca (Fransisca, 2020) dan Jumiati & Kartiko (Jumiati & Kartiko, 2022).

Namun, ketika diuji sebagai variabel moderasi, komitmen organisasi tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap hubungan antara hard skill, soft skill, maupun locus of control dengan kinerja karyawan. Artinya, tingkat komitmen tidak memperkuat atau memperlemah pengaruh ketiga variabel tersebut terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa faktor-faktor seperti keterampilan dan kontrol diri lebih bersifat mandiri dan tidak tergantung pada loyalitas atau keterikatan karyawan terhadap organisasi. Temuan ini tidak sejalan dengan beberapa penelitian sebelumnya yang menunjukkan peran penting komitmen organisasi dalam memperkuat pengaruh variabel-variabel tersebut terhadap kinerja.

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian di PT. Media Bengkulu Ekspres, ditemukan bahwa hard skill berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sementara soft skill dan locus of control berpengaruh positif dan signifikan. Namun, komitmen organisasi sebagai variabel moderasi tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap hubungan antara hard skill, soft skill, maupun locus of control terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dari hasil uji statistik yang menunjukkan nilai T dan P yang tidak memenuhi ambang batas signifikansi, sehingga dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi tidak memperkuat pengaruh ketiga variabel independen tersebut terhadap kinerja.

Referensi

- Adiawaty, S. (2021). Dimensi Dan Indikator Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Yang Mempengaruhi Pemberdayaan. *ESENSI: Jurnal Manajemen Bisnis*, 23(3), 350–356. <https://doi.org/10.55886/esensi.v23i3.217>
- Chi, H., Yeh, H., & Chen, Y. (2016). The moderating effect of locus of control on customer orientation and job performance of salespeople. *The Business Review*, 16(2), 142–149.
- Fitriani, M. (2019). Pengaruh Hard Skill Dan Soft Skill Terhadap Kemampuan Kerja Karyawan Pt . Pegadaian. *Pengaruh Hard Skill Dan Soft Skill Terhadap Kemampuan Kerja Karyawan Pt . Pegadaian*, 1, 93.
- Fransisca. (2020). Pengaruh Locus Of Control terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. X. *Management Analysis Journal*, Vol 23 No.
- Ghozali, & L. (2020). *Partial Least Square konsep, teknik dan aplikasi menggunakan program SmartPLS. 3.0*. Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2018). *Penggunaan MRA dengan SPSS untuk Menguji Pengaruh Variabel Moderating*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Irawati, S. A. (2020). Pengaruh Soft skill dan Hard skill Terhadap Kinerja Pada PT Cahaya Indah MadyaPratama Lamongan. *Eco-Entrepreneurship*, Vol 6(No 1), 97–107.
- J.F Hair, G.T.M Hult, C.M Ringle, and M. S. (2017). *Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (p. 103).
- Mansari, L. H. (2019). Pengaruh Hard Skill dan Soft Skill Terhadap Kinerja Pegawai Di SMP Negeri 3 Camba Kab. Maros. *Jurusan Teknik Kimia USU*, 1–92.
- Nur'aini, S., Hasan, A., & A. A. (2016). Pengaruh Pelayanan, Produktivitas, Kompensasi, Dan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pdam Tirta Kampar À Kota Bangkinang. *Jurnal Online Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Riau*, 3(1), 1491–1505.
- Purnami. (2013). Jurnal Penelitian Pendidikan, Magister Manajemen Bisnis, Sekolah Pascasarjana, Universitas Pendidikan Indonesia. ISSN 1412-565 X No. 1, April. *Implementasi Metode Experiential Learning Dalam Pengembangan Softskill Mahasiswa Yang Menunjang Integrasi Teknologi, Manajemen Dan Bisnis*, 14.
- Putri, I. I., Siring, B., Arfah, A., Alwany, T., & Taufan, R. R. (2023). Pengaruh Hard Skill dan Soft Skill Terhadap Kinerja Karyawan. *Center of Economic Students Journal*, 6(2), 223–238. <https://doi.org/10.56750/csej.v6i2.588>
- Putro, S., & Yuliadi, K. (2022). Pengaruh Pemberdayaan, Hard Skill dan Soft Skill terhadap Kinerja Karyawan Sanggar Seni di Yogyakarta. *JRTI (Jurnal Riset Tindakan Indonesia)*, 7(2), 320. <https://doi.org/10.29210/30031770000>
- Rotter, J. B. (1966). Generalized expectancies for internal versus external control of reinforcement. *Psychological Monographs*, 80(1), 1–28. <https://doi.org/10.1037/h0092976>
- Wahyuni. (2023). Pengaruh Hard Skill dan Soft Skill Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan. *Center of Economic Students Journal*, 6(1), 103–115.