

Pengaruh Pelatihan *Soft-Competency* Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pt. Taspen (Persero) Kantor Cabang Jember

Mohammad Aldi Dwi Setya¹⁾, Ghozali Rusyid Affandi, S.Psi., M.A.^{*,2)} (10pt)

¹⁾Program Studi Psikologi, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

²⁾Program Studi Psikologi, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

*Email Penulis Korespondensi: ghozali@umsida.ac.id

Abstract. *This research was conducted to examine whether soft-competency training influences the level of employee motivation at PT Taspen (Persero) Jember Branch. A quantitative method was applied through a quasi-experimental framework utilizing a single-group pretest–posttest model. Participants comprised all 15 employees working in the branch office, who were selected as research participants through a total sampling approach. Data were gathered using a work motivation scale adapted from the instrument developed by Martin A. Tremblay et al. (2009) which measures six dimensions, namely intrinsic motivation, integrated regulation, identified regulation, introjected regulation, externally regulated motivation, and amotivation. The questionnaire contained 18 statements that had been translated and revalidated through a back-translation procedure, with dichotomous response categories (“Yes” and “No”). Statistical processing involved descriptive techniques together with a paired-samples t-test to evaluate differences before and after training. The results indicate a statistically significant increase in employees’ motivation following participation in the training program ($p = 0.000$; $p < 0.05$). The mean motivation score rose from 20.47 prior to the intervention to 32.00 after its completion. These results suggest that strengthening soft competencies, particularly in interpersonal interaction, communication abilities, and self-management capacities, contributes positively to enhancing work motivation within a public service organization.*

Keywords - Soft Skills Training; Work Motivation; Quasi-Experiment

Abstrak. *Studi dilaksanakan guna mengkaji efektivitas pelatihan soft-competency dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai di PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Jember. Adapun metode studi ialah kuantitatif kuasi eksperimen berdasarkan desain model pengukuran sebelum dan sesudah perlakuan pada satu kelompok. Seluruh 15 pegawai yang menjadi bagian dari populasi penelitian turut dilibatkan sebagai responden dengan total sampling. Perolehan informasi dilakukan mempergunakan skala motivasi kerja sebagaimana hasil adaptasi instrumen yang disusun oleh Martin A. Tremblay dan rekan-rekannya (2009). Alat ukur tersebut mengevaluasi enam dimensi, yaitu motivasi intrinsik, regulasi terintegrasi, regulasi teridentifikasi, regulasi introjeksi, regulasi eksternal, serta amotivasi. Kuesioner yang digunakan memuat 18 pernyataan dan telah melalui prosedur penerjemahan balik (back-translation), dengan alternatif jawaban berupa “Ya” atau “Tidak”. Perolehan data tersebut dianalisis melalui model statistik deskriptif serta uji paired-samples t-test guna menganalisis beda nilai sebelum serta setelah pelatihan. Adapun dari luaran analisis memperlihatkan bahwasanya program pelatihan soft-competency berpengaruh signifikan terhadap meningkatnya motivasi kerja pegawai berdasarkan skor sig. 0,000 ($p < 0,05$). Selain itu, rerata skor motivasi mengalami kenaikan dari 20,47 pada tahap awal pengukuran menjadi 32,00 setelah pelatihan diberikan. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa penguatan kompetensi lunak berkontribusi terhadap peningkatan motivasi kerja melalui pengembangan keterampilan untuk menjalin hubungan sosial, keterampilan melakukan komunikasi efektif, serta pengelolaan diri yang lebih baik pada lingkup instansi pemberian layanan pada masyarakat.*

Kata Kunci - Pelatihan Soft-Competency; Motivasi Kerja; Kuasi Eksperimen.

I. PENDAHULUAN

Motivasi kerja merupakan sebuah kondisi psikologis dari karyawan yang seperlunya dipertimbangkan organisasi karena berpengaruh pada semangat kerja, produktivitas, disiplin, tanggung jawab, serta kualitas pelayanan karyawan [1]. Kondisi motivasi kerja yang rendah dapat ditunjukkan melalui kejenuhan kerja, rendahnya antusiasme, menurunnya keterlibatan kerja, dan lemahnya dorongan individu dalam menyelesaikan tugas pekerjaan [2]. Konsep motivasi kerja menurut Martin A. Tremblay mencakup aspek *intrinsic motivation*, *integrated regulation*, *identified regulation*, *introjected regulation*, *external regulation*, dan *amotivation* [3]. Fenomena rendahnya motivasi kerja masih ditemukan pada sektor pelayanan dan perusahaan publik di Indonesia. Studi terdahulu memperlihatkan bahwasanya sebanyak 30% pekerja mempunyai kepuasan sangat rendah akibat adanya motivasi kerja yang rendah dalam menyelesaikan tanggung jawab pekerjaan [4]. Laporan *World Competitiveness Report* menempatkan Indonesia pada rangking 31 per keseluruhan 38 negara dalam mutu pelayanan yang diberikan kepada masyarakat secara umum,

sedangkan data Ombudsman RI menunjukkan bahwa pelayanan publik Indonesia masih termasuk salah satu yang terburuk di ASEAN [5].

Rendahnya motivasi kerja dapat berdampak negatif bagi individu maupun organisasi karena berpengaruh pada pencapaian target kerja dan kualitas pelayanan perusahaan [6]. Kondisi motivasi kerja yang rendah sering ditandai dengan menurunnya produktivitas, rendahnya disiplin kerja, kurang optimalnya pelayanan, serta lemahnya inisiatif karyawan dalam melaksanakan pekerjaan [7]. Penelitian menunjukkan bahwa rata-rata performa pekerja di satu dari sekian instansi BUMN yang berada di wilayah Jawa Barat hanya mencapai 77,4%, sedangkan aspek inisiatif memperoleh nilai terendah sebesar 70%. Penelitian tersebut juga menunjukkan bahwa kebutuhan akan kekuasaan sebagai indikasi motivasi kerja hanya mencapai 70% dari target instansi sebanyak 90%, serta organisasi dinilai tidak melakukan optimalisasi guna mendorong peningkatan kondisi motivasi kerja pada pegawai [8]. Penelitian lain juga menunjukkan adanya kemerosotan rerata evaluasi prestasi pekerja di instansi Kementerian Perdagangan yakni dari 92,75% yang diambil dari data 2018 kemudian menjadi 90,38% pada tahun 2019, disertai akumulasi keterlambatan pegawai mencapai 1.879 jam dalam setahun [9]. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa organisasi memerlukan intervensi yang mampu meningkatkan motivasi kerja karyawan melalui pengembangan kompetensi dan pelatihan kerja yang berkelanjutan.

Pengembangan kompetensi menjadi sebuah usaha dari instansi dalam mendorong peningkatan motivasi kerja karyawan dalam lingkungan kerja pelayanan publik maupun perusahaan. Menurut Tarigan, kompetensi merupakan kemampuan individu terkait seperangkat perilaku berdasarkan motif tertentu dalam melaksanakan pekerjaan. Konsep *soft-competency* merujuk pada karakteristik personal individu yang mencakup perilaku, keterampilan sosial, performa kerja, dan profesionalisme dalam lingkungan organisasi [10]. Seseorang dengan *soft-competency* tinggi cenderung mempunyai kapasitas adaptasi, komunikasi, kerja sama, dan pengelolaan diri yang lebih optimal dalam pekerjaan [11]. Pelatihan *soft-competency* menjadi penting karena dapat mendorong kepercayaan diri, keterlibatan dalam pekerjaan, kemampuan interpersonal, serta dorongan intrinsik pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan [12]. Kondisi tersebut menunjukkan pelatihan *soft-competency* memiliki keterkaitan dengan peningkatan motivasi kerja karena mampu membantu karyawan mengembangkan kemampuan personal dan sosial secara lebih efektif dalam lingkungan organisasi [13].

PT Taspen (Persero) berstatus sebagai perusahaan milik negara yang berfokus pada penyelenggaraan layanan publik sehingga kualitas pelayanan karyawan menjadi aspek penting dalam mendukung kepuasan masyarakat [14]. Motivasi kerja karyawan pada perusahaan pelayanan publik memiliki peran penting karena berkaitan dengan kualitas pelayanan, kedisiplinan, tanggung jawab, serta kemampuan karyawan dalam melayani masyarakat secara optimal [15]. Perusahaan juga melaksanakan pelatihan *soft-competency* sebagai salah satu bentuk upaya peningkatan kompetensi pegawai guna memperbaiki kinerja serta keterampilan hubungan antarindividu [16]. Penelitian sebelumnya mayoritas berpusat mengkaji pengaruh program pelatihan pada kinerja, tingkat efisiensi, serta tingkat kepuasan pegawai terhadap pekerjaan dalam organisasi. Penelitian mengenai pengaruh pelatihan *soft-competency* dalam peningkatan motivasi kerja pada konteks perusahaan BUMN pelayanan publik menggunakan desain eksperimen masih belum banyak dilakukan. Kondisi tersebut menunjukkan adanya urgensi penelitian untuk mengkaji pengaruh pelatihan *soft-competency* dalam peningkatan motivasi kerja karyawan di instansi PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Jember.

Berdasarkan mempertimbangkan fenomena variasi rendahnya motivasi kerja pada sektor pelayanan publik menunjukkan bahwa organisasi memerlukan pendekatan penguatan kompetensi tenaga kerja yang diharapkan dapat meningkatkan semangat serta dorongan dalam bekerja pada karyawan dengan optimal [7]. Pelatihan *soft-competency* mampu dijadikan sebuah upaya dalam mendorong peningkatan motivasi kerja pada pegawai dikarenakan dapat membantu karyawan mengembangkan kemampuan interpersonal, pengelolaan diri, komunikasi, dan profesionalisme kerja [17]. Keterampilan ini dapat mendorong rasa percaya diri, keterlibatan kerja, serta dorongan intrinsik karyawan dalam melaksanakan pekerjaan pada lingkungan organisasi pelayanan publik. Berdasarkan kondisi ini, studi memiliki tujuan guna menganalisis secara empiris terkait pengaruh dari *soft-competency training* dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai di PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Jember dengan judul “Pengaruh Pelatihan *Soft-Competency* terhadap Motivasi Kerja Karyawan PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Jember.”

II. METODE

Studi dilaksanakan dengan mempergunakan pendekatan kuantitatif dengan menggunakan metode kuasi eksperimen. Adapun rancangan yang dipergunakan berupa model pengukuran sebelum dan sesudah perlakuan pada satu kelompok sebagaimana dikemukakan sebagai rancangan studidengan melibatkan sebuah kelompok subjek dengan melakukan evaluasi ukur baik sebelum maupun sesudah pemberian pelatihan. [18] Adapun subjek yang dilibatkan pada studi ini ialah seluruh pegawai dari instansi PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Jember. Adapun

cakupan dari populasi studi sebesar 15 pegawai yang seluruhnya dijadikan responden penelitian. Teknik pengambilan sampel yakni *total sampling* dikarenakan besaran populasi tergolong kecil dan seluruh anggota dari besaran populasi tersebut akan dilibatkan menjadi sampel penelitian [19]. Variabel independen dalam penelitian ini ialah pelatihan *soft-competency*, sedangkan variabel dependensi berupa motivasi kerja. Desain penelitian penelitian ini dituliskan di bawah ini [20].

O1 X O2

Keterangan:

O1: *pre-test*

X: perlakuan berupa pelatihan *soft-competency*

O2: *post-test*

Pengumpulan data penelitian dilakukan menggunakan instrumen motivasi kerja yang dikembangkan oleh Tremblay sebanyak 18 butir pertanyaan yang mengukur beberapa aspek motivasi kerja meliputi *intrinsic motivation*, *integrated regulation*, *identified regulation*, *introjected regulation*, *external regulation*, dan *amotivation* [3]. Instrumen tersebut telah melalui proses *backward translation* untuk menyesuaikan bahasa dengan konteks penelitian serta mengalami penyesuaian skala jawaban menjadi dua alternatif respons, yaitu “Ya” dan “Tidak.” Peneliti memberi instrumen dalam bentuk *pre-test* sebelum pelaksanaan pelatihan *soft-competency* untuk mengetahui tingkat awal motivasi kerja karyawan. Setelah responden mengikuti pelatihan *soft-competency*, peneliti kembali memberikan instrumen yang sama dalam bentuk *post-test* untuk mengukur perubahan motivasi kerja setelah perlakuan diberikan. Data penelitian dianalisis menggunakan model deskriptif statistik guna memberikan gambaran terkait profil partisipan serta kondisi variabel secara umum, lalu dilanjutkan pengujian T dari dua kelompok data berpasangan dalam mengeksplorasi secara empiris terkait komparasi tingkat motivasi kerja baik pra maupun pasca mengikuti program *soft-competency training* pegawai di PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Jember [21].

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

Sebagaimana luaran informasi sesuai proses yang dilakukan, peneliti mengetahui karakteristik responden yang meliputi usia, masa kerja, dan riwayat pelatihan untuk mendukung gambaran umum subjek penelitian secara menyeluruh.

Tabel 1. Data Demografis Responden Penelitian

Variabel	Kategori	Frekuensi	Persentase
Usia	21-29 Tahun	6	33%
	29-40 Tahun	9	60%
	> 40 Tahun	1	7%
Masa Kerja	Lebih dari 1 tahun	15	100%
Riwayat Pelatihan	Pernah	0	0
	Belum Pernah	15	100%
Total		15	100%

Berdasarkan data yang ditunjukkan dalam Tabel 1, sebagian besar partisipan penelitian ada dalam jangkauan umur 29–40 tahun yakni 60%, sementara partisipan usia 21–29 tahun yakni 33%, sedangkan umur yang lebih dari 40 tahun ialah 7%. Data ini memperlihatkan bahwasanya mayoritas partisipan tengah ada dalam jangkauan kelompok pekerja produktif. Seluruh partisipan mempunyai masa kerja yakni diatas 1 tahun (100%), sehingga responden dinilai telah memahami kondisi dan budaya kerja perusahaan. Selain itu, seluruh responden juga belum pernah mengikuti pelatihan *soft-competency* sebelumnya, sehingga pelatihan yang diberikan dalam penelitian ini menjadi pengalaman baru bagi seluruh karyawan.

Setelah dilakukan penyajian karakteristik responden penelitian, peneliti selanjutnya melakukan analisis data untuk mengetahui perbedaan tingkat motivasi kerja karyawan baik sebelum dan sesudah mengikuti pelatihan *soft-competency*. Analisis data tersebut menggunakan pengujian T dari dua kelompok data berpasangan melalui perbantuan program komputer SPSS guna menganalisis pengaruh pelatihan terhadap motivasi kerja karyawan secara statistik.

Tabel 2. Paired Samples Statistics

		Mean	N
Pair 1	PRE	20.47	15
	POST	32.00	15

Copyright © Universitas Muhammadiyah Sidoarjo. This preprint is protected by copyright held by Universitas Muhammadiyah Sidoarjo and is distributed under the Creative Commons Attribution License (CC BY). Users may share, distribute, or reproduce the work as long as the original author(s) and copyright holder are credited, and the preprint server is cited per academic standards.

Authors retain the right to publish their work in academic journals where copyright remains with them. Any use, distribution, or reproduction that does not comply with these terms is not permitted.

Berdasarkan data yang ditunjukkan dalam Tabel 2, hasil pengujian pengujian T dari dua kelompok data berpasangan menunjukkan terdapat perbedaan nilai rerata motivasi kerja pada seluruh karyawan baik pra maupun pasca mengikuti pelatihan *soft-competency*. Nilai rata-rata (*mean*) motivasi kerja sebelum pelatihan (*pre-test*) sebesar 20,47 dengan jumlah responden sebanyak 15 karyawan. Setelah mengikuti pelatihan *soft-competency*, nilai rata-rata motivasi kerja karyawan pada tahap *post-test* meningkat menjadi 32,00. Peningkatan nilai rata-rata (*mean*) tersebut menunjukkan adanya perubahan motivasi kerja karyawan ke arah yang lebih positif setelah pelaksanaan pelatihan *soft-competency*. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa pelatihan yang diberikan berpotensi meningkatkan motivasi kerja karyawan dalam lingkungan perusahaan.

Tabel 3. Hasil Uji Hipotesis Uji T

		Mean	Sig. (2-tailed)
Pair 1	PRE-POST	-11.533	0.000

Berdasarkan data yang ditunjukkan dalam Tabel 3, hasil pengujian pengujian T dari dua kelompok data berpasangan memperlihatkan skor rerata selisih pada hasil tes sebelum serta setelah perlakuan yakni sebesar -11,533. Nilai tersebut menunjukkan adanya peningkatan skor motivasi kerja karyawan setelah mengikuti pelatihan *soft-competency*. Luaran uji ini juga memperlihatkan skor sig. yakni $0.000 < 0.05$ dimana kondisi tersebut memperlihatkan bahwasanya ada perbedaan bermakna pada motivasi kerja karyawan sebelum dan sesudah mengikuti pelatihan *soft-competency*. Temuan studi juga memperlihatkan bahwasanya *soft-competency training* memberikan pengaruh yang signifikan dalam peningkatan motivasi kerja karyawan di instansi PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Jember.

B. Pembahasan

Temuan studi menunjukkan bahwasanya pelatihan *soft-competency* memberikan pengaruh signifikan pada peningkatan motivasi kerja pegawai di PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Jember. Temuan oengujian T dua kelompok data berpasangan memperlihatkan skor sig. dua arah yakni $0.000 < 0.05$ dengan indikasi bahwasanya hipotesis studi ini dinyatakan telah diterima. Luaran penelitian juga mengartikan bahwasanya pelatihan *soft-competency* mampu memberikan perubahan positif terhadap dorongan kerja, keterlibatan kerja, dan antusiasme pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan yang menjadi kewajibannya. Pelatihan melalui peningkatan *soft-compctency* juga dapat membantu karyawan memahami cara berkomunikasi, bekerja sama, mengelola diri, dan beradaptasi dalam lingkungan kerja secara lebih efektif. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pengembangan kemampuan nonteknis melalui pelatihan mampu dijadikan sebuah pendekatan bagi organisasi untuk mendorong peningkatan motivasi kerja karyawan pada perusahaan pelayanan publik.

Temuan studi konsisten dengan konsep motivasi kerja sebagaimana digagas Tremblay bahwasanya motivasi kerja mencakup komponen *intrinsic motivation*, *integrated regulation*, *identified regulation*, *introjected regulation*, *external regulation*, dan *amotivation* [3]. Peningkatan motivasi kerja dalam penelitian memperlihatkan bahwasanya pegawai mempunyai dorongan intrinsik yang cenderung lebih tinggi dalam bekerja, keterikatan lebih baik terhadap nilai pekerjaan, serta kesadaran lebih kuat terhadap tanggung jawab kerja setelah adanya pelatihan *soft-competency*. Kondisi ini juga menunjukkan adanya penurunan *amotivation* karena karyawan menjadi terencana serta memiliki keterlibatan kerja penuh didalam organisasi. Temuan studi sejalan bersama studi terdahulu bahwasanya *soft competency* memiliki pengaruh guna meningkatkan motivasi kerja serta performa auditor di PT X [22]. Penelitian sebelumnya pula memperlihatkan bahwasanya kompetensi serta pelatihan berkorelasi positif pada peningkatan motivasi dan performa pekerjaan karyawan [23][24][25]. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi personal dan sosial mampu meningkatkan rasa percaya diri, kemampuan adaptasi, serta dorongan internal karyawan dalam melaksanakan pekerjaan secara optimal.

Temuan lain dalam penelitian memperlihatkan adanya perkembangan skor rerata motivasi kerja karyawan setelah diberikan perlakuan berupa pelatihan *soft-competency*. Peningkatan nilai rata-rata pada seluruh responden penelitian tersebut menunjukkan bahwa pelatihan *soft-competency* mampu memberikan perubahan positif terhadap kondisi psikologis dan perilaku kerja karyawan dalam organisasi. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa karyawan menjadi lebih termotivasi, lebih percaya diri, serta memiliki keterlibatan kerja yang lebih baik setelah memperoleh pengembangan kompetensi melalui pelatihan. Pelatihan *soft-competency* tidak hanya membantu karyawan meningkatkan kemampuan interpersonal, tetapi juga membantu karyawan memahami peran serta mengoptimalkan komitmen kerja. Peningkatan motivasi kerja tersebut memperlihatkan bahwasanya pelatihan dapat mendukung munculnya dorongan intrinsik serta penguatan antusiasme dalam pekerjaan di lingkungan perusahaan pelayanan publik.

Temuan studi pula sejalan bersama studi terdahulu yang memperlihatkan bahwasanya kompetensi kerja dan motivasi memiliki hubungan positif terhadap peningkatan performa kerja karyawan [26]. Penelitian lain juga

menjelaskan bahwa pengelolaan sumber daya manusia berbasis kompetensi dapat meningkatkan motivasi, nilai kerja, dan kualitas sumber daya manusia dalam menghadapi perkembangan organisasi modern [27]. Kemudian temuan ini juga memperlihatkan bahwasanya kompetensi dalam pekerjaan serta motivasi berpengaruh pada performa pegawai dalam perusahaan pemasaran [28]. Konsistensi hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa pelatihan *soft-competency* mampu memengaruhi motivasi kerja melalui peningkatan kemampuan komunikasi, pengelolaan emosi, kerja sama, dan kapabilitas penyesuaian diri pegawai pada lingkup instansi. Karyawan yang memiliki kemampuan interpersonal dan pengelolaan diri yang baik akan menguatkan rasa keyakinan terhadap kemampuan, penerimaan penghargaan, serta kepercayaan diri untuk cenderung menyelesaikan pekerjaan. Kondisi tersebut mendorong munculnya semangat kerja, keterlibatan kerja, dan dorongan intrinsik yang lebih tinggi sehingga motivasi kerja karyawan dalam organisasi mengalami peningkatan secara lebih optimal.

Studi mempunyai keterbatasan-keterbatasan sebagaimana perlu dipertimbangkan menjadi pengevaluasian pada peneliti di kemudian hari. Jumlah responden yang digunakan masih relatif terbatas, yaitu hanya melibatkan 15 karyawan dalam satu cabang perusahaan, sehingga hasil penelitian belum mampu merepresentasikan kondisi seluruh karyawan pada cabang lain maupun organisasi yang berbeda. Kondisi tersebut menyebabkan tingkat generalisasi hasil penelitian menjadi terbatas karena karakteristik responden, budaya kerja, serta dinamika organisasi pada setiap cabang dapat berbeda. Selain itu, studi hanya mempergunakan rancangan eksperimen model pengukuran *one group pretest-posttest* serta tidak melibatkan adanya kelompok “kontrol”, sehingga adanya perkembangan motivasi kerja partisipan sesudah pemberian pelatihan *soft-competency* belum sepenuhnya dapat dipastikan berasal dari perlakuan yang diberikan. Ini juga berarti bahwa masih terdapat kemungkinan perubahan motivasi kerja dapat diprediksi dari prediktor yang tidak dikaji dalam studi ini, misalnya kondisi dalam instansi, dukungan atasan, adanya sistem *reward*, komunikasi organisasi, maupun pengalaman kerja karyawan selama proses penelitian berlangsung. Sementara itu, studi juga fokus mengkaji satu variabel independen berupa pelatihan *soft-competency*, sementara variabel motivasi kerja merupakan variabel yang kompleks dan diprediksi dari faktor-faktor dalam serta luar diri individu.

VII. SIMPULAN

Studi bertujuan mengetahui pengaruh pelatihan *soft-competency* pada motivasi kerja karyawan di PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Jember. Temuan menunjukkan pelatihan *soft-competency* berpengaruh signifikan pada peningkatan motivasi kerja pegawai sehingga hipotesis studi diterima. Kondisi tersebut menunjukkan pengembangan kemampuan nonteknis melalui pelatihan mampu membantu karyawan meningkatkan dorongan kerja, keterlibatan kerja, rasa percaya diri, dan kesiapan melaksanakan pekerjaan di lingkungan organisasi pelayanan publik. Temuan penelitian ini juga menunjukkan bahwasanya motivasi dalam pekerjaan bukan sekadar diprediksi dari prediktor eksternal misalnya penghargaan serta lingkungan kerja, namun dipengaruhi pengembangan kompetensi personal dan interpersonal karyawan. Pelatihan *soft-competency* menjadi salah satu bentuk intervensi organisasi yang dapat digunakan meningkatkan kualitas sumber daya manusia secara lebih optimal. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa organisasi perlu memberikan perhatian terhadap pengembangan kompetensi nonteknis sebagai upaya meningkatkan motivasi kerja karyawan secara berkelanjutan.

Secara praktis, organisasi seperti PT Taspen (Persero) diharapkan dapat menjadikan pelatihan *soft-competency* menjadi sebuah program dalam peningkatan kapabilitas tenaga kerja sebagaimana dilaksanakan secara rutin dan berkelanjutan. Program pelatihan diharapkan kedepannya bukan sekadar difokuskan dalam meningkatkan kecakapan teknis dalam pekerjaan, namun pula diarahkan dalam penguatan kemampuan komunikasi, kerja sama tim, pengendalian emosi, kemampuan interpersonal, serta adaptasi kerja karyawan karena dapat membantu meningkatkan motivasi kerja secara lebih optimal. Organisasi juga diharapkan mampu melakukan evaluasi kebutuhan pelatihan secara berkala agar edukasi, pelatihan, atau pendekatan sebagaimana dilaksanakan yang setara pada tuntutan pekerjaan serta situasi karyawan dalam instansi tersebut. Sementara itu, pelatihan *soft-competency* diharapkan dapat dimanfaatkan karyawan sebagai sarana pengembangan diri untuk meningkatkan kepercayaan diri, keterlibatan kerja, tanggung jawab, dan kesiapan menghadapi berbagai tuntutan pekerjaan sehingga kualitas pelayanan organisasi dapat meningkat secara lebih maksimal.

Bagi penelitian selanjutnya, pengembangan penelitian dipertimbangkan mampu memperlihatkan berbagai keterbatasan pada studi. Sebagaimana misalnya terkait jumlah responden yang melibatkan hanya 15 karyawan dalam satu cabang menyebabkan temuan studi belum mampu digeneralisasikan, sehingga studi berikutnya diperhatikan dapat memperluas cakupan sampel serta responden dari beberapa cabang atau organisasi berbeda guna mendapatkan temuan representatif. Lebih lanjut, studi juga hanya mempergunakan rancangan model pengukuran sebelum dan setelah perlakuan pada satu kelompok dengan tidak melibatkan adanya kelompok “kontrol” yang mana peneliti kedepannya diharapkan dapat mempergunakannya untuk membandingkan efektivitas perlakuan secara lebih objektif dan memperkuat validitas hasil penelitian. Lebih lanjut, penelitian selanjutnya juga disarankan dapat mengembangkan

atau memperluas kajian konstruk terkait pada motivasi kerja misalnya variabel kepemimpinan, budaya dalam ingkup organisasi, lingkungan pekerjaan, sistem penghargaan, dan kepuasan kerja karena motivasi kerja bukan sekadar diprediksi dari pelatihan *soft-competency*, namun diprediksi pula dari berbagai prediktor eksternal serta internal dalam organisasi.

REFERENSI

- [1] S. Malik, Aras Solong, Subhan Djaya, dan Khaerunnisa Sucipto, "The Influence of Discipline and Work Motivation on Employee Productivity Improvement," *Journal of Indonesian Scholars for Social Research*, vol. 5, no. 1, hlm. 121–128, Feb 2025, doi: 10.59065/jissr.v5i1.180.
- [2] T. Ferraro, N. R. dos Santos, J. M. Moreira, dan L. Pais, "Decent Work, Work Motivation, Work Engagement and Burnout in Physicians," *Int. J. Appl. Posit. Psychol.*, vol. 5, no. 1–2, hlm. 13–35, Apr 2020, doi: 10.1007/s41042-019-00024-5.
- [3] M. A. Tremblay, C. M. Blanchard, S. Taylor, L. G. Pelletier, dan M. Villeneuve, "Work Extrinsic and Intrinsic Motivation Scale: Its value for organizational psychology research.," *Can. J. Behav. Sci.*, vol. 41, no. 4, hlm. 213–226, Okt 2009, doi: 10.1037/a0015167.
- [4] D. A. Budjang, T. Lasalewo, dan A. Rasyid, "Analisis Tingkat Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus : Unit Proses PT. Hardaya Inti Plantations)," *Jurnal Vokasi Sains dan Teknologi*, vol. 1, no. 1, hlm. 19–22, Nov 2021, doi: 10.56190/jvst.v1i1.5.
- [5] S. Erliani, I. Fairuz, T. Hidayat, dan A. Saputra, "Public Service Motivation terhadap Kinerja Pegawai dengan Organizational Citizenship Behavior pada Pegawai Rumah Sakit," *ASSET: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, vol. 7, no. 2, hlm. 130–142, Des 2024, doi: 10.24269/asset.v7i2.10201.
- [6] K. Febrian dan O. M. Jacobus, "Upaya Menjaga dan Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai Berdasarkan Faktor-Faktor Penyebab Perubahan Motivasi Kerja," *Sains: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, vol. 14, no. 2, hlm. 188, Jun 2022, doi: 10.35448/jmb.v14i2.12877.
- [7] R. A. Sanjaya, H. Firlana, dan M. B. Priyatno, "Faktor Motivasi Kerja Yang Mempengaruhi Produktivitas Pegawai Sektor Publik Di Indonesia," *JURNAL LENTERA BISNIS*, vol. 14, no. 2, hlm. 2022–2038, Jun 2025, doi: 10.34127/jrlab.v14i2.1571.
- [8] C. Caissar, A. Hardiyana, A. F. Nurhadian, dan K. Kadir, "Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan," *Acman: Accounting and Management Journal*, vol. 2, no. 1, hlm. 11–19, Jun 2022, doi: 10.55208/aj.v2i1.27.
- [9] A. Safitri, T. Wismantari, V. Hermawati, dan I. Bernarto, "Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pada Pegawai Negeri Sipil (PNS) Generasi 'Y' (Kasus Pada Kementerian Perdagangan, Jakarta)," *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*, vol. 8, no. 1, Jun 2021, doi: 10.35794/jmbi.v8i1.32315.
- [10] M. Tarigan dan F. Fadillah, "Identification of soft competencies aspects in human resource development in the industrial era 4.0," *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, vol. 26, no. 1, hlm. 21–44, Mar 2023, doi: 10.24914/jeb.v26i1.5466.
- [11] E. Mitsea, A. Drigas, dan P. Mantas, "Soft Skills & Metacognition as Inclusion Amplifiers in the 21st Century," *International Journal of Online and Biomedical Engineering (iJOE)*, vol. 17, no. 04, hlm. 121–132, Apr 2021, doi: 10.3991/ijoe.v17i04.20567.
- [12] H. Tamsah, G. B. Ilyas, J. Nurung, E. Jusuf, dan S. Rahmi, "Soft skill competency and employees' capacity as the intervening factors between training effectiveness and health workers' performance," *Cogent Business & Management*, vol. 10, no. 1, Des 2023, doi: 10.1080/23311975.2023.2199493.
- [13] N. D. Suleman, B. Duodu, E. K. Mireku, E. Kissi, B. K. Baiden, dan G. Nani, "Exploring soft competencies for measuring project team performance at the workplace: a systematic review,"

- International Journal of Project Organisation and Management*, vol. 18, no. 1, hlm. 97–124, 2026, doi: 10.1504/IJPOM.2026.151975.
- [14] R. Hidayat, Ditha Putri Lestari, dan Abdul Sabaruddin, “Analisis Digitalisasi Pelayanan Pembayaran Pensiun Melalui Aplikasi Taspen Otentikasi di PT Taspen (Persero) Kendari,” *Jurnal Administrasi Publik*, vol. 18, no. 2, hlm. 211–230, Des 2022, doi: 10.52316/jap.v18i2.113.
- [15] Rizki Kurniawan Efendi, “Pengaruh Motivasi Kerja dan Kompetensi Pegawai terhadap Kualitas Pelayanan Perangkat Desa di Kantor Desa se- Kecamatan Ampel,” *Business and Accounting Education Journal*, vol. 5, no. 3, hlm. 295–311, Des 2024, doi: 10.15294/baej.v5i3.12304.
- [16] V. Afriyani dan Z. Adriani, “Pengaruh Kegiatan Pengembangan SDM Terhadap *Soft Competency* dan Dampaknya Pada Kinerja Pramuwisata Di Provinsi Jambi,” *Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan*, vol. 10, no. 03, hlm. 592–605, Des 2021, doi: 10.22437/jmk.v10i03.13175.
- [17] F. Fauzan dan M. Markoni, “*Employee Engagement* dan *Soft Skill* Serta Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Grage Hotel Kota Bengkulu,” *Creative Research Management Journal*, vol. 5, no. 1, hlm. 39, Jun 2022, doi: 10.32663/crmj.v5i1.2779.
- [18] L. Cook, B. G. Cook, T. J. Landrum, dan M. Tankersley, “Examining the Role of Group Experimental Research in Establishing Evidenced-Based Practices,” *Interv. Sch. Clin.*, vol. 44, no. 2, hlm. 76–82, Nov 2008, doi: 10.1177/1053451208324504.
- [19] K. Yabusaki, T. Faits, E. McMullen, J. L. Figueiredo, M. Aikawa, dan E. Aikawa, “A Novel Quantitative Approach for Eliminating Sample-To-Sample Variation Using a Hue Saturation Value Analysis Program,” *PLoS One*, vol. 9, no. 3, hlm. e89627, Mar 2014, doi: 10.1371/journal.pone.0089627.
- [20] T. R. Knapp, “Why Is the One-Group Pretest–Posttest Design Still Used?,” *Clin. Nurs. Res.*, vol. 25, no. 5, hlm. 467–472, Okt 2016, doi: 10.1177/1054773816666280.
- [21] K. Okoye dan S. Hosseini, “T-test Statistics in R: Independent Samples, Paired Sample, and One Sample T-tests,” dalam *R Programming*, Singapore: Springer Nature Singapore, 2024, hlm. 159–186. doi: 10.1007/978-981-97-3385-9_8.
- [22] Gunawan *dkk.*, “The Influence of Soft Competency and Hard Competency on Internal Auditor Performance Through Work Motivation at PT. KB Finansia Multi Finance,” dalam *Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management*, Michigan, USA: IEOM Society International, Apr 2021, hlm. 3008–3016. doi: 10.46254/SA02.20210840.
- [23] N. Deswira dan S. Johaness Lo, “Efforts To Improve Soe Employee Work Performance Through Training, Competence, and Employee Motivation,” *International Journal of Education and Social Science Research*, vol. 06, no. 04, hlm. 169–195, 2023, doi: 10.37500/IJESSR.2023.6411.
- [24] W. O. Hartia dan S. Fattah, “Analysis of the Influence of Soft Skills, Hard Skills, and Motivation on Auditor Performance at the Buton DPRD Secretariat,” dalam *International Conference on Accounting, Management, and Economics 2024*, 2025, hlm. 1428–1443. doi: 10.2991/978-94-6463-758-8_115.
- [25] Reniati, “Competency and Certification’s Impact on Work Productivity: Motivation as an Intervening Variable,” *International Journal of Economics, Business, and Entrepreneurship*, vol. 8, no. 1, hlm. 100–118, Jul 2025, doi: 10.23960/ijebe.v8i1.327.
- [26] B. K. Wijayanto dan A. L. Riani, “The Influence of Work Competency and Motivation on Employee Performance,” *Society*, vol. 9, no. 1, hlm. 83–93, Mei 2021, doi: 10.33019/society.v9i1.290.
- [27] N. Štaffenová dan A. Kucharčíková, “Human capital management – values, competencies, and motivation – concerning Industry 4.0,” *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, vol. 37, no. 1, Jan 2024, doi: 10.1080/1331677X.2024.2324160.

- [28] T. Geopani, A. R. Suherman, A. Adang, A. Jannah, dan D. Suswanto, “The Influence of Motivation and Work Competence on Employee Performance,” *Majalah Bisnis & IPTEK*, vol. 17, no. 1, hlm. 39–47, Mei 2024, doi: 10.55208/hxjx9v51.

Conflict of Interest Statement:

The author declares that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.