Study of Scientific and Behavioral Management (SSBM)
Vol.7 No.1, (Maret) 2026: 67-77
Penerbit: Management Department, UIN Alauddin Makassar, Indonesia

PENGARUH *HARD SKILL* DAN *SOFT SKILL* TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN *WORK EXPRIENCE* SEBAGAI VARIABEL MODERASI PADA PT. PLN (PERSERO) UP3 MAKASSAR SELATAN

Putri Sari Pratiwi[1], Wahidah Abdullah[2], Widad Ahmad[3]
[1,2,3] Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar

ABSTRAK

Di era persaingan global saat ini, sumber daya manusia semakin dituntut untuk memberikan kinerja tinggi dan kontribusi yang lebih besar. Di PT PLN (Persero) UP3 Makassar Selatan, beberapa masalah telah muncul, khususnya ketidakmampuan karyawan untuk memenuhi standar kinerja organisasi, yang memengaruhi efektivitas dan produktivitas secara keseluruhan. Studi ini bertujuan untuk menguji pengaruh hard skills dan soft skills terhadap kinerja karyawan, serta peran moderasi pengalaman kerja. Pendekatan kuantitatif dengan desain asosiatif digunakan, melibatkan sampel jenuh sebanyak 105 karyawan. Data dianalisis menggunakan SmartPLS 3.0 untuk menguji hipotesis yang diajukan. Temuan menunjukkan bahwa baik hard skills maupun soft skills memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Lebih lanjut, pengalaman kerja secara signifikan memperkuat hubungan antara kompetensi ini dan kinerja. Hasil ini menyoroti pentingnya peningkatan kompetensi teknis dan non-teknis, yang didukung oleh pengalaman kerja yang memadai, untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam organisasi..

Kata Kunci : *hard skill; soft skill; work experience; kinerja pegawai*

ABSTRACT

In the current era of global competition, human resources are increasingly required to deliver high performance and greater contributions. At PT PLN (Persero) UP3 Makassar Selatan, several issues have emerged, particularly employees' inability to meet organizational performance standards, which affects overall effectiveness and productivity. This study aims to examine the effects of hard skills and soft skills on employee performance, as well as the moderating role of work experience. A quantitative approach with an associative design is employed, involving a saturated sample of 105 employees. Data are analysed using SmartPLS 3.0 to test the proposed hypotheses. The findings indicate that both hard skills and soft skills have positive effects on employee performance. Furthermore, work experience significantly strengthens the relationship between these competencies and performance. These results highlight the importance of enhancing both technical and non-technical competencies, supported by adequate work experience, to improve employee performance within the organisation.

***Keywords**: hard skills; soft skills; work experience; employee performance*

putricipaa@gmail.com, UIN Alauddin Makassar
http://journal.uin-alauddin.ac.id/index.php/ssbm

Study of Scientific and Behavioral Management (SSBM)
Vol.7 No.1, (Maret) 2026: 67-77
Penerbit: Management Department, UIN Alauddin Makassar, Indonesia

PENDAHULUAN

Dalam era persaingan global saat ini, keberadaan sumber daya manusia dituntut lebih agar dapat menciptakan kinerja pegawai yang tinggi dan memiliki peran yang lebih. Sumber Daya Manusia (SDM) unggul Indonesia maju merupakan tagline dari pemerintah kita saat ini. Artinya SDM memegang peranan yang sangat penting bagi kemajuan negara kita.

Perusahaan diharapkan mampu secara efektif mengelola dan mengatur pegawainya. Untuk mencapai kinerja optimal, sebuah perusahaan harus memperhatikan dan mempertimbangkan kondisi dari pegawainya. Pegawai merupakan aset utama organisasi dan mempunyai peran yang strategis didalam organisasi yaitu sebagai pemikir, perencana, dan pengendali aktivitas organisasi. Untuk menciptakan kinerja pegawai yang tinggi, dibutuhkan adanya peningkatan kerja yang optimal dan mampu mendayagunakan potensi. Sumber Daya Manusia yang dimiliki oleh pegawai guna menciptakan tujuan organisasi. Pengelolaan untuk mencapai kinerja pegawai yang sangat tinggi terutama untuk meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan (Akhmad Jafar 2015). Kinerja pegawai merupakan hasil kinerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2017).

Setiap organisasi dituntut untuk memberikan pelayanan yang optimal guna meningkatkan kinerja dan keberlanjutan organisasi. PT. PLN (Persero) sebagai Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang penyediaan tenaga listrik memiliki peran strategis dalam memenuhi kebutuhan dasar masyarakat. Unit Pelaksana Pelayanan Pelanggan (UP3) sebagai unit operasional terdepan memiliki tanggung jawab langsung dalam menjaga kualitas pelayanan kepada pelanggan. Oleh karena itu, kinerja pegawai menjadi faktor kunci dalam keberhasilan pencapaian tujuan organisasi.

Perkembangan pengelolaan sumber daya manusia saat ini tidak hanya berfokus pada aspek administratif, tetapi juga pada pengembangan kompetensi karyawan agar lebih adaptif, kreatif, dan inovatif. Kompetensi tersebut mencakup hard skill dan soft skill yang diperlukan untuk mendukung pelaksanaan tugas dan tanggung jawab secara efektif. Hard skill berperan dalam penguasaan teknis pekerjaan, sedangkan soft skill mendukung kemampuan komunikasi, kerja sama, dan pelayanan kepada pelanggan.

Data pelanggan PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Selatan selama periode 2021–2023 menunjukkan adanya fluktuasi jumlah pelanggan, dengan peningkatan pada tahun 2022 dan penurunan pada tahun 2023. Selain itu, capaian target kinerja perusahaan juga mengalami penurunan meskipun masih berada di atas target yang ditetapkan. Kondisi ini mengindikasikan adanya permasalahan kinerja pegawai yang perlu mendapat perhatian.

Berdasarkan hasil observasi, kinerja pegawai PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Selatan dipengaruhi oleh faktor hard skill dan soft skill. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk menganalisis pengaruh hard skill dan soft skill terhadap kinerja pegawai guna mendukung peningkatan kualitas pelayanan dan pencapaian kinerja organisasi.

Hard skill merupakan kemampuan untuk menguasai ilmu pengatahuan teknologi dan keterampilan teknis dalam mengembangkan intelligence quotient yang berhubungan dengan bidangnya (Akhmad Jafar & Wahyuni, 2015) Kemampuan ini menjadi penting untuk peningkatan kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan (Putri et al., 2023).

Selain hard skill, *Soft skill* juga menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. *Soft skill* adalah sebuah istilah kemasyarakatan atau sosiologi untuk menunjukkan tingkat EQ seseorang, yang terdiri dari kelompok sifat kepribadian, diterima oleh masyarakat, komunikasi, bahasa, kebiasaan seseorang, keramahan, dan optimisme yang mencirikan hubungan dengan orang lain. *Soft Skill* merupakan komplemen dari *hard skill* (IQ seseorang) yang merupakan syarat dari sebuah pekerjaan (Putri et al., 2023).

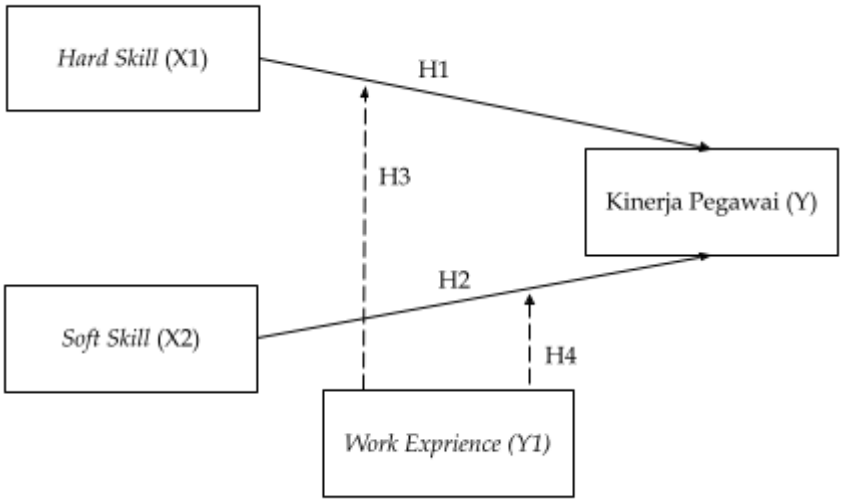
Kemampuan *soft skill* dan *hard skill* menjadi elemen penting yang harus dimiliki oleh setiap individu dalam dunia kerja. Kekurangan salah satu dari keduanya dapat berdampak pada kinerja individu maupun organisasi secara keseluruhan. Hal ini juga berlaku di PT PLN (Persero), yang membutuhkan Sumber Daya Manusia berkualitas serta teknisi lapangan yang kompeten di bidangnya. Sebagai salah satu perusahaan strategis di Indonesia, PT PLN (Persero) dituntut untuk memastikan SDM-nya memiliki kombinasi *soft skill* dan *hard skill* yang memadai untuk menghadapi tantangan operasional dan mendukung keberlangsungan perusahaan (Ardhani & Ratnasari, 2019).

Meskipun beberapa penelitian sebelumnya telah membahas pengaruh *hard skill* dan *soft skill* terhadap kinerja pegawai, sebagian besar studi hanya berfokus pada pengaruh langsung tanpa mempertimbangkan variabel moderasi seperti *work experience*. Seperti penelitian yang dilakukan Amri et al., (2023) menemukan bahwa *hard skill* mempengaruhi kinerja karyawan, namun dalam penelitian tersebut tidak memperhatikan apakah dengan adanya *work experience* pada karyawan akan memperkuat pengaruh *hard skill* terhadap kinerja karyawan.

Penelitian lain juga dilakukan oleh Tangahu et al. (2022) berdasarkan hasil penelitian bahwa *soft skill* berpengaruh terhadap kinerja, karena dengan adanya penerapan indikator *soft skill* pada Kantor tersebut maka akan semakin meningkat kinerja karyawan. Dengan demikian, terdapat celah penelitian untuk mengkaji apakah *work experience* sebagai variabel moderasi dapat memperkuat pengaruh *soft skill* terhadap kinerja karyawan.

Study of Scientific and Behavioral Management (SSBM)
Vol.7 No.1, (Maret) 2026: 67-77
Penerbit: Management Department, UIN Alauddin Makassar, Indonesia

Gambar 1. Kerangka Konseptual



METODOLOGI

Jenis penelitian menggunakan penelitian kuantitatif dengan pendekatan kuantitatif atau hubungan. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Pada PT. PLN (Persero) di kota makassasr yang berjumlah 105 orang dengan perhitungan sampel menggunakan teknik penarikan sampel jenuh yaitu seluruh populasi digunakan sebagai sampel sebanyak 105 pegawai. Adapun Teknik analisis data menggunakan Smart PLS 3 dengan uji outer model, inner model dan uji hipotesis.

HASIL

A. **Hasil Uji Kualitas Data**

a. Model Pengukuran (*Outer Model*)

i. *Convergent Validity* Uji Validias Konvergen *(Convergent Vallidity)*

Dalam penelitian ini, batas minimum nilai *loading factor* yang digunakan berada pada kisaran 0,5 hingga 0,6 (Amora, 2021)

Tabel 1. *Outer Loading*

	X1	X2	Y	Z
X1.1	0.716			
X1.2	0.790			
X1.3	0.640			
X1.4	0.726			
X1.5	0.835			
X2.1		0.835		
X2.2		0.897		
X2.3		0.865		
X2.4		0.749		

Y.1			0.827	
Y.2			0.734	
Y.3			0.781	
Y.4			0.778	
Y.5			0.796	
Z.1				0.780
Z.2				0.708
Z.3				0.739
Z.4				0.706
Z.5				0.724

Sumber: Data diolah Smart PLS, 2025

Berdasarkan hasil pengujian *outer loading*, seluruh indikator pada masing-masing variabel memiliki nilai *loading factor* di atas 0,60, sehingga dapat disimpulkan bahwa semua indikator telah memenuhi kriteria validitas konvergen dan layak digunakan dalam penelitian ini.

Selain itu, validitas konvergen juga dievaluasi melalui nilai Average Variance Extracted (AVE). Suatu konstruk dinyatakan valid apabila memiliki nilai AVE ≥ 0,50 (Ghozali 2015) .Adapun hasil pengujian AVE disajikan sebagai berikut:

Tabel 2. Nilai *Average Variance Extracted* (AVE

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
Halrd Skill	0.554
Soft Skill	0.703
Kinerjal Pegalwali	0.614
Work Exprience	0.536

Sumber : Data diolah SmartPLS, 2025

Berdasarkan tabel tersebut, seluruh variabel memiliki nilai AVE di atas 0,50, sehingga dapat disimpulkan bahwa konstruk dalam penelitian ini telah memenuhi persyaratan validitas konvergen, baik berdasarkan nilai *outer loading* maupun AVE, dan layak dilanjutkan ke tahap pengujian validitas diskriminan.

ii. *Discriminant Validity*

Validitas diskriminan dalam penelitian ini diuji melalui *Cross Loading* dan Kriteria *Fornell–Larcker* sebagai berikut:

Tabel 3. *cross loading*

	X1	X2	Y	Z
X1.1	0.716	0.270	0.293	0.321
X1.2	0.790	0.362	0.450	0.422

X1.3	0.640	0.187	0.258	0.191
X1.4	0.726	0.393	0.352	0.455
X1.5	0.835	0.439	0.433	0.469
X2.1	0.408	0.835	0.502	0.492
X2.2	0.394	0.897	0.530	0.509
X2.3	0.405	0.865	0.513	0.493
X2.4	0.329	0.749	0.417	0.437
Y.1	0.383	0.550	0.827	0.633
Y.2	0.298	0.453	0.734	0.527
Y.3	0.434	0.444	0.781	0.600
Y.4	0.227	0.402	0.778	0.568
Y.5	0.551	0.448	0.796	0.699
Z.1	0.463	0.447	0.677	0.780
Z.2	0.539	0.528	0.549	0.708
Z.3	0.284	0.365	0.522	0.739
Z.4	0.207	0.315	0.525	0.706
Z.5	0.373	0.448	0.553	0.724

Sumber : Data diolah SmartPLS, 2025

Berdasarkan tabel *cross loading*, terlihat bahwa setiap indikator memiliki nilai *loading* tertinggi pada konstruk yang diukurnya dibandingkan dengan konstruk lain. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh indikator telah memenuhi kriteria validitas diskriminan.

Selanjutnya, validitas diskriminan juga diuji menggunakan Kriteria Fornell–Larcker, yaitu dengan membandingkan nilai akar kuadrat AVE dengan korelasi antar konstruk laten. Suatu konstruk dinyatakan valid secara diskriminan apabila nilai akar kuadrat AVE lebih besar dibandingkan korelasinya dengan konstruk lain. Berikut adalah hasil fornel lacker dalam penelitian ini:

Tabel 4. ***fornell larcker criterion***

	X1	**X2**	**Y**	**Z**
X1	0.744			
X2	0.459	0.838		
Y	0.495	0.587	0.784	
Z	0.486	0.540	0.755	0.782

Sumber : Data diolah SmartPLS, 2025

Berdasarkan Nilai diagonal yang dicetak tebal menunjukkan akar kuadrat AVE dari masing-masing konstruk. Terlihat bahwa setiap nilai akar kuadrat AVE lebih besar dibandingkan dengan korelasi antar konstruk lainnya, sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk telah memenuhi validitas diskriminan berdasarkan Kriteria Fornell–Larcker.

iii. Uji Reliabilitas

Salah satu metode untuk menguji reliabilitas data konstruk adalah dengan memeriksa nilai *Composite Reliability*. *Composite Reliability* merupakan faktor yang digunakan untuk menilai keandalan indikator pada suatu variabel. Hair (2011) menyatakan bahwa dalam konteks penelitian eksploratif, nilai Composite Reliability dianggap memadai jika berada di kisaran antara 0,60 hingga 0,70. Berikut hasil composite reliability:

Tabel 5 ***Composite Reliability*** dan ***Cronbach Alpha***

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Halrd Skill	0.800	0.860
Soft Skill	0.858	0.904
Kinerjal Pegalwali	0.843	0.888
Work Exprience	0.784	0.852

Sumber : Data diolah SmartPLS, 2025

Berdasarkan hasil pengujian, seluruh konstruk memiliki nilai Composite Reliability dan Cronbach's Alpha di atas 0,70, sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel memiliki tingkat konsistensi internal yang baik dan reliabel untuk digunakan pada analisis selanjutnya.

b. Inner Model (Pengujian Model Struktural)

Pengujian model struktural dilakukan untuk menilai hubungan antar konstruk, signifikansi pengaruh, serta nilai R-Square pada variabel dependen. Nilai R-Square digunakan untuk mengukur kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen.

Tabel 6 Nilai *R-square*

	R-square	R-square adjusted
Y	0.638	0.628

Sumber : Data diolah SmartPLS, 2025

Berdasarkan hasil tersebut, nilai R-Square sebesar 0,638 menunjukkan bahwa 63,8% variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel hard skill dan soft skill. Sementara itu, 36,2% sisanya dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

c. Uji Hipotesis

Uji hipotesis dilakukan untuk mengetahui arah dan signifikansi hubungan antara variabel eksogen dan endogen. Pengujian dilakukan pada tingkat signifikansi **5%**, dengan kriteria bahwa hipotesis diterima apabila nilai *p-value* < 0,05.:

Tabel 7. Hasil *Bootstrapping*

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (|O/STDEV|)	P Values
X1 -> Y	0.290	0.297	0.085	3.426	0.000
X2 -> Y	0.172	0.188	0.102	1.680	0.047
Z Effect X1 -> Y	0.110	0.118	0.052	2.109	0.018
Z Effect X2 -> Y	0.121	0.126	0.067	1.797	0.036

Sumber : Data diolah SmartPLS, 2025

DISKUSI

1) Pengaruh *Hard Skill* Terhadap Kinerja Pegawai PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Selatan

Berdasarkan hasil uji pengaruh untuk variabel Hard Skill (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y), nilai signifikansi (*p-value*) sebesar 0,000, yang berarti nilai p < 0,05, dan nilai *original sample* sebesar 0,290. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa hard skill berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Selatan. Hal ini sesuai dengan hipotesis H1 yang menduga bahwa secara positif hard skill (X1) berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Y). Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi hard skill yang dimiliki seorang pegawai, maka kinerjanya pun akan semakin baik. Hard skill dalam penelitian ini mencakup keterampilan dan pengetahuan teknis pada pegawai PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Selatan

Hasil ini sejalan dengan teori Human Capital yang dikemukakan oleh Becker (1964), yang menyatakan bahwa investasi dalam keterampilan dan pengetahuan teknis akan berdampak langsung terhadap peningkatan produktivitas kerja. Artinya, semakin tinggi tingkat keterampilan atau kemampuan (skill) yang dimiliki oleh pegawai, maka semakin besar pula kontribusinya terhadap kinerja individu, karena kemampuan merupakan salah satu faktor utama yang menentukan efektivitas dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab pekerjaan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Putri et al. (2023) yang menunjukkan bahwa hard skill berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hard skill mencakup pengetahuan dan kemampuan teknis yang diperlukan dalam suatu profesi, termasuk kemampuan untuk mengatasi masalah, menganalisis, dan menggunakan teknologi yang relevan dengan pekerjaan. Penelitian lain juga dilakukan oleh Mega Cahyanti et al., (2022) yang menunjukkan bahwa hard skill berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2) Pengaruh *Soft Skill* Terhadap Kinerja Pegawai PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Selatan

Berdasarkan hasil uji pengaruh untuk variabel Soft Skill (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y), diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,047, yang berarti p < 0,05, dan nilai *original sample* sebesar 0,172. Hal ini menunjukkan bahwa variabel soft skill berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini mendukung hipotesis H2. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi soft skill yang dimiliki seorang pegawai, maka kinerjanya pun akan semakin baik. Soft skill dalam penelitian ini mencakup kemampuan komunikasi, kecerdasan emosional, keterampilan berpikir dan menyelesaikan masalah, serta etika dan sikap kerja

Hasil ini sejalan dengan teori Emotional Intelligence yang dikemukakan oleh Daniel Goleman (1995), yang menyatakan bahwa keberhasilan dalam dunia kerja tidak hanya ditentukan oleh kecerdasan intelektual atau keterampilan teknis, tetapi juga oleh kecerdasan emosional yang mencakup kemampuan mengelola diri sendiri dan berhubungan dengan orang lain. Selain itu, Robles (2012) menekankan bahwa soft skill seperti integritas, komunikasi, dan tanggung jawab merupakan kunci utama dalam membentuk kinerja pegawai yang unggul.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Jaya & Rosadi (2022) yang menunjukkan bahwa variabel soft skill berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Soft skill merupakan keterampilan dan kecakapan hidup, baik dalam hubungan dengan diri sendiri, kelompok, maupun masyarakat. Secara garis besar, soft skill merupakan gabungan dari kemampuan intrapersonal dan interpersonal. Penelitian lain oleh Putri et al. (2023) juga menunjukkan bahwa soft skill berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

3) Pengaruh *Hard Skill* Terhadap Kinerja Pegawai dimoderasi *work experience* pada PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Selatan

Berdasarkan hasil uji pengaruh variabel Hard Skill (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y) yang dimoderasi oleh Work Experience (Z), diperoleh nilai *p-value* sebesar 0,018 (p < 0,05) dan nilai *original sample* sebesar 0,110. Hal ini menunjukkan bahwa work experience secara signifikan memperkuat pengaruh hard skill terhadap kinerja pegawai, sehingga hipotesis H3 diterima. Artinya, semakin banyak pengalaman kerja yang dimiliki oleh seorang pegawai, maka pengaruh positif dari hard skill terhadap kinerjanya akan semakin besar. Meskipun hard skill seperti kemampuan teknis, analisis, desain, dan penggunaan teknologi merupakan aspek penting dalam menentukan kinerja, efektivitas penerapannya sangat dipengaruhi oleh frekuensi dan lamanya keterlibatan pegawai dalam dunia kerja.

Hasil ini sejalan dengan teori Human Capital, yang menyatakan bahwa keterampilan teknis merupakan aset penting dalam meningkatkan produktivitas kerja, dan pengalaman kerja dapat memperkuat hubungan antara keterampilan dan kinerja. Oleh karena itu, untuk mencapai kinerja

optimal, perusahaan perlu tidak hanya fokus pada pelatihan hard skill, tetapi juga memberikan kesempatan bagi pegawai untuk membangun pengalaman kerja melalui penugasan, mentoring, dan pengembangan karier berkelanjutan.

Penelitian ini juga diperkuat oleh temuan Gratia (2022) yang menunjukkan bahwa pengalaman kerja memperkuat pengaruh pendidikan terhadap kinerja karyawan. Mengingat bahwa pendidikan formal merupakan salah satu komponen utama dari hard skill, maka hasil ini semakin menegaskan peran pengalaman kerja sebagai variabel moderasi dalam hubungan antara hard skill dan kinerja pegawai.

4) Pengaruh *Hard Skill* Terhadap Kinerja Pegawai dimoderasi *work experience* pada PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Selatan

Berdasarkan hasil uji pengaruh variabel Soft Skill (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y) yang dimoderasi oleh Work Experience (Z), diperoleh nilai *p-value* sebesar 0,036 (p < 0,05) dan nilai *original sample* sebesar 0,121. Hal ini menunjukkan bahwa work experience secara signifikan memperkuat pengaruh soft skill terhadap kinerja pegawai, sehingga hipotesis H4 diterima. Artinya, semakin banyak pengalaman kerja yang dimiliki oleh seorang pegawai, maka pengaruh positif soft skill terhadap kinerjanya akan semakin besar. Meskipun soft skill seperti kemampuan komunikasi, kerja tim, kemampuan beradaptasi, dan kecerdasan emosional merupakan aspek penting dalam menunjang kinerja, efektivitas penerapannya sangat dipengaruhi oleh pengalaman kerja pegawai

Hasil penelitian ini sejalan dengan Contingency Theory yang dikemukakan oleh Fiedler (1964), yang menyatakan bahwa efektivitas kerja tidak hanya ditentukan oleh kompetensi individu, tetapi juga oleh kesesuaian antara individu dan kondisi lingkungan kerja. Dalam konteks ini, work experience berperan sebagai faktor situasional yang memperkuat hubungan antara soft skill dan kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian oleh Aulia et al. (2021) yang menunjukkan bahwa pengalaman kerja memperkuat pengaruh kompetensi seperti kemampuan komunikasi, kerja tim, dan insentif terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain oleh Dewi et al. (2024) juga menemukan bahwa pengalaman kerja secara signifikan memoderasi hubungan antara kompetensi dan kinerja karyawan.

REFERENSI

Akhmad Jafar, Se., M. M., & Wahyuni. (2015). *Pengaruh Hard Skill Dan Soft Skill Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan*. 6.

Amora, J. T. (2021). Convergent Validity Assessment In Pls-Sem: A Loadings-Driven Approach. *Data Analysis Perspectives Journal*, *2*(1), 1–6.

Amri, Khaerana, Erwina, & Ivon, A. (2023). Pengaruh Hard Skill Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Pendidikan (Jisip)*, *7*(2), 1456–1464. Https://Doi.Org/10.58258/Jisip.V7i2.4940/Http

Ardhani, J., & Ratnasari, S. L. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pt. Pln Batam. *Jurnal Dimensi*, *8*(2), 372–385. Https://Doi.Org/10.33373/Dms.V8i2.2179

Aulia, F. B., Wahyudi, D., & Hasanah, E. U. (2021). Pengalaman Kerja Sebagai Variable Moderasi Hubungan Kompetensi Dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan. *Seminar Nasional Diseminasi Hasil Penelitian 2021*, *1*(1), 49–54.

Ghozali, I., & Hengky Latan. (2015). *Partial Least Squares Konsep Teknik Dan Aplikasi Dengan Program Smart Pls 3.0. Semarang: Universitas Diponegoro Semarang*. Universitas Diponegoro Semarang.

Gratia, H. S. (2022). Pengaruh Faktor Pendidikan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Pengalaman Kerja Sebagai Moderasi. *Jurnal Manajemen Sains Dan Organisasi*, *2*(3), 198–210. Https://Doi.Org/10.52300/Jmso.V2i3.3634

Hair. (2011). "Multivariate Data Analysis" (7th Ed.). Dalam Buku Ini, Dijelaskan Tentang Pengukuran Model Dan Validitasnya, Termasuk Konsep Composite Reliability (Cr). *Jurnal Ilmu Manajemen*, *11*(1), 48–56.

Jaya, H. A., & Rosadi, I. (2022). Pengaruh Hard Skill Dan Soft Skill Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dians Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Pinrang. *Decision : Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, *3*(2), 189–195. Https://Doi.Org/10.31850/Decision.V3i2.1883

Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.

Ni Luh Evik Mega Cahyanti, Iap Widani Sugianingrat, & I Komang Gede. (2022). Pengaruh Hard Skill Dan Soft Skill Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Dedary Kriyamaha Ubud. *Jurnal : Manajemen, Kewirausahaan Dan Pariwisata*, *2*(1), 57–63.

Putri, I. I., Sinring, 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

Tangahu, M. R., Yantu, I., & Podungge, R. (2022). Soft Skill Dan Kinerja Karyawan: Studi Kasus Pada Kantor Bpjs Kesehatan Gorontalo. *Jamin : Jurnal Aplikasi Manajemen Dan Inovasi Bisnis*, *4*(2), 192. Https://Doi.Org/10.47201/Jamin.V4i2.92