

PENGARUH *HYBRID SKILLS* KARYAWAN TERHADAP KINERJA ORGANISASI

M. Trihudyatmanto

Universitas Sains Al-Qur'an Jawa Tengah di Wonosobo

Abstrak

Tujuan dari Penelitian ini adalah menganalisis seberapa besar pengaruh *hybrid skills* karyawan terhadap kinerja organisasi. Penelitian ini merupakan penelitian kausalitas, yang bertujuan untuk menganalisis hubungan dan pengaruh (sebab-akibat) dari dua atau lebih fenomena (Sekaran 1992), melalui pengujian hipotesis. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode *sensus sampling* dari 175 responden yang diambil seluruhnya pada populasi. Adapun metode pengumpulan data digunakan dengan menggunakan kuesioner, kemudian jawaban dari responden di skor dengan menggunakan skala *linkert*. Setelah dilakukan uji dengan statistik menggunakan analisis *Structural Equation Modeling* (SEM) maka diperoleh hasil bahwa semua variabel yang diujikan positif.

Melalui uji Hipotesis dalam penelitian ini dibuktikan bahwa ada pengaruh yang signifikan dan positif antara *hybrid skills* karyawan terhadap kinerja organisasi. Ada pengaruh yang signifikan dan positif antara lama kerja karyawan terhadap kinerja organisasi. Ada pengaruh yang signifikan dan positif antara pendidikan karyawan terhadap kinerja organisasi

Kata Kunci : *hybrid skills, lama kerja, pendidikan dan kinerja organisasi*

PENDAHULUAN

Penilaian tentang kinerja individu staf atau karyawan semakin penting ketika suatu organisasi atau lembaga akan melakukan reposisi staf atau karyawan. Artinya bagaimana organisasi/ lembaga harus mengetahui faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja, dan apakah masing-masing staf atau karyawan sudah diberi kesempatan untuk mengaktualisasikan diri dalam pekerjaannya.

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Hasibuan : 2001).

Jika dilihat dari asal katanya, kata kinerja adalah terjemahan dari kata *performance*, yang menurut *The*

Scribner-Bantam English Distionary, terbitan Amerika Serikat dan Canada (1979), berasal dari akar kata “*to perform*” dengan beberapa “*entries*” yaitu: (1) melakukan, menjalankan, melaksanakan (*to do or carry out, execute*); (2) memenuhi atau melaksanakan kewajiban suatu niat atau nazar (*to discharge of fulfill; as vow*); (3) melaksanakan atau menyempurnakan tanggung jawab (*to execute or complete an understaking*); dan (4) melakukan sesuatu yang diharapkan oleh seseorang atau mesin (*to do what is expected of a person machine*).

Melalui gambaran dari dimensi kinerja dapat kita simpulkan bahwa seorang karyawan tidak akan dapat mencerminkan kinerja yang baik bila tidak mempunyai kemampuan, motivasi dan peluang untuk berprestasi. Ketiga unsur kemampuan, motivasi dan peluang, saling berkaitan satu sama lain,

dan sama-sama harus dimiliki untuk mencapai kinerja yang diharapkan.

Ditinjau dari faktor yang dapat menjadikan kinerja itu baik, maka faktor kemampuan menjadi faktor utama yang perlu selalu ditingkatkan. Kemampuan atau skills perlu selalu dikembangkan untuk memenuhi perkembangan jaman. Sumber Daya Manusia (SDM) dengan keahlian hybrid sangat dibutuhkan untuk membantu mengarahkan perjalanan perusahaan-perusahaan di Indonesia bertransformasi ke era digital. Kebutuhan tenaga kerja yang multi talenta tersebut sangat dibutuhkan pada era revolusi industry 4.0 sehingga berbagai pihak perlu untuk mengantisipasi kebutuhan tersebut baik bagi pelaku bisnis maupun lembaga yang mensupport kesiapan sumber daya seperti perguruan tinggi. (Hidayat, M., & Yunus, U. : 2019).

Hal itu terungkap berdasarkan Laporan Emerging Jobs 2019 di LinkedIn Indonesia, Platform ini menganalisa jutaan input pekerjaan yang unik dalam lima tahun terakhir, dan menemukan bahwa lima pekerjaan yang paling diminati semuanya adalah yang berhubungan dengan teknologi, banyak dari pekerjaan-pekerjaan tersebut membutuhkan kemampuan manajemen dan komunikasi.

Peran mereka yang sebenarnya bervariasi dan beragam, menggambarkan pasar tenaga kerja yang menilai keahlian dengan serangkaian keterampilan *hybrid* yang saling melengkapi.

Menurut LinkedIn, lima pekerjaan yang paling diminati di Indonesia

adalah:

1. Back End Developer
2. Data Scientist
3. Android Developer
4. Full Stack Engineer
5. Front End Developer

“Laporan Emerging Jobs LinkedIn menyoroti kenyataan bahwa jenis-jenis pekerjaan baru muncul lebih cepat dibandingkan dengan waktu-waktu sebelumnya. Peran tradisional telah berubah menjadi hybrid, yang lima tahun sebelumnya belum ada. Sementara lima pekerjaan yang paling diminati di Indonesia semuanya berhubungan dengan teknologi, banyak diantaranya membutuhkan soft skills seperti keahlian manajemen dan komunikasi, menciptakan keahlian hybrid yang merupakan campuran antara peran baru dan tradisional,” Feon Ang (2019).

Dengan mengetahui pengaruh keahlian *hybrid* yang bisa meningkatkan kinerja organisasi, diharapkan bisa efektif untuk penyelesaian permasalahan yang bisa diatasi di masa yang akan datang. Oleh karena itu perlu dianalisis seberapa besar pengaruh *hybrid skills* terhadap kinerja organisasi pada karyawan BMT Umat Sejahtera Banjarnegara.

Rumusan Masalah

Berdasarkan hal tersebut, maka dapat dirumuskan beberapa pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah *hybrid skills* karyawan berpengaruh terhadap kinerja organisasi karyawan BMT Umat Sejahtera Banjarnegara?
2. Apakah lama kerja karyawan berpengaruh terhadap kinerja

organisasi karyawan BMT Umat Sejahtera Banjarnegara?

3. Apakah pendidikan karyawan berpengaruh terhadap kinerja organisasi karyawan BMT Umat Sejahtera Banjarnegara?

Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini, antara lain:

1. Untuk menganalisis pengaruh *hybrid skills* terhadap kinerja organisasi karyawan BMT Umat Sejahtera Banjarnegara?
2. Untuk menganalisis pengaruh lama kerja karyawan terhadap kinerja organisasi karyawan BMT Umat Sejahtera Banjarnegara?
3. Untuk menganalisis pengaruh pendidikan karyawan terhadap kinerja organisasi karyawan BMT Umat Sejahtera Banjarnegara?

Kajian Teori dan Pengembangan Hipotesis

Kinerja Organisasi

Menurut Pasolong (2010:175), konsep kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi yaitu kinerja pegawai (individu) dan kinerja organisasi.

Kinerja pegawai adalah hasil kerja perseorangan dalam suatu organisasi. Sedangkan kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dicapai suatu organisasi. Sedangkan menurut Wibowo dalam Pasolong (2010:176), kinerja organisasi merupakan efektifitas organisasi secara menyeluruh untuk kebutuhan yang ditetapkan dari setiap kelompok yang berkenaan melalui usaha-usaha yang sistematis dan meningkatkan kemampuan organisasi secara terus menerus untuk mencapai kebutuhannya secara efektif.

Menurut Pasolong (2010:375), kinerja pegawai dan kinerja organisasi memiliki keterkaitan yang sangat erat. Tercapainya tujuan organisasi tidak bisa terlepas dari sumber daya yang dimiliki oleh organisasi yang dijalankan oleh pegawai yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan organisasi tersebut. Kinerja organisasi pada dasarnya merupakan tanggung jawab setiap individu yang bekerja dalam organisasi.

Apabila dalam organisasi setiap individu bekerja dengan baik, berprestasi, bersemangat dan memberikan kontribusi terbaik mereka terhadap organisasi maka kinerja organisasi secara keseluruhan akan baik. Dengan demikian, kinerja organisasi merupakan cermin dari kinerja individu.

Hybrid Skills Karyawan

Di dalam lapangan pekerjaan yang rumit dan tumbuh cepat, sangat penting bagi tim SDM dan perekrutan pegawai untuk terus mengikuti perkembangan data terbaru agar bisa mengidentifikasi kemampuan yang tepat dan dibutuhkan untuk pekerjaan yang muncul di dunia lapangan kerja. Kompetensi digital, seperti yang kita ketahui saat ini, tersusun oleh gabungan hard skills dan soft skills. Persaingan untuk mendapatkan talenta ini akan menjadi semakin sengit, jadi perusahaan perlu melahirkan tenaga kerja yang mudah beradaptasi.

Munculnya Unicorn mendorong peningkatan kebutuhan terhadap keahlian digital dengan kemampuan *hybrid*. Sementara lima pekerjaan yang paling diminati di Indonesia semuanya berhubungan dengan teknologi, banyak diantaranya membutuhkan *soft skills* seperti keahlian manajemen dan komunikasi. Serta menciptakan keahlian

hybrid merupakan campuran antara peran baru dan tradisional. Keterampilan *hybrid* adalah kombinasi dari keterampilan teknis dan non-teknis. Apa yang dianggap sebagai keterampilan *hybrid* akan bervariasi, tergantung pada pekerjaan dan perusahaan. Misalnya, sangat sedikit pengusaha sekarang mencari staf dukungan administratif yang dapat dengan mudah menyapa pengunjung, menjawab telepon, dan mengatur file. Pengusaha membutuhkan staf administrasi dengan serangkaian keterampilan *hybrid* yang mencakup media sosial, memperbarui situs web, merancang materi presentasi, serta memanipulasi spreadsheet dan program basis data (Alison Doyle, 2019).

Kerangka Pemikiran Teoritis dan Pengembangan Model

Kinerja organisasi merupakan efektifitas organisasi secara menyeluruh untuk kebutuhan yang ditetapkan dari setiap kelompok yang berkenaan melalui usaha-usaha yang sistematis dan meningkatkan kemampuan organisasi secara terus menerus untuk mencapai

kebutuhannya secara efektif. (Wibowo dalam Pasolong, 2010:176).

Kemampuan *hybrid* adalah kemampuan multidimensi yang dimiliki oleh seorang karyawan yang erat kaitannya dengan kinerja, baik kinerja individu maupun kinerja organisasi (perusahaan).

Menurut Armstrong (1994) kinerja seseorang didasarkan pada pemahaman ilmu pengetahuan, keterampilan, keahlian dan perilaku yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan dengan baik. Sedangkan kinerja organisasi (perusahaan) didasarkan pada bagaimana manajemen perusahaan merespon kondisi eksternal dan internalnya, yang dengan tolok ukur tertentu akan dapat diketahui berapa tingkat turbelensinya dan berapa tingkat kemampuan untuk mengantisipasi.

Dari penjelasan faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi yang telah dijelaskan diatas, maka disusunlah model sebagai berikut :



METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Dilihat dari permasalahan yang diteliti, penelitian ini merupakan penelitian kausalitas, yang bertujuan untuk menganalisis hubungan dan pengaruh (sebab-akibat) dari dua atau

lebih fenomena (Sekaran 1992), melalui pengujian hipotesis. Cooper dan Schindler (2011) mengungkapkan bahwa penelitian yang didasarkan pada teori atau hipotesis yang akan dipergunakan untuk menguji suatu fenomena yang

terjadi digolongkan pada jenis penelitian eksplanatori (penjelasan).

Populasi dan Sampel

Populasi diartikan sebagai wilayah yang terdiri dari obyek atau subyek yang mempunyai karakteristik tertentu dan memiliki kesempatan yang sama untuk menjadi anggota sampel yang dipilih (Sugiyono, 2011). Peneliti dalam menentukan sampel menggunakan teknik probabilitas (*probability sampling*). Cooper dan Schlinder (2008) mendefinisikan *probability sampling* sebagai prosedur penentuan besar sampel dimana setiap anggota dari sebuah populasi target penelitian memiliki peluang yang sama untuk diikutkan sebagai sampel terpilih dalam sebuah penelitian.

Menurut Hair *et al*, (2010) jumlah minimal penggunaan sampel dengan menggunakan analisis SEM adalah 100-200 maka dalam penentuan jumlah adalah 5 sampai 10 kali parameter. Rumus untuk mencari jumlah parameter dalam suatu model SEM adalah :

Σ faktor loading + Σ koefisien jalur = jumlah parameter

Dalam penelitian ini, memiliki faktor *loading* sebanyak 25 dan koefisien jalur sebanyak 5 sehingga ada 30 parameter. Oleh karena itu, berdasarkan pedoman tersebut di atas, maka jumlah sampel minimal untuk penelitian ini adalah: 5×30 *estimated parameter* = 150 responden.

Teknik Analisis Data

Alat pengukuran yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah

menggunakan pengukuran skala interval. Skala interval adalah skala yang tidak hanya mengelompokkan individu menurut kategori tertentu dan urutan kelompok, namun juga mengukur besaran (*magnitude*) perbedaan preferensi antar individu (Sekaran, 2003). Data yang bersifat interval dapat dihasilkan dengan suatu teknik, yaitu *agree disagree*. Skala ini merupakan bentuk lain dari *bipolar adjective* dengan harapan agar respon yang dihasilkan dapat merupakan *intervally scaled data*. Caranya dengan memberikan hanya dua kategori ekstrim (Ferdinand, 2014). Untuk menguji model dan hipotesis digunakan analisis SEM. Dalam pengujian model dengan menggunakan SEM. *Structural equation modeling* (SEM) dengan menggunakan AMOS versi 24.00

Konstruks dan Indikator Konstruks

Konstruk dan indikator konstruk dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. *Hybrid Skil* (LinkedIn, 2019) yaitu :
 - 1) Keterampilan lunak (*Soft skills*):
 - a. Kreativitas.
 - b. Persuasi.
 - c. Kolaborasi.
 - d. Kemampuan beradaptasi.
 - e. Manajemen waktu.
 - 2) Keterampilan keras (*Hard skills*):
 - a. Kecerdasan buatan.
 - b. Penalaran analitis.
 - c. Manajemen orang.
 - d. Desain.
 - e. Pengembangan aplikasi seluler.
 - f. Produksi video.
 - g. Kepemimpinan penjualan.
 - h. Produksi audio.
 - i. Pengembangan game.
 - j. Sosial pemasaran media.

- k. Animasi.
 - l. Analisis bisnis.
 - m. Jurnalisme.
 - n. Pemasaran digital.
 - o. Desain industry.
 - p. Strategi kompetitif.
 - q. Pengujian perangkat lunak.
 - r. Ilmu data.
 - s. Grafik computer.
 - t. Komunikasi perusahaan.
2. Kinerja Organisasi Pasolong (2010 : 178) yaitu :
- 1) Spesifik dan jelas.
 - 2) Dapat terukur secara obyektif baik bersifat kualitatif maupun kuantitatif.
 - 3) Dapat menunjukkan pencapaian keluaran, hasil, manfaat dan dampak.
 - 4) Harus cukup fleksibel dan sensitif terhadap perubahan.
 - 5) Efektif yaitu dapat dikumpulkan, diolah dan di analisis datanyas ecare efisien dan efektif.

Pengujian Hipotesis

Untuk menguji hipotesis dalam model ini, perlu diuji hipotesis yang

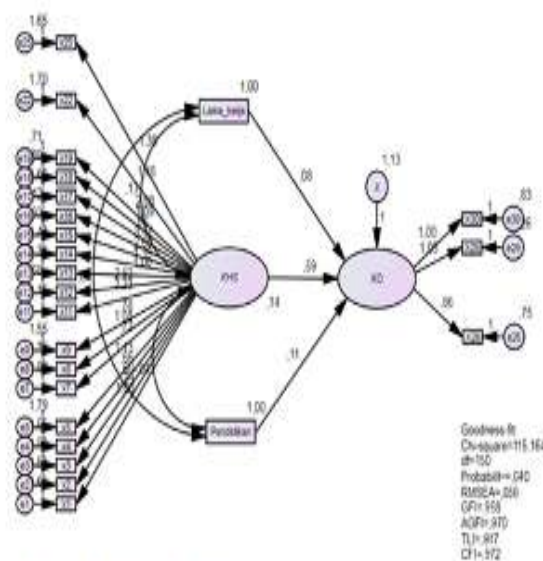
menyatakan adanya hubungan antar variabel melalui uji t yang lazim dalam model-model regresi, yaitu dengan membandingkan nilai t hitung dengan nilai signifikansi alfa (0,05). Pada uji dengan menggunakan SEM dengan menggunakan *software* AMOS nilai t hitung diterjemahkan dengan nilai C.R. yang kemudian dibandingkan dengan t tabel dan nilai signifikansi alfa (0,05) dibandingkan dengan p (*probability*) dari hasil *output*. Oleh karena itu ketentuan pengujian hipotesis adalah sebagai berikut:

1. Hipotesis diterima apabila: Nilai p < Nilai alfa 0,05.
2. Hipotesis ditolak apabila: Nilai p > Nilai alfa 0,05.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Hasil pengolahan AMOS 24.00 adalah sebagai berikut :



Sumber : Data primer diolah, 2020

Berdasarkan pada output diatas terlihat bahwa model sudah memenuhi kriteria *goodness-fit* dengan nilai *Chi-square* = 115,164 dengan probabilitas 0.040 atau model fit dengan data. Kriteria *goodness-fit* lainnya sudah memenuhi syarat yaitu nilai GFI, AGFI, TLI dan CFI semua di atas 0,90

(Joreskoy & Sorbon, 1984). Begitu juga nilai RMSEA sebesar 0,056 baik karena sesuai dengan yang di syartkan di bawah 0,08.

Pengujian Hipotesis

Hasil pengujian hipotesis dapat dilihat pada tabel 1 berikut :

Tabel 1. Nilai nilai C.R.

	Variabel	C.R.	(p) Signifikan
1	Hybrid Skills → Kinerja Organisasi	3,914	0,016
2	Lama Kerja → Kinerja Organisasi	1,823	0,043
3	Pendidikan → Kinerja Organisasi	1,711	0,048

Sumber : Data Primer yang diolah, 2020

Hasil pengujian hipotesis dilakukan dengan *level of significance* 95% atau $\alpha = 0,05$. Dari tabel 1 diatas menunjukkan nilai C.R. nilai t tabel dengan $df=175$ dengan probabilitas $\alpha = 0,05$ sebesar 1,65361.

Pembahasan

Pengaruh *Hybrid Skills* terhadap kinerja organisasi

Dari nilai parameter untuk pengaruh variabel *hybrid skills* terhadap kinerja organisasi pada Tabel 4.1 di atas dengan C.R. sebesar 3,914 dan dengan nilai p sebesar $0,016 < 0,050$. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa *hybrid skills* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi dapat diterima. Hal ini menunjukkan bahwa indikator *hybrid skills* mempunyai pengaruh terhadap kinerja organisasi. *Hybrid skills* yang dimiliki oleh seorang karyawan akan mampu meningkatkan kinerja organisasi.

Pengaruh lama kerja karyawan terhadap kinerja organisasi.

Dari nilai parameter untuk pengaruh variabel lama kerja karyawan terhadap kinerja organisasi Tabel 4.1 di

atas dengan C.R. sebesar 1,823 dan dengan nilai p sebesar $0,048 < 0,050$. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa lama kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi dapat diterima. Hal ini menunjukkan bahwa indikator lama kerja karyawan mempunyai pengaruh terhadap kinerja organisasi. Seorang karyawan yang telah lama bekerja dalam suatu organisasi akan mempunyai pengaruh terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan.

Pengaruh pendidikan karyawan terhadap kinerja organisasi.

Dari nilai parameter untuk pengaruh variabel pendidikan karyawan terhadap kinerja organisasi Tabel 4.1 di atas dengan C.R. sebesar 1,711 dan dengan nilai p sebesar $0,043 < 0,050$. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa pendidikan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi dapat diterima. Hal ini menunjukkan bahwa indikator pendidikan mempunyai pengaruh terhadap kinerja organisasi. Seorang karyawan dengan tingkat pendidikan yang lebih tinggi akan

semakin meningkatkan kinerja organisasinya.

KESIMPULAN

Dari hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. *Hybrid skills* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi. Semakin baik *hybrid skills* yang dimiliki karyawan BMT Umat Sejahtera Banjarnegara semakin meningkatkan kinerja organisasi.
2. Lama kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi. Semakin lama karyawan bekerja di BMT Umat Sejahtera Banjarnegara semakin bisa meningkatkan kinerja organisasinya.
3. Pendidikan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi. Semakin tinggi tingkat pendidikan karyawan di BMT Umat Sejahtera Banjarnegara semakin bisa pula meningkatkan kinerja organisasinya.

SARAN

Penelitian mendatang sebaiknya dilakukan pada obyek yang lebih luas sehingga bisa meneliti karyawan yang lebih banyak tentang kemampuan multidemensi karyawan atau kemampuan *hybrid* karyawan sehingga bisa berdampak lebih luas terhadap peningkatan kinerja organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

Sekaran, Uma. (1992). "Research Methods for Business". Third Edition. Southern Illionis University.

Hidayat, M., & Yunus, U. (2019).

The Entrepreneurship Learning in Industrial 4.0 Era (Case Study in Indonesian College). *Journal of Entrepreneurship Education*.

Pasolong, Harbani. (2010). Teori Administrasi Publik, Alfabeta, Bandung

Alison Doyle, (2019). *Hybrid Jobs and the Hybrid Skills Candidates Need* Most, <https://www.thebalancecareers.com/hybrid-jobs-and-the-hybrid-skills-candidates-need-most-4586497>

Armstrong, Michael. (1994). Manajemen Sumber Daya Manusia: A Handbook Of Human Resource Management. PT Elex Mediakomputindo. Jakarta.

Cooper, D., & Schindler, P. (2008). Business research methods (10th ed.). New York, McGraw-Hill/Irwin.

Sugiyono. (2011). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta

Hair, Joseph F. Jr. et al. (2010), Multivariate Data Analysis 7th Edition. Pearson Education Limited. Harlow. England

Sekaran, Uma (2003), Research Methods For Business: A Skill Building Approach, New York-USA: John Wiley and Sons, Inc

Ferdinand, A. (2014). *Metode Penelitian*. Semarang, Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Ferdinand, A. (2014). *Structural Equation Modelling dalam Penelitian Manajemen*. Semarang,

Badan Penerbit Universitas Diponegoro.