

# Tinjauan Literatur Tentang Pendidikan, Disiplin, dan Kemampuan Kerja Mendorong Kinerja Karyawan

Rudi Santoso  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis – Universitas Dinamika

Received : Apr 20 <sup>th</sup> 2022	Revised : May 1 <sup>th</sup> 2022	Accepted : May 9 <sup>th</sup> 2022
--------------------------------------	------------------------------------	-------------------------------------

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menghasilkan sebuah generalisasi dari sebuah fenomena yang ditemukan selama proses penelitian dengan mengumpulkan berbagai macam material sumber Pustaka. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah Pendidikan, disiplin (etos kerja), dan kemampuan (teknis) kerja mendorong kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan pendekatan studi literatur. *Basic postulate* (asumsi dasar) dalam penelitian ini adalah bahwa Pendidikan tinggi/*training* (sebagai kompetensi *hard skill*), dan kedisiplinan (sebagai kompetensi *soft skill*) berperan meningkatkan kinerja karyawan. *Basic postulate* atau *basic assumption* ini berdasarkan *empirical study* terhadap penelitian terdahulu. Hasil penelitian menunjukkan gejala yang sama di mana tingkat Pendidikan, disiplin (etos kerja sebagai manifestasi *soft skill*), dan kemampuan teknis (*hard skill*) mampu mendorong peningkatan kinerja karyawan.

Kata kunci : *Etos Kerja, Kinerja Karyawan, MSDM*

## PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia (SDM) menjadi salah satu faktor penting dalam perkembangan organisasi. Pencapaian visi misi perusahaan juga sangat bergantung kepada kemampuan SDM menerjemahkan strategi perusahaan dalam kerja operasional. Kemampuan SDM dalam hal ini diukur dengan kinerja dan produktifitas. Semakin tinggi produktifitas dan kinerja karyawan, semakin mudah perusahaan atau organisasi dalam mencapai visi misi. Penelitian yang dilakukan (Kelvin & Sulistio, 2018) mengungkapkan adanya korelasi antara kinerja karyawan dengan pencapaian misi perusahaan. Sehingga akan menjadi sebuah kelaziman jika perusahaan selalu ingin meningkatkan produktifitas kinerja karyawannya. Namun tidak semua upaya tersebut berjalan dengan baik. Beberapa perusahaan mempunyai kendala

dalam meningkatkan kinerja karyawan. studi yang dilakukan (Noferdiman; Hadiyanto; Moehamin; Yuliusman, 2017) mengungkapkan bahwa untuk meningkatkan kinerja karyawan selain meningkatkan kemampuan atau *skill* juga perlu diperhatikan peningkatan keunggulan kompetitif. Di sisi lain, fakta menunjukkan bahwa kemampuan kerja karyawan akan lebih mudah dibangun jika karyawan mempunyai bekal *soft skill* yang tinggi. Bekal *soft skill* tersebut terkait dengan perilaku karyawan dalam hal kedisiplinan. Kajian yang dilakukan (Hendarman & Tjakraatmadja, 2012) menemukan fenomena bahwa disiplin karyawan memberikan kontribusi peningkatan kinerja karyawan. Disiplin menjadi sebuah perilaku yang lazim ketika perusahaan ingin meningkatkan kinerja. Kedisiplinan menjadi salah satu

pendorong kinerja juga ditekankan oleh (Yuliandi & Tahir, 2019) yang juga mengungkapkan bahwa salah satu kunci sukses peningkatan kinerja adalah kedisiplinan.

Studi literatur terdahulu sudah banyak yang mengkaji tentang disiplin kerja, motivasi, pendapatan gaji, kompetensi terhadap peningkatan kinerja karyawan. Namun kajian terkait dengan masalah dari dalam diri karyawan itu sendiri belum banyak dilakukan. Salah satu fokus studi beberapa peneliti terdahulu adalah jenjang Pendidikan dan pengalaman Pendidikan karyawan menjadi salah satu faktor pendorong kinerja karyawan. Literasi karyawan terkait dengan kemampuan teknis menyelesaikan pekerjaan tidak lepas dari pengalaman kerja dan Pendidikan. Kajian yang dilakukan (Asi & Cahyani, 2020; Dalimunthe & Muda, 2017; Hidayat, 2018) menggarisbawahi bahwa pengalaman kerja membutuhkan waktu lama untuk terbentuk menjadi kemampuan teknis. Namun dengan Pendidikan dan *training* yang cukup, pekerja dari *fresh graduate* mampu mengerjakan beban kerja teknis setara dengan orang yang berpengalaman. Dengan kata lain, kemampuan teknis karyawan bisa dibangun melalui Pendidikan dan *training*. Sementara itu, studi empiris yang dilakukan (Adam et al., 2020; Selfi et al., n.d.) juga mengungkapkan adanya korelasi antara tingkat pendidikan dan *training* terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Lebih lanjut, penelitian ini mempunyai *basic postulate* (asumsi dasar) bahwa Pendidikan tinggi/*training* (sebagai kompetensi *hard skill*), dan kedisiplinan (sebagai kompetensi *soft skill*) berperan meningkatkan kinerja karyawan. *Basic postulate* atau *basic assumption* ini berdasarkan *empirical study* terhadap penelitian terdahulu.

Penelitian ini adalah sebuah *preliminary study* yang akan memberikan peluang penelitian lanjutan. Sebagai *preliminary research*, penelitian ini akan mengkaji ulang sejauh mana tingkat Pendidikan pekerja yang ditempa melalui Pendidikan formal maupun

non formal, serta kemampuan *soft skill*-nya untuk meningkatkan kinerja karyawan tersebut.

Penerapan peningkatan kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan seringkali terkendala dengan kemampuan teknis karyawan yang bersangkutan. Selain kemampuan teknis, kemampuan dalam hal *soft skill* tidak kalah rumitnya. Sehingga upaya perusahaan seringkali menjadi timpang. Ketimpangan ini terjadi ketika perusahaan tidak atau belum memahami betul kebutuhannya. Peningkatan kinerja karyawan tidak bisa dilakukan secara parsial atau salah satu. Penelitian yang dilakukan (Ardi et al., 2020; Wahyu Maulid Adha, 2021) membuktikan bahwa kebutuhan peningkatan kinerja harus dilakukan secara komprehensif, dan bukan pada salah satu kompetensi saja.

Berdasarkan studi empiris di atas, penelitian ini menjadi *urgent* atau mendesak dilakukan kajian ulang terhadap penerapan model peningkatan kinerja karyawan. Sebagai pendukung dari penelitian ini, dilakukan studi literatur dari penelitian-penelitian terdahulu. Penelitian yang dilakukan (Fonseca Da Costa Guterres et al., 2020; S. A. S. N.; C. Mujanah, 2020) menemukan bahwa Pendidikan dan *training* yang dilakukan kepada karyawan sangat bergantung dan termediasi oleh gaya kepemimpinan sebuah organisasi. Hal ini juga berpengaruh pada tingkat kepuasan karyawan, di mana kepuasan tersebut berhubungan dengan emosional karyawan. Namun, hal agak berbeda ditemukan oleh (Decramer et al., 2013; S. Mujanah et al., 2019) di mana kultur perusahaan sangat berpengaruh kepada kepuasan dan kinerja karyawan. Kultur perusahaan yang baik mampu memberikan motivasi dan disiplin karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka. Dua studi tersebut juga sekaligus menguatkan asumsi dasar bahwa disiplin kerja sebagai manifestasi kemampuan *soft skill* karyawan juga terbentuk dari kultur perusahaan yang baik.

Beberapa studi (Khan et al., 2014; Oktafien & Santoso, 2021; Sudiarta, 2021) mengungkapkan bahwa tingkat Pendidikan yang dimiliki oleh karyawan jauh lebih penting dibandingkan faktor lainnya. Hal ini menguatkan asumsi dasar bahwa Pendidikan formal yang didapatkan pekerja sebelumnya merupakan keunggulan kompetitif yang dimiliki karyawan. Literasi karyawan terkait dengan kemampuan teknis dalam menyelesaikan pekerjaan lebih cepat ditransformasikan kepada mereka yang mempunyai Pendidikan tinggi dibandingkan dengan yang berpendidikan menengah. Hal ini juga dikuatkan oleh studi yang dilakukan oleh (Iksyaniyah et al., 2021; Sinaga et al., 2019) bahwa Pendidikan tinggi mempunyai peran dalam percepatan transformasi *knowledge* dalam hal teknis. Namun dalam penelitian tersebut juga menemukan bahwa pekerja yang lebih berpengalaman juga akan lebih cepat menyerap transfer *knowledge* pengetahuan teknis.

Kemampuan teknis yang dimiliki oleh pekerja harus ditempa secara *persistent and consistent*. Di samping itu, pengembangan model *continuous improvement* dalam aspek MSDM membutuhkan disiplin yang tinggi dari karyawan. Kedisiplinan berdasarkan kajian (Arif et al., 2019; Sitopu et al., 2021) menemukan fakta bahwa tempaan dengan model disiplin yang tinggi memberikan pengaruh pada etos kerja karyawan yang baik. Di samping itu, model kepemimpinan berdasarkan (Candraningrat, 2020; Hartiti et al., 2020) juga menemukan fakta baru, bahwa motivasi disiplin karyawan timbul dari model kepemimpinan yang dapat memberikan contoh baik.

Disiplin kerja pada akhirnya menjadi salah satu faktor pendorong peningkatan kinerja. Perilaku disiplin pada dasarnya adalah sebuah manifestasi dari motivasi kerja karyawan yang dibangun dan ditempa terstruktur dalam waktu yang lama. Selain itu, disiplin kerja juga sangat dipengaruhi oleh lingkungan kerja, hal ini ditegaskan oleh (Nurmayanti & SAP, 2020; Septiawan & Heryanda, 2021)

yang menemukan fakta bahwa kedisiplinan adalah sebuah karakter mental karyawan yang dibangun oleh lingkungan yang mendukungnya. Dengan kata lain, disiplin karyawan tidak dapat berdiri sendiri, ada faktor *environment* yang menjadi mediator untuk tumbuh dan berkembang sikap tersebut. Penelitian yang dilakukan (Jufrizen, 2021; Maryani et al., 2021) mengungkapkan bahwa lingkungan kerja mempunyai andil besar dalam memupuk rasa disiplin. Meskipun seseorang tersebut mempunyai Pendidikan yang tinggi, namun jika lingkungan tidak mendukung penerapan disiplin maka etos kerja disiplin tidak akan ada artinya. Hal ini diungkapkan oleh (Adam et al., 2020) yang menemukan sebuah fakta bahwa etos kerja dengan disiplin kerja tinggi sangat dipengaruhi oleh lingkungan kerja, bukan pada latar belakang Pendidikan karyawan.

Penelitian ini akan mengkaji sejauh mana Pendidikan tinggi karyawan, etos kerja (disiplin), dan kemampuan teknis karyawan untuk mendorong peningkatan kinerja karyawan.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan pendekatan studi literatur. Studi deskriptif dalam sebuah penelitian adalah dengan mengumpulkan data sebanyak mungkin faktor pendukung terhadap penelitian. Lebih lanjut, (Arikunto, 2013) mengungkapkan bahwa dalam penelitian deskriptif data yang dikumpulkan adalah terkait dengan obyek penelitian yaitu tingkat Pendidikan, perilaku disiplin kerja, dan *technical ability skill* atau kemampuan teknis dalam mendukung kinerja karyawan. Sementara itu, (Zed, 2004) menerangkan bahwa studi pustaka sudah lazim digunakan sebagai metode yang digunakan peneliti untuk menjawab serangkaian pertanyaan dalam penelitian. Teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi literatur

dengan meneliti, memahami sumber Pustaka, atau sumber tertulis yang relevan dengan dengan obyek yang sedang diteliti. Dokumen dalam penelitian ini bersumber pada berbagai kajian yang tertuang dalam publikasi ilmiah. Secara rinci, (Arikunto, 2013) menjelaskan bahwa sumber dokumen dalam studi literatur bisa berasal dari jurnal, laporan penelitian, majalah atau terbitan *periodical*, buku yang mempunyai relevansi dengan obyek penelitian, narasumber (orang), atau sumber lainnya yang masih relevan.

Sementara itu jenis penelitian yang digunakan adalah *library research*. Penelitian jenis ini menurut (Moelong, 2007; Zed, 2004) menjadikan *library data* sebagai sebuah teori yang akan dikaji dan ditelaah. Hipotesa yang didapatkan dari hasil kajian tersebut agar mendapatkan hasil yang lebih obyektif.

Penelitian ini bertujuan untuk menghasilkan sebuah generalisasi dari sebuah fenomena yang ditemukan selama proses penelitian dengan mengumpulkan berbagai macam material sumber Pustaka. Generalisasi ini pada akhirnya dapat digunakan sebagai rekomendasi penelitian lanjutan sebagai bentuk pengembangan penelitian. Pengembangan ini mengacu pada tujuan awal penelitian ini sebagai preliminary research untuk melakukan penelitian lanjutan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Kajian dalam penelitian ini adalah sebuah riset permulaan atau *preliminary research* untuk menarik sebuah kesimpulan. Kesimpulan dalam penelitian ini bukan merupakan kesimpulan akhir, namun sebuah rekomendasi yang dapat dijadikan sebuah hipotesa dalam penelitian lanjutan. Berdasarkan asumsi dasar bahwa Pendidikan, kedisiplinan, dan kemampuan kerja berperan meningkatkan kinerja karyawan yang dijadikan *basic postulate* dalam

penelitian ini maka generalisasi dalam penelitian ini ditemukan fenomena sebagai berikut:

### ***Pendidikan Tinggi Berpengaruh Terhadap Produktifitas dan Kinerja Karyawan.***

Asumsi umum dari studi empiris mengemukakan bahwa semakin tinggi Pendidikan karyawan, maka semakin tinggi produktifitas kerja karyawan tersebut. Asumsi ini didasari atas kemampuan teknis seseorang dalam melakukan dan menyelesaikan pekerjaan.

Penelitian yang dilakukan (Ifenthaler & Yau, 2020; Krishnaswamy et al., 2019; Morris-Paxton et al., 2019; Reilly, 2021) menemukan fenomena bahwa Pendidikan tinggi berkorelasi dengan kesuksesan seseorang. Diksi kesuksesan yang dipakai dalam penelitian tersebut mempunyai jangkauan sukses dalam pekerjaan maupun bisnis. Penelitian tersebut membuktikan asumsi dan hipotesa bahwa semakin tinggi Pendidikan seseorang, maka seseorang tersebut semakin sukses dalam pekerjaan dan bisnisnya. Hipotesa ini juga dibuktikan dengan penelitian (Gimmon, 2014; Kireeva et al., 2018; Portuguese Castro et al., 2019) yang menemukan fakta bahwa pendidikan tinggi adalah salah satu nilai kompetitif dari setiap karyawan. Pendidikan tinggi berkorelasi dengan kemampuan teknis seseorang dalam menyelesaikan pekerjaan. Kemampuan ini didapatkan Ketika menjalani Pendidikan formal. Kurikulum Pendidikan formal di perguruan tinggi didesain untuk menjawab tantangan dalam persaingan pekerjaan. Hasil studi empiris yang dilakukan dalam penelitian ini juga menunjukkan bahwa 90% sukses perusahaan dibentuk dan dibangun dari orang-orang yang *well educated*. Tabel 1 di bawah ini adalah hasil temuan peneliti terkait dengan tingkat Pendidikan dan kesuksesan bisnis atau pekerjaan.

**Table 1 Well Educated and Career**

Jenjang Pendidikan	Lulusan		Posisi/Jabatan
	Dalam Negeri	Luar Negeri	
n/a	1%		Staff biasa

<b>S1</b>	12%	Direktur/ Manajer menganah
<b>S2</b>	82%	CEO; Founder; Co-Founder Bisnis
<b>S3</b>	5	CEO
<b>Sub-Total</b>	13%	87%
<b>Total</b>	100%	

Berdasarkan Tabel 1 hasil pengamatan tingkat Pendidikan di atas menunjukkan bahwa sebagian besar SDM yang sukses berasal dari *well educated* (Pendidikan yang baik). Lulusan Pendidikan luar negeri mendominasi data di atas. Hal ini menunjukkan bahwa tempaan Pendidikan luar negeri masih menjadi kunci sukses dalam pekerjaan maupun bisnis. Survey yang dilakukan oleh (Indriartiningtias et al., 2020) menunjukkan fakta bahwa Pendidikan tinggi terutama luar negeri masih mendominasi sebagai faktor sukses pekerja maupun bisnis.

Dari berbagai hasil studi *literature* (penelitian) di atas, implikasi yang dapat diambil adalah, bahwa Pendidikan masih menjadi faktor dominan dalam meningkatkan kinerja karyawan maupun bisnis.

#### ***Disiplin (etos kerja) Berpengaruh Terhadap Produktifitas dan Kinerja Karyawan,***

Salah satu etos kerja adalah disiplin, di mana disiplin menjadi mental kerja yang tecermin dari pola kerja masing-masing. Disiplin adalah manifestasi dri sebuah mental seseorang yang ditempa bertahun-tahun. Studi yang dilakukan oleh (Tight, 2020) memaparkan bahwa etos kerja yang ditunjukkan melalui disiplin kerja yang tinggi ditempa melalui Pendidikan. Dengan kata lain, Pendidikan tinggi karyawan memberikan pengaruh terhadap etos kerja karyawan terutama dalam hal disiplin.

Disipin kerja juga merupakan sebuah alat bantu proses dalam menyelesaikan pekerjaan (B. M. D. Nguyen et al., 2019). Kedisiplilnan tersebut pada akhirnya membangun proses yang standar dalam menyelesaikan pekerjaan

sehingga produktifitas menjadi terjaga. Peningkatan produktifitas dari sisi *value* maupun *quantity*, juga dibangun dengan sebuah disiplin kerja yang tinggi. Hal ini dikuatkan oleh penelitian (Li et al., 2021) yang menemukan fenomena baru bahwa prodktifitas dan kinerja karyawan dapat ditingkatkan dengan membangun etos kerja dan disiplin. Hal ini juga menguatkan kembali bahwa produktifitas tinggi bukan lagi dipengaruhi oleh seberapa banyak pekerja yang menyelesaikan. Lebih dari itu, produktifitas adalah manifestasi dari disiplin kerja.

Fenomena baru juga ditunjukkan dalam penelitian (Estrin et al., 2016) yang mengungkapkan bahwa etos kerja yang ditunjukkan melalui disiplin kerja mempercepat jenjang karir. Hal ini ditunjukkan dari data empiric 100 orang yang diteliti menunjukkan rata-rata peningkatan karir pekerja yang mempunyai disiplin di atas rata-rata.

**Table 2 Disiplin Kerja dan Karir**

<b>Disiplin Kerja</b>	<b>Posisi/Jabatan</b>
<b>Outstanding</b>	Founder Business
<b>Exceed Expectation</b>	Direktur/Manajer menganah
<b>Meet Expectation</b>	Kasi
<b>Need Improvement</b>	Staff biasa
<b>Unacceptable</b>	Staff biasa

Tabel 2 di atas secara empiris menunjukkan bahwa ada korelasi etos kerja berbanding lurus dengan jenjang karir seseorang. Hal ini menguatkan sekaligus membuktikan asumsi dasar dalam penelitian ini bahwa disiplin kerja memberi dampak pada produktifitas dan jenjang karir seseorang. Hal ini juga sekaligus mengkonfirmasi bahwa etos kerja yang ditunjukkan dengan disiplin tinggi dalam bekerja adalah sebuah proses menuju sukses/kinerja yang tinggi.

Penelitian ini juga sekaligus menguatkan dan mengkonfirmasi asumsi yang dibangun oleh (Alam et al., 2010; Hurrell, 2016; P. T. Nguyen et al., 2020) yang menemukan bahwa etos kerja sebagai sebuah kemampuan *soft*

*skill* karyawan memegang peran penting dalam peningkatan produktifitas. Pada akhirnya, penelitian ini mengambil kesimpulan awal bahwa etos kerja yang diwakili oleh disiplin kerja karyawan dapat meningkatkan kinerja. Penelitian ini juga sekaligus memberikan sebuah rekomendasi kepada pemangku kepentingan perusahaan bahwa untuk meningkatkan kinerja perusahaan maka harus ditingkatkan kinerja karyawan melalui disiplin kerja. Kedisiplinan kerja dibangun dan dibentuk melalui proses yang Panjang melalui budaya kerja yang dibentuk oleh perusahaan.

***Kemampuan Kerja Berpengaruh Terhadap Produktifitas dan Kinerja Karyawan.***

Penelitian ini juga ingin mengukur sejauh mana kemampuan kerja karyawan (*hard skill*) memberi pengaruh terhadap kinerja karyawan. Studi yang dilakukan (Lyu & Liu, 2021) menggarisbawahi bahwa peran *hard skill* dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan yang sifatnya teknis. Dunia industri dan usaha masih tetap membutuhkan pekerja di bidang teknis. Kemampuan teknis seseorang pada dasarnya digunakan untuk menyelesaikan detail pekerjaan secara operasional. *Soft Skill* dan *Hard Skill* adalah kemampuan yang beririsan, namun ada satu sisi pekerjaan yang tidak bisa diselesaikan dengan hanya menggunakan kemampuan *hard skill*. Pekerjaan-pekerjaan dengan kemampuan teknis tingkat tinggi berdasarkan penelitian (Harjanto, 2019; (Tres) Bishop, 2017) hanya bisa diselesaikan dengan kemampuan *hard skill* yang tinggi pula. *Soft skill* berada dalam wilayah managerial yang sifatnya strategis, namun tidak sampai kepada hal yang sifatnya teknis. Penelitian ini juga mengkonfirmasi dan membuktikan asumsi dasar sekaligus menarik kesimpulan awal bahwa kemampuan teknis seseorang dalam menyelesaikan pekerjaan, mampu meningkatkan kinerja karyawan. berdasarkan kajian literatur yang dilakukan dalam penelitian ini menunjukkan data sebagai berikut:

**Table 3 Kemampuan Kerja dan Produktifitas**

Research	Topic	Result
(Lyu & Liu, 2021)	Soft skills, hard skills: What matters most? Evidence from job postings	Sig +
(. et al., 2017)	Assessing Students and Graduates Soft Skills, Hard Skills and Competitiveness	Sig +
(Basir, 2011)	Soft Skill vs Hard Skill	Sig +
(Hendarman & Tjakraatmadja, 2012)	Relationship among Soft Skills, Hard Skills, and Innovativeness of Knowledge Workers in the Knowledge Economy Era	
(Mahmudah, 2016)	Improving The Hard Skills and Soft Skills of Madrasah Teachers for Dealing ASEAN Economic Community (AEC)	Sig +
(Harjanto, 2019)	Correlation Between Soft Skills and Hard Skills (Achievement of High Competency) With Preparation To Be Teacher of Mechanical Engineering Education Students	Sig +

Berdasarkan kajian terdahulu pada Tabel 3 di atas, penelitian ini memberikan generalisasi awal bahwa kemampuan kerja seseorang menjadi faktor pendukung peningkatan kinerja. Hal ini sekaligus mengkonfirmasi dan membuktikan asumsi dasar awal dalam penelitian ini. Pada akhirnya ketiga factor di atas berdasarkan kajian literatur yang dilakukan oleh peniliti membuktikan ketiganya berpengaruh terhadap peningkatan kinerja.

**KESIMPULAN / CONCLUSSION**

Hasil kajian literatur dalam penelitian ini menunjukkan gejala yang sama di mana tingkat Pendidikan, disiplin (etos kerja sebagai manifestasi *soft skill*), dan

kemampuan teknis (*hard skill*) mampu mendorong peningkatan kinerja karyawan. Penelitian ini secara *empirical study* menemukan bahwa Pendidikan tinggi seseorang menjadi *milestone* untuk melakukan *quantum leap* dalam karir seseorang. Lompatan kinerja ini dipengaruhi oleh kemampuan seseorang yang ditempa melalui Pendidikan formal.

Sementara itu, etos kerja yang diwakili oleh disiplin kerja sebagai pendorong dari sisi mental bekerja. Disiplin kerja menjadi *tool* yang menjadi daya dorong atau motivasi peningkatan kinerja. Penelitian ini juga menemukan fakta bahwa tempaan Pendidikan tinggi dan disiplin kerja masih membutuhkan faktor kemampuan teknis dalam bekerja. Kemampuan teknis dalam bekerja digunakan untuk menyelesaikan detail pekerjaan. Sementara itu, tempaan Pendidikan tinggi yang ditambah etos disiplin kerja berada pada wilayah kerja strategis.

Penelitian ini juga mempunyai keterbatasan pada obyek yang digunakan. Sumber kajian yang digunakan lebih banyak menggunakan obyek pada budaya organisasi luar negeri. Sehingga penelitian ini juga memberikan ruang bagi peneliti lain untuk mengembangkan penelitian dari sisi obyek pengamatan. Hal ini didasarkan pada asumsi bahwa obyek penelitian dengan budaya barat dan budaya ketimuran tentu ada gap.

Pada akhirnya, penelitian ini dapat ditarik kesimpulan awal bahwa Pendidikan tinggi, disiplin (sebagai etos kerja), dan kemampuan kerja (dari sisi teknis) dapat meningkatkan kinerja karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- H.,N.,M., & Y.(2017). Assessing students and graduates soft skills, hard skills and competitiveness. *People: international journal of social sciences*, 3(2), 1885–1906.  
<https://doi.org/10.20319/pijss.2017.32.18851906>
- Adam, m., juita, r., & djalil, m. A. (2020). The effect of competence, education and training on career development and its impact on employees 'performance in aceh civil service agency, indonesia. *East african scholars journal of economics, business and management*, 3(3).
- Alam, m., gale, a., brown, m., & khan, a. I. (2010). The importance of human skills in project management professional development. *International journal of managing projects in business*, 3(3).  
<https://doi.org/10.1108/17538371011056101>
- Ardi, r. P., udin, u., wahyudi, s., akbar, a. B., perdhana, m. S., & angraeni, n. A. D. (2020). Training, professional competence and employee performance: testing a proposed model. *International journal of psychosocial rehabilitation*, 24(8).  
<https://doi.org/10.37200/ijpr/v24i8/pr281453>
- Arif, m., syaifani, p. E., siswadi, y., & jufrizen. (2019). Effect of compensation and discipline on employee performance muhammad. *Journal of human university natural sciences*.
- Arikunto, s. (2013). *Prosedur penelitian suatu pendekatan praktik*. Rineka cipta.
- Asi, l. L., & cahyani, v. A. (2020). The effect of education and training on employee performance at pt. Pertamina (persero). *Jambura science of management*, 2(1).  
<https://doi.org/10.37479/jsm.v2i1.4434>
- Basir, s. (2011). *Soft skill vs hard skill* (vii). Tim praktisi audit dan konsultan.

- Candraningrat. (2020). *The effect of entrepreneurship education on interests of entrepreneurship through self awareness in students in surabaya*. 07(01), 34–45.
- Dalimunthe, d. M. J. F., & muda, i. (2017). The empiricaleffect of education and training to the performance of employees. *International journal of economic research*, 14(17).
- Decramer, a., smolders, c., & vanderstraeten, a. (2013). Employee performance management culture and system features in higher education: relationship with employee performance management satisfaction. *International journal of human resource management*, 24(2). <https://doi.org/10.1080/09585192.2012.680602>
- Estrin, s., mickiewicz, t., & stephan, u. (2016). Human capital in social and commercial entrepreneurship. *Journal of business*
- Fonseca da costa gutierrez, l., armanu, & rofiaty. (2020). The role of work motivation as a mediator on the influence of education-training and leadership style on employee performance. *Management science letters*, 10(7). <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.12.017>
- Gimmon, e. (2014). Mentoring as a practical training in higher education of entrepreneurship. *Education and training*, 56. <https://doi.org/10.1108/et-02-2014-0006>
- Harjanto, b. (2019). Correlation between soft skills and hard skills (achievement of high competency) with preparation to be teacher of mechanical engineering education students. *Journal of mechanical engineering and vocational education (jomeve)*, 2(1). <https://doi.org/10.20961/jomeve.v2i1.31628>
- Hartiti, t., poddar, s., & bhaumik, a. (2020). Development transformational leadership model to improve nurses' soft skills. *Malaysian journal of medicine and health sciences*, 16.
- Iendarman, a. F., & tjakraatmadja, j. H. (2012). Relationship among soft skills, hard skills, and innovativeness of knowledge workers in the knowledge economy era. *Procedia - social and behavioral sciences*, 52, 35–44. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.09.439>
- Iidayat, r. (2018). Education and job training on employee performance. *International journal of social sciences and humanities (ijssh)*. <https://doi.org/10.29332/ijssh.v2n1.140>
- Jurrell, s. A. (2016). Rethinking the soft skills deficit blame game: employers, skills withdrawal and the reporting of soft skills gaps. *Human relations*, 69(3). <https://doi.org/10.1177/0018726715591636>
- Jenthaler, d., & yau, j. Y. K. (2020). Utilising learning analytics to support study success in higher education: a systematic review. *Educational technology research and development*, 68(4). <https://doi.org/10.1007/s11423-020-09788-z>



- Iksyaniyah, n., hakim, l., & listyadi, a. (2021). Effects of work experience, education level, and wages on employee performance with religiosity as moderating variables. *Technium social sciences journal*, 6.
- Indriartiningtias, r., andi rahadiyan, w., subagyo, & hartono, b. (2020). Key factors of success technology transfer from higher education to creative industry in bangkalan, madura. *Journal of physics: conference series*, 1569(3). <https://doi.org/10.1088/1742-6596/1569/3/032028>
- Jufrizen, j. (2021). Effect of compensation and discipline on employee performance: a case study indonesia. *Journal of hunan university natural sciences*, 48(6).
- Kelvin, y., & sulistio, h. (2018). Pengaruh produktivitas terhadap biaya pekerjaan fabrikasi besi proyek indonesia 1 dengan metode crew balance chart. *Jmts: jurnal mitra teknik sipil*, 1(2), 61. <https://doi.org/10.24912/jmts.v1i2.2618>
- Khan, n., ahmad, n., iqbal, n., & haider, n. (2014). Relationship of training and education with employee performance in financial institutions. *International letters of social and humanistic sciences*, 41. <https://doi.org/10.18052/www.scipress.com/ilshs.41.150>
- ireeva, n., slepenkova, e., shipunova, t., & iskandaryan, r. (2018). Competitiveness of higher education institutions and academic entrepreneurship. *Espacios*, 39(23).
- rishnaswamy, j., hossain, z., kavigtha, m. K., & nagaletchimee, a. (2019). What matters for higher education success of private educational institutions? Senior students' perceptions in malaysia. *Journal of applied research in higher education*, 11(3). <https://doi.org/10.1108/jarhe-07-2018-0142>
- i, s., ding, l., ding, x., hu, h., & zhang, y. (2021). Research on discipline development and discipline difference of intelligence science in china. *Journal of documentation*, 77(2).
- .yu, w., & liu, j. (2021). Soft skills, hard skills: what matters most? Evidence from job postings. *Applied energy*, 300. <https://doi.org/10.1016/j.apenergy.2021.117307>
- Mahmudah, l. (2016). Improving the hard skills and soft skills of madrasah teachers for dealing asean economic community (aec). *Addin*, 10(2). <https://doi.org/10.21043/addin.v10i2.1308>
- Maryani, y., entang, m., & tukiran, m. (2021). The relationship between work motivation , work discipline and employee performance at the regional secretariat of bogor city. *International journal of social and management studies (ijosmas)*, 02 no. 02(02).
- Moelong, j. (2007). *Metodologi penelitian kualitatif*. Pt remaja rosdakarya offset.
- Morris-paxton, a. A., van lingen, j. M., & elkonin, d. (2019). Holistic health, disadvantage, higher education access and success: a reflection. *Journal of student affairs in africa*, 6(2). <https://doi.org/10.24085/jsaa.v6i2.3312>
- Mujanah, s. A. S. N. ; c. (2020). 1784-article text-6949-1-10-20201030. *Business and finance journal*, 155–164.

- Mujanah, s., aju brahmasari, i., & aju brahmaratih, i. (2019). The impact of collective ambition, organizational culture, and organizational commitment on organizational citizenship behavior and the women's cooperatives' performance in east java indonesia. *International journal of civil engineering and technology (ijciet)*, 10(08), 30–44. [Http://www.iaeme.com/ijciet/issues.asp?jtype=ijciet&vtype=10&itype=08electroniccopyavailableat:https://ssrn.com/abstract=3450283http://www.iaeme.com/ijciet/index.asp31http://www.iaeme.com/ijciet/issues.asp?jtype=ijciet&vtype=10&itype=08](http://www.iaeme.com/ijciet/issues.asp?jtype=ijciet&vtype=10&itype=08electroniccopyavailableat:https://ssrn.com/abstract=3450283http://www.iaeme.com/ijciet/index.asp31http://www.iaeme.com/ijciet/issues.asp?jtype=ijciet&vtype=10&itype=08)
- Nguyen, b. M. D., noguera, p., adkins, n., & teranishi, r. T. (2019). Ethnic discipline gap: unseen dimensions of racial disproportionality in school discipline. *American educational research journal*, 56(5). <https://doi.org/10.3102/0002831219833919>
- Nguyen, p. T., yandi, a., & mahaputra, m. R. (2020). Factors that influence employee performance: motivation, leadership, environment, culture organization, work achievement, competence and compensation (a study of human resource management literature studies). *Article information*, 1(4).
- Noferdiman; hadiyanto; moehamin; yuliusman. (2017). Assessing students and graduates soft skills, hard skills and competitiveness. *People: international journal of social sciences*, 3(2), 1885–1906.
- Nurmayanti, w., & sap, e. N. (2020). The effect of motivation and work discipline on employee performance. *Almana : jurnal manajemen dan bisnis*, 4(3). <https://doi.org/10.36555/almana.v4i3.1492>
- Oktafien, s., & santoso, a. B. (2021). Effect of effective training and geographical education on the development of employee performance. *Review of international geographical education online*, 11(3). <https://doi.org/10.33403/rigeo.800469>

- Portuguez castro, m., ross scheede, c. R., & gómez zermeño, m. G. (2019). The impact of higher education on entrepreneurship and the innovation ecosystem: a case study in mexico. *Sustainability (switzerland)*, *11*(20). <https://doi.org/10.3390/su11205597>
- Reilly, e. C. (2021). Rwandan women in higher education: progress, successes, and challenges. *Frontiers in education*, *6*. <https://doi.org/10.3389/feduc.2021.561508>
- Selfi, a. A., mujanah, s., & candraningrat. (n.d.). Kompetensi karyawan, emotional quotient dan self efficacy pengaruhnya terhadap organizational citizenship behavior dan kinerja karyawan pada indomobil grup di surabaya. *Journal of research in economics and management*, *17*(1). <https://doi.org/10.17970/jrem.17.1701014.id>
- Septiawan, i. P. A., & heryanda, k. K. (2021). Effect of work environment and work discipline on employee performance. *Prospek: jurnal manajemen dan bisnis*, *2*(2). <https://doi.org/10.23887/pjmb.v2i2.27513>
- Shinaga, o., lis, m., & razimi, m. S. A. (2019). Education and core skills in the performance with mediating role of employee innovation. *Polish journal of management studies*, *19*(2). <https://doi.org/10.17512/pjms.2019.19.2.31>
- Sitopu, y. B., sitinjak, k. A., & marpaung, f. K. (2021). The influence of motivation, work discipline, and compensation on employee performance. *Golden ratio of human resource management*, *1*(2). <https://doi.org/10.52970/grhrm.v1i2.79>
- Sudiarta, c. (2021). Factors affecting employee performance of education office in tabanan regency. *Journal of humanities, social science, public administration and management (husocpument)*, *1*(2). <https://doi.org/10.51715/husocpument.v1i2.59>
- Synght, m. (2020). Higher education: discipline or field of study? *Tertiary education and management*, *26*(4). <https://doi.org/10.1007/s11233-020-09060-2>
- Tres) bishop, d. (2017). The hard truth about soft skills. *Muma business review*, *1*. <https://doi.org/10.28945/3803>
- Vahyu maulid adha, d. D. (2021). The effect of intellectual intelligence and emotional intelligence on competence and employees performances. *Jurnal manajemen*, *25*(2). <https://doi.org/10.24912/jm.v25i2.737>
- Wuliandi, & tahir, r. (2019). Work discipline, competence, empowerment, job satisfaction, and employee performance. *International journal of recent technology and engineering*, *8*(3). <https://doi.org/10.35940/ijrte.c6221.098319>
- Yed, m. (2004). *Metode penelitian kepustakaan* (1st ed.). Yayasan obor indonesia.

