

Motivasi sebagai Jembatan: Menghubungkan Hard Skill dan Soft Skill dengan Kinerja Bendahara

Niswar Syamsuddin¹, Andi Kusumawati², Aini Indrijawati³

^{1,2,3} Program Studi Magister Akuntansi, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Hasanuddin

Email : niswarsyamsuddin.irwa1@gmail.com

Article History:

Received: 01 Agustus 2024

Revised: 15 Agustus 2024

Accepted: 17 Agustus 2024

Keywords:

Kinerja
Bendahara, Hard Skill, Soft
Skill, Motivasi

Abstract: Kinerja bendahara merupakan faktor krusial dalam pengelolaan keuangan, terutama dalam organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi pengaruh hard skill dan soft skill terhadap kinerja bendahara, dengan motivasi sebagai variabel moderasi. Dengan menggunakan pendekatan tinjauan sistematis literatur, artikel ini menganalisis berbagai penelitian yang membahas hubungan antara keterampilan teknis (hard skills), keterampilan interpersonal (soft skills), dan kinerja dalam konteks pengelolaan keuangan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hard skill yang kuat, seperti kemampuan analisis dan penguasaan perangkat lunak akuntansi, sangat penting bagi kinerja bendahara. Namun, soft skill, seperti komunikasi dan kemampuan beradaptasi, juga terbukti memainkan peran penting dalam meningkatkan efektivitas kinerja. Motivasi, baik intrinsik maupun ekstrinsik, berfungsi sebagai jembatan yang menghubungkan kedua jenis keterampilan tersebut dengan kinerja bendahara. Temuan ini memberikan wawasan penting bagi organisasi dalam merancang program pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan kinerja keuangan melalui penguatan keterampilan dan motivasi bendahara.

PENDAHULUAN

Kinerja bendahara merupakan elemen penting dalam pengelolaan keuangan organisasi. Bendahara bertanggung jawab untuk memastikan bahwa seluruh transaksi keuangan dicatat dengan akurat dan laporan keuangan disusun sesuai dengan standar yang berlaku. Dalam konteks ini, pemahaman yang mendalam tentang berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja bendahara sangatlah penting. Dua jenis keterampilan yang krusial dalam peran ini adalah hard skill dan soft skill (Dolce et al., 2020; Hendarman & Cantner, 2018; Succi & Canovi, 2020).

Hard skill mencakup keterampilan teknis yang dapat diukur, seperti kemampuan analisis data, penguasaan perangkat lunak akuntansi, dan pemahaman mengenai peraturan perpajakan. Keterampilan ini memungkinkan bendahara untuk melaksanakan tugas-tugas keuangan dengan efisien dan efektif. Misalnya, kemampuan untuk menggunakan perangkat lunak akuntansi yang

canggih dapat mempercepat proses pelaporan keuangan dan mengurangi kemungkinan terjadinya kesalahan (Andiola et al., 2020; Cooper et al., 2019; Uwizemungu et al., 2020).

Di sisi lain, soft skill mencakup kemampuan interpersonal yang lebih sulit diukur, seperti komunikasi, kerja sama, dan kepemimpinan. Soft skill sangat penting dalam pengelolaan keuangan, terutama ketika bendahara harus berinteraksi dengan berbagai pihak, termasuk manajemen, rekan kerja, dan pemangku kepentingan lainnya. Keterampilan interpersonal yang baik dapat meningkatkan efektivitas kerja tim dan memfasilitasi komunikasi yang lebih baik (Giudici & Filimonau, 2019; Konrad et al., 2020; Tan & Laswad, 2018).

Dalam konteks ini, motivasi juga memainkan peran yang tidak kalah penting. Motivasi dapat diartikan sebagai dorongan yang mendorong individu untuk bertindak dalam mencapai tujuan tertentu. Bagi seorang bendahara, motivasi dapat berfungsi sebagai pendorong yang menghubungkan hard skill dan soft skill dengan kinerja yang dihasilkan. Bendahara yang termotivasi cenderung lebih proaktif dalam mengembangkan keterampilan dan beradaptasi dengan perubahan.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara keterampilan yang dimiliki bendahara dan kinerjanya. Namun, belum banyak yang membahas bagaimana motivasi dapat memoderasi hubungan tersebut. Oleh karena itu, penting untuk mengeksplorasi lebih lanjut tentang bagaimana hard skill, soft skill, dan motivasi berinteraksi dalam konteks kinerja bendahara (Feraco et al., 2022; Hendarman & Cantner, 2018; Tseng et al., 2019).

Dengan menggunakan pendekatan tinjauan sistematis literatur, penelitian ini bertujuan untuk menggali lebih dalam tentang pengaruh hard skill dan soft skill terhadap kinerja bendahara, serta memahami peran motivasi dalam hubungan tersebut. Melalui analisis ini, diharapkan dapat ditemukan wawasan yang lebih mendalam tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja bendahara dalam organisasi.

Dalam penelitian ini, penulis akan mengidentifikasi berbagai penelitian yang relevan dan menganalisis temuan-temuan yang ada. Penelitian ini juga akan memberikan panduan bagi organisasi dalam merancang program pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan kinerja bendahara melalui penguatan keterampilan dan motivasi.

Dengan memahami hubungan antara hard skill, soft skill, dan motivasi, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pengembangan keterampilan bendahara. Hal ini diharapkan dapat meningkatkan kinerja keuangan organisasi secara keseluruhan.

Akhirnya, penelitian ini akan memberikan kontribusi pada literatur yang ada dengan menyoroti pentingnya integrasi antara hard skill, soft skill, dan motivasi dalam pengelolaan kinerja bendahara. Diharapkan temuan ini dapat memberikan wawasan berharga bagi para pemangku kepentingan dalam upaya meningkatkan efektivitas pengelolaan keuangan di organisasi mereka

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan tinjauan sistematis literatur untuk mengeksplorasi hubungan antara hard skill, soft skill, dan kinerja bendahara. Proses pencarian literatur dimulai dengan mengidentifikasi database yang relevan, termasuk jurnal akademik, konferensi, dan publikasi terkait lainnya. Kata kunci yang digunakan dalam pencarian mencakup "kinerja bendahara," "hard skill," "soft skill," dan "motivasi." Pencarian dilakukan dengan fokus pada artikel yang diterbitkan dalam lima tahun terakhir untuk memastikan relevansi dan kebaruan informasi (Bahasoan et al., 2024; Mishra & Sahoo, 2022; Singh Dubey et al., 2022).

Setelah proses pencarian dilakukan, artikel yang relevan diseleksi berdasarkan kriteria inklusi dan eksklusi yang telah ditetapkan. Kriteria inklusi mencakup penelitian yang membahas hubungan antara hard skill, soft skill, dan kinerja bendahara, sementara kriteria eksklusi mencakup artikel yang tidak relevan atau tidak berkaitan dengan tema yang diangkat. Setelah seleksi, informasi dari artikel-artikel terpilih dianalisis secara kualitatif untuk mengidentifikasi tema-tema utama dan pola yang muncul dalam literatur (Feraco et al., 2022; Marin-Zapata et al., 2022).

Analisis dilakukan dengan memperhatikan kontribusi masing-masing jenis keterampilan terhadap kinerja bendahara, serta bagaimana motivasi memoderasi hubungan tersebut. Hasil dari analisis ini akan disajikan dalam bentuk narasi yang mendetail, menggambarkan hubungan antara variabel-variabel yang diteliti. Penelitian ini bertujuan untuk memberikan pemahaman yang lebih komprehensif tentang bagaimana hard skill dan soft skill dapat saling mendukung dalam meningkatkan kinerja bendahara (Chisholm-Burns et al., 2021).

Setelah menganalisis berbagai sumber, penelitian ini juga akan membahas implikasi praktis dari temuan yang diperoleh. Temuan ini diharapkan dapat memberikan wawasan bagi para pemangku kepentingan dalam organisasi untuk merancang program pengembangan keterampilan dan motivasi yang lebih efektif bagi bendahara. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya berkontribusi pada literatur akademis, tetapi juga memberikan panduan bagi praktik manajerial.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Peran Hard Skill dalam Kinerja Bendahara

Hard skill merupakan keterampilan teknis yang sangat penting bagi seorang bendahara. Keterampilan ini mencakup kemampuan analisis keuangan, penguasaan perangkat lunak akuntansi, serta pemahaman yang mendalam tentang peraturan perpajakan. Dalam dunia yang semakin kompleks ini, seorang bendahara yang memiliki hard skill yang kuat dapat lebih efektif dalam mengelola anggaran dan menghasilkan laporan keuangan yang akurat. Hal ini berkontribusi pada pengambilan keputusan yang lebih tepat dan tepat waktu dalam pengelolaan keuangan organisasi (Rebele & St. Pierre, 2019; Uwizeyemungu et al., 2020).

Selain itu, hard skill yang baik juga berpengaruh pada kemampuan bendahara untuk menghadapi tantangan yang muncul dalam pengelolaan keuangan. Misalnya, saat dihadapkan pada situasi darurat atau perubahan regulasi, bendahara dengan keterampilan analisis yang baik dapat dengan cepat melakukan penyesuaian yang diperlukan. Keterampilan teknis ini menjadi aset berharga yang dapat membantu organisasi menjaga stabilitas keuangan dan menghindari kesalahan yang dapat berakibat fatal (Andiola et al., 2020; Dzuranin et al., 2018).

Penguasaan hard skill tidak hanya berdampak pada kinerja individu, tetapi juga berpengaruh pada kinerja keseluruhan organisasi. Ketika bendahara mampu menyajikan data keuangan yang jelas dan akurat, hal ini dapat membangun kepercayaan pemangku kepentingan, termasuk manajemen dan dewan direksi. Kepercayaan ini sangat penting untuk pengambilan keputusan yang mendukung pertumbuhan dan keberlanjutan organisasi (Ballou et al., 2018).

Namun, perlu dicatat bahwa hard skill tidak dapat berdiri sendiri. Dalam praktiknya, hard skill sering kali perlu didukung oleh soft skill untuk mencapai hasil yang optimal. Misalnya, meskipun seorang bendahara memiliki kemampuan analisis yang luar biasa, jika tidak didukung oleh keterampilan komunikasi yang baik, hasil analisis tersebut mungkin tidak dapat disampaikan dengan efektif kepada pihak yang berkepentingan. Oleh karena itu, penting untuk menyeimbangkan pengembangan kedua jenis keterampilan ini (Daff, 2021).

Penelitian menunjukkan bahwa organisasi yang menginvestasikan dalam pengembangan hard skill bagi bendahara cenderung memiliki kinerja keuangan yang lebih baik. Program pelatihan yang fokus pada peningkatan keterampilan teknis tidak hanya meningkatkan kepercayaan diri bendahara, tetapi juga menambah nilai bagi organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, manajemen harus mempertimbangkan pentingnya pelatihan hard skill dalam strategi pengembangan sumber daya manusia (Bautista-Mesa et al., 2018; J. Liu & Fu, 2018).

Dalam konteks pengelolaan keuangan, terus-menerus memperbarui hard skill juga menjadi kunci untuk tetap relevan di pasar yang kompetitif. Dengan kemajuan teknologi yang cepat, bendahara perlu selalu memperbarui keterampilan mereka untuk mengakomodasi perubahan dalam perangkat lunak akuntansi dan alat analisis. Dengan cara ini, mereka dapat memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap kinerja organisasi (Bhalla et al., 2022; Maradona et al., 2022).

Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk menciptakan budaya pembelajaran yang mendukung pengembangan hard skill. Melalui dukungan manajemen dan lingkungan kerja yang positif, bendahara dapat terus meningkatkan keterampilan teknis mereka, yang pada akhirnya akan berkontribusi pada kinerja keuangan yang lebih baik.

Pengaruh Soft Skill terhadap Kinerja Bendahara

Soft skill, yang mencakup kemampuan interpersonal dan komunikasi, memainkan peran krusial dalam kinerja bendahara. Keterampilan ini sangat penting dalam menciptakan hubungan yang baik dengan rekan kerja, atasan, dan pemangku kepentingan lainnya. Bendahara yang memiliki kemampuan komunikasi yang baik dapat menjelaskan laporan keuangan dengan jelas, memastikan bahwa informasi yang disampaikan dapat dipahami oleh semua pihak yang berkepentingan (Carnochan et al., 2019; Tan & Laswad, 2018).

Keterampilan komunikasi yang efektif tidak hanya membantu dalam penyampaian informasi, tetapi juga dalam membangun kepercayaan. Bendahara yang mampu berkomunikasi dengan baik cenderung lebih mudah menjalin hubungan yang kuat dengan rekan kerja dan pemangku kepentingan. Hubungan yang baik ini sangat penting dalam konteks kolaborasi di dalam tim, yang pada gilirannya dapat meningkatkan efisiensi dalam pengelolaan keuangan (Bals et al., 2019; Kim & White, 2018).

Selain komunikasi, kemampuan untuk bekerja sama juga merupakan aspek penting dari soft skill. Dalam lingkungan kerja yang dinamis, bendahara sering kali harus berkolaborasi dengan berbagai pihak untuk mencapai tujuan bersama. Kemampuan untuk beradaptasi dan bekerja dalam tim sangat menentukan keberhasilan dalam proyek-proyek yang melibatkan banyak pemangku kepentingan (Yu et al., 2018).

Penelitian menunjukkan bahwa bendahara yang memiliki soft skill yang baik cenderung lebih mampu mengelola konflik dan tantangan dalam lingkungan kerja. Mereka dapat merespons situasi yang sulit dengan cara yang konstruktif, sehingga membantu menjaga suasana kerja yang positif. Dengan demikian, pengembangan soft skill tidak hanya bermanfaat bagi individu, tetapi juga untuk keseluruhan tim dan organisasi (Mata et al., 2021; Roshal et al., 2021).

Di sisi lain, kurangnya soft skill dapat menghambat kinerja bendahara. Meskipun mereka memiliki hard skill yang kuat, jika tidak memiliki kemampuan untuk berkomunikasi atau bekerja sama, hasil kerjanya bisa jadi kurang optimal. Misalnya, bendahara yang tidak mampu menjelaskan laporan keuangan dengan jelas dapat menyebabkan kebingungan di kalangan manajemen, yang berdampak pada pengambilan keputusan yang buruk (Creixans-Tenas et al., 2020).

Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk memasukkan pengembangan soft skill ke dalam program pelatihan untuk bendahara. Pelatihan ini dapat mencakup workshop tentang komunikasi efektif, manajemen konflik, dan keterampilan interpersonal lainnya. Dengan meningkatkan soft skill, organisasi tidak hanya meningkatkan kinerja bendahara tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang lebih kolaboratif (Ingram et al., 2019).

Dalam konteks ini, penilaian terhadap soft skill juga perlu dilakukan dalam proses rekrutmen dan promosi bendahara. Memilih individu dengan kemampuan interpersonal yang baik dapat meningkatkan peluang keberhasilan dalam pengelolaan keuangan. Dengan cara ini, organisasi dapat memastikan bahwa bendahara tidak hanya memiliki hard skill yang dibutuhkan, tetapi juga kemampuan untuk berfungsi dengan baik dalam tim dan berkomunikasi secara efektif.

Motivasi sebagai Variabel Moderasi

Motivasi berfungsi sebagai faktor penting yang dapat mempengaruhi hubungan antara hard skill, soft skill, dan kinerja bendahara. Motivasi dapat bersifat intrinsik, di mana individu termotivasi oleh pencapaian dan kepuasan pribadi, atau ekstrinsik, di mana dorongan berasal dari faktor eksternal seperti imbalan dan pengakuan. Dalam konteks kinerja bendahara, motivasi yang tinggi dapat meningkatkan efektivitas hard skill dan soft skill yang dimiliki (Fischer et al., 2019; Y. Liu et al., 2020).

Penelitian menunjukkan bahwa bendahara yang memiliki motivasi tinggi lebih cenderung untuk mengambil inisiatif dalam mengembangkan keterampilan mereka. Mereka lebih terbuka terhadap umpan balik dan bersedia untuk belajar dari pengalaman, yang dapat meningkatkan kinerja mereka secara keseluruhan. Motivasi ini menjadi pendorong bagi individu untuk terus meningkatkan diri dan beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di lingkungan kerja (Pradenas et al., 2021; van der Kolk et al., 2019).

Selain itu, motivasi yang kuat dapat memengaruhi cara bendahara berinteraksi dengan rekan kerja dan pemangku kepentingan. Bendahara yang termotivasi biasanya lebih optimis dan antusias dalam menjalankan tugasnya. Sikap positif ini dapat menciptakan suasana kerja yang lebih baik, sehingga meningkatkan kolaborasi dan komunikasi di dalam tim (Zeng et al., 2022).

Namun, ketika motivasi rendah, bahkan bendahara dengan hard skill dan soft skill yang baik pun dapat mengalami penurunan kinerja. Ketidakpuasan atau kurangnya motivasi dapat mengakibatkan kelesuan dan ketidakpedulian terhadap tugas yang diemban. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk memahami faktor-faktor yang dapat mempengaruhi motivasi bendahara (Wang et al., 2018).

Salah satu cara untuk meningkatkan motivasi adalah melalui pengakuan dan penghargaan atas kinerja yang baik. Ketika bendahara merasa dihargai atas kontribusinya, hal ini dapat meningkatkan motivasi mereka untuk bekerja lebih keras dan lebih baik. Oleh karena itu, manajemen perlu menciptakan sistem penghargaan yang efektif untuk mendorong motivasi di kalangan bendahara (List et al., 2018).

Selain itu, memberikan kesempatan untuk pengembangan profesional juga dapat meningkatkan motivasi. Ketika bendahara merasa bahwa mereka memiliki peluang untuk belajar dan berkembang, mereka lebih cenderung untuk berinvestasi dalam pengembangan keterampilan mereka. Dengan cara ini, organisasi dapat menciptakan lingkungan yang mendukung motivasi dan pengembangan diri (Malek et al., 2020).

Dengan memahami pentingnya motivasi, organisasi dapat mengambil langkah-langkah untuk menciptakan budaya yang mendorong pengembangan keterampilan dan kinerja yang baik. Hal ini

tidak hanya akan meningkatkan kinerja bendahara, tetapi juga berkontribusi pada keberhasilan organisasi secara keseluruhan.

Implikasi untuk Praktik Manajerial

Temuan dari penelitian ini memiliki implikasi penting bagi praktik manajerial dalam organisasi. Pertama, organisasi perlu merancang program pelatihan yang seimbang antara pengembangan hard skill dan soft skill. Pelatihan yang komprehensif tidak hanya meningkatkan keterampilan teknis bendahara, tetapi juga mempersiapkan mereka untuk menghadapi tantangan interpersonal yang mungkin timbul dalam pengelolaan keuangan (Lista et al., 2022; Rebele & St. Pierre, 2019).

Selain itu, penting untuk menekankan pengembangan motivasi di dalam program pelatihan. Organisasi harus menciptakan lingkungan yang mendukung motivasi intrinsik dan ekstrinsik bagi bendahara. Dengan cara ini, bendahara akan lebih termotivasi untuk mengembangkan keterampilan mereka dan mencapai kinerja yang lebih baik. Hal ini dapat dilakukan melalui pengakuan atas prestasi, pemberian insentif, dan kesempatan untuk (Adhvaryu et al., 2023; Tem et al., 2020).

Organisasi juga harus mempertimbangkan pendekatan berbasis tim dalam pengembangan keterampilan bendahara. Dengan membentuk tim yang beragam dengan kombinasi hard skill dan soft skill yang berbeda, bendahara dapat saling belajar dan mendukung satu sama lain. Hal ini tidak hanya mendorong pengembangan individu, tetapi juga meningkatkan kinerja tim secara keseluruhan. Pembentukan tim yang kolaboratif memungkinkan bendahara untuk berbagi pengetahuan dan pengalaman, sehingga menciptakan sinergi yang bermanfaat bagi organisasi (Dolce et al., 2020).

Selanjutnya, evaluasi dan penilaian terhadap kinerja bendahara juga perlu dilakukan secara menyeluruh. Selain mempertimbangkan aspek hard skill dan soft skill, evaluasi harus mencakup penilaian terhadap motivasi dan bagaimana hal itu memengaruhi kinerja. Manajemen dapat menggunakan umpan balik 360 derajat atau survei kepuasan kerja untuk mendapatkan wawasan yang lebih baik tentang faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi bendahara. Dengan informasi ini, manajemen dapat merumuskan strategi yang lebih efektif dalam meningkatkan kinerja (Samkin & Keevy, 2019).

Di samping itu, penting bagi organisasi untuk mengintegrasikan pengembangan keterampilan dalam strategi sumber daya manusia mereka. Pengembangan hard skill dan soft skill harus menjadi bagian dari rencana karir bendahara. Dengan memberikan jalur karir yang jelas dan peluang untuk pengembangan, organisasi dapat memotivasi bendahara untuk meningkatkan keterampilan dan berkontribusi lebih besar pada keberhasilan organisasi (Plant et al., 2019; Tseng et al., 2019).

Terakhir, menciptakan budaya organisasi yang mendukung pembelajaran dan pengembangan berkelanjutan sangatlah penting. Organisasi harus menekankan pentingnya pembelajaran sepanjang hayat dan memberikan akses kepada bendahara untuk mengikuti pelatihan, seminar, dan konferensi. Dengan cara ini, bendahara tidak hanya akan terus mengembangkan hard skill dan soft skill mereka, tetapi juga akan merasa didukung dalam proses pengembangan karir mereka.

Secara keseluruhan, temuan dari penelitian ini menekankan pentingnya integrasi antara hard skill, soft skill, dan motivasi dalam pengelolaan kinerja bendahara. Organisasi yang memahami dan menerapkan konsep ini dapat menciptakan tim bendahara yang lebih efektif dan efisien, serta meningkatkan kinerja keuangan secara keseluruhan.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa baik hard skill maupun soft skill memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja bendahara. Hard skill memungkinkan bendahara untuk mengelola anggaran dan menghasilkan laporan keuangan yang akurat, sementara soft skill memungkinkan mereka untuk berkomunikasi dan bekerja sama dengan baik dengan rekan kerja dan pemangku kepentingan lainnya. Oleh karena itu, pengembangan kedua jenis keterampilan ini perlu menjadi fokus utama dalam pelatihan bendahara.

Motivasi juga berperan penting sebagai variabel moderasi yang dapat meningkatkan efektivitas hard skill dan soft skill. Bendahara yang termotivasi tidak hanya lebih proaktif dalam mengembangkan keterampilan mereka, tetapi juga cenderung memiliki hubungan yang lebih baik dengan tim dan pemangku kepentingan. Dengan memahami pentingnya motivasi, organisasi dapat menciptakan lingkungan yang mendukung dan memotivasi bendahara untuk berprestasi.

Akhirnya, implikasi bagi praktik manajerial sangat jelas: organisasi perlu merancang program pengembangan yang seimbang dan mendukung pertumbuhan individu dalam hal hard skill, soft skill, dan motivasi. Dengan pendekatan yang tepat, organisasi dapat meningkatkan kinerja bendahara dan, pada akhirnya, mencapai keberhasilan yang lebih besar dalam pengelolaan keuangan mereka.

DAFTAR REFERENSI

- Adhvaryu, A., Kala, N., & Nyshadham, A. (2023). Returns to On-the-Job Soft Skills Training. *Journal of Political Economy*, 131(8), 2165–2208. <https://doi.org/10.1086/724320>
- Andiola, L. M., Masters, E., & Norman, C. (2020). Integrating technology and data analytic skills into the accounting curriculum: Accounting department leaders' experiences and insights. *Journal of Accounting Education*, 50, 100655. <https://doi.org/10.1016/j.jaccedu.2020.100655>
- Bahasoan, A. N., Anwar, A. I., Lekas, M. N. J., & Asryad, R. (2024). Otonomi Daerah dan Pertumbuhan Ekonomi di Indonesia: Literature Review. *Ekonomis: Journal of Economics and Business*, 8(1), 43. <https://doi.org/10.33087/ekonomis.v8i1.1119>
- Ballou, B., Heitger, D. L., & Stoel, D. (2018). Data-driven decision-making and its impact on accounting undergraduate curriculum. *Journal of Accounting Education*, 44, 14–24. <https://doi.org/10.1016/j.jaccedu.2018.05.003>
- Bals, L., Schulze, H., Kelly, S., & Stek, K. (2019). Purchasing and supply management (PSM) competencies: Current and future requirements. *Journal of Purchasing and Supply Management*, 25(5), 100572. <https://doi.org/10.1016/j.pursup.2019.100572>
- Bautista-Mesa, R., Molina Sánchez, H., & Ramírez Sobrino, J. N. (2018). Audit workplace simulations as a methodology to increase undergraduates' awareness of competences. *Accounting Education*, 27(3), 234–258. <https://doi.org/10.1080/09639284.2018.1476895>
- Bhalla, N., Sharma, R. K., & Kaur, I. (2022). Effect of Tax Knowledge and Technological Shift in Tax System on Business Performance: A PLS-SEM Analysis. *Sustainability*, 14(16), 10217. <https://doi.org/10.3390/su141610217>
- Carnochan, S., McBeath, B., Chuang, E., & Austin, M. J. (2019). Perspectives of Public and Nonprofit Managers on Communications in Human Services Contracting. *Public Performance & Management Review*, 42(3), 657–684. <https://doi.org/10.1080/15309576.2018.1495085>
- Chisholm-Burns, M. A., Berg-Poppe, P., Spivey, C. A., Karges-Brown, J., & Pithan, A. (2021). Systematic review of noncognitive factors influence on health professions students'

-
- academic performance. *Advances in Health Sciences Education*, 26(4), 1373–1445. <https://doi.org/10.1007/s10459-021-10042-1>
- Cooper, L. A., Holderness, D. K., Sorensen, T. L., & Wood, D. A. (2019). Robotic Process Automation in Public Accounting. *Accounting Horizons*, 33(4), 15–35. <https://doi.org/10.2308/acch-52466>
- Creixans-Tenas, J., Gallardo-Vázquez, D., & Arimany-Serrat, N. (2020). Social Responsibility, Communication and Financial Data of Hospitals: A Structural Modelling Approach in a Sustainability Scope. *Sustainability*, 12(12), 4857. <https://doi.org/10.3390/su12124857>
- Daff, L. (2021). Employers' perspectives of accounting graduates and their world of work: software use and ICT competencies. *Accounting Education*, 30(5), 495–524. <https://doi.org/10.1080/09639284.2021.1935282>
- Dolce, V., Emanuel, F., Cisi, M., & Ghislieri, C. (2020). The soft skills of accounting graduates: perceptions versus expectations. *Accounting Education*, 29(1), 57–76. <https://doi.org/10.1080/09639284.2019.1697937>
- Dzuranin, A. C., Jones, J. R., & Olvera, R. M. (2018). Infusing data analytics into the accounting curriculum: A framework and insights from faculty. *Journal of Accounting Education*, 43, 24–39. <https://doi.org/10.1016/j.jaccedu.2018.03.004>
- Feraco, T., Resnati, D., Fregonese, D., Spoto, A., & Meneghetti, C. (2022). Soft Skills and Extracurricular Activities Sustain Motivation and Self-Regulated Learning at School. *The Journal of Experimental Education*, 90(3), 550–569. <https://doi.org/10.1080/00220973.2021.1873090>
- Fischer, C., Malycha, C. P., & Schafmann, E. (2019). The Influence of Intrinsic Motivation and Synergistic Extrinsic Motivators on Creativity and Innovation. *Frontiers in Psychology*, 10. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.00137>
- Giudici, M., & Filimonau, V. (2019). Exploring the linkages between managerial leadership, communication and teamwork in successful event delivery. *Tourism Management Perspectives*, 32, 100558. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2019.100558>
- Hendarman, A. F., & Cantner, U. (2018). Soft skills, hard skills, and individual innovativeness. *Eurasian Business Review*, 8(2), 139–169. <https://doi.org/10.1007/s40821-017-0076-6>
- Ingram, A., Peake, W. O., Stewart, W., & Watson, W. (2019). Emotional Intelligence and Venture Performance. *Journal of Small Business Management*, 57(3), 780–800. <https://doi.org/10.1111/jsbm.12333>
- Kim, B., & White, K. (2018). How can health professionals enhance interpersonal communication with adolescents and young adults to improve health care outcomes?: systematic literature review. *International Journal of Adolescence and Youth*, 23(2), 198–218. <https://doi.org/10.1080/02673843.2017.1330696>
- Konrad, T., Wiek, A., & Barth, M. (2020). Embracing conflicts for interpersonal competence development in project-based sustainability courses. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 21(1), 76–96. <https://doi.org/10.1108/IJSHE-06-2019-0190>
- List, J. A., Livingston, J. A., & Neckermann, S. (2018). Do financial incentives crowd out intrinsic motivation to perform on standardized tests? *Economics of Education Review*, 66, 125–136. <https://doi.org/10.1016/j.econedurev.2018.08.002>
- Lista, A. P., Tortorella, G. L., Bouzon, M., Thürer, M., & Jurburg, D. (2022). Soft and hard skills development in lean management trainings. *International Journal of Lean Six Sigma*, 13(5), 1137–1158. <https://doi.org/10.1108/IJLSS-06-2021-0116>
- Liu, J., & Fu, R. (2018). Development of an Accounting Skills Simulation Practice System Based
-

-
- on the B/S Architecture. *International Journal of Emerging Technologies in Learning (IJET)*, 13(10), 134. <https://doi.org/10.3991/ijet.v13i10.9459>
- Liu, Y., Hau, K., Liu, H., Wu, J., Wang, X., & Zheng, X. (2020). Multiplicative effect of intrinsic and extrinsic motivation on academic performance: A longitudinal study of Chinese students. *Journal of Personality*, 88(3), 584–595. <https://doi.org/10.1111/jopy.12512>
- Malek, S. L., Sarin, S., & Haon, C. (2020). Extrinsic Rewards, Intrinsic Motivation, and New Product Development Performance. *Journal of Product Innovation Management*, 37(6), 528–551. <https://doi.org/10.1111/jpim.12554>
- Maradona, A. F., Chand, P., & Lodhia, S. (2022). Professional skills required by accountants for applying international financial reporting standards: implications from Indonesia. *Meditari Accountancy Research*. <https://doi.org/10.1108/MEDAR-02-2022-1591>
- Marin-Zapata, S. I., Román-Calderón, J. P., Robledo-Ardila, C., & Jaramillo-Serna, M. A. (2022). Soft skills, do we know what we are talking about? *Review of Managerial Science*, 16(4), 969–1000. <https://doi.org/10.1007/s11846-021-00474-9>
- Mata, Á. N. de S., de Azevedo, K. P. M., Braga, L. P., de Medeiros, G. C. B. S., de Oliveira Segundo, V. H., Bezerra, I. N. M., Pimenta, I. D. S. F., Nicolás, I. M., & Piuvezam, G. (2021). Training in communication skills for self-efficacy of health professionals: a systematic review. *Human Resources for Health*, 19(1), 30. <https://doi.org/10.1186/s12960-021-00574-3>
- Mishra, S., & Sahoo, M. (2022). Motivation to transfer soft skills training: a systematic literature review. *Management Research Review*, 45(10), 1296–1322. <https://doi.org/10.1108/MRR-03-2021-0225>
- Plant, K., Barac, K., & Sarens, G. (2019). Preparing work-ready graduates – skills development lessons learnt from internal audit practice. *Journal of Accounting Education*, 48, 33–47. <https://doi.org/10.1016/j.jaccedu.2019.06.001>
- Pradenas, D., Oyanedel, J. C., da Costa, S., Rubio, A., & Páez, D. (2021). Subjective Well-Being and Its Intrinsic and Extrinsic Motivational Correlates in High Performance Executives: A Study in Chilean Managers Empirically Revisiting the Bifactor Model. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(15), 8082. <https://doi.org/10.3390/ijerph18158082>
- Rebele, J. E., & St. Pierre, E. K. (2019). A commentary on learning objectives for accounting education programs: The importance of soft skills and technical knowledge. *Journal of Accounting Education*, 48, 71–79. <https://doi.org/10.1016/j.jaccedu.2019.07.002>
- Roshal, J. A., Chefitz, D., Terregino, C. A., & Petrova, A. (2021). Comparison of self and simulated patient assessments of first-year medical students' Interpersonal and Communication Skills (ICS) during Objective Structured Clinical Examinations (OSCE). *BMC Medical Education*, 21(1), 107. <https://doi.org/10.1186/s12909-021-02540-y>
- Samkin, G., & Keevy, M. (2019). Using a stakeholder developed case study to develop soft skills. *Meditari Accountancy Research*, 27(6), 862–882. <https://doi.org/10.1108/MEDAR-01-2018-0260>
- Singh Dubey, R., Paul, J., & Tewari, V. (2022). The soft skills gap: a bottleneck in the talent supply in emerging economies. *The International Journal of Human Resource Management*, 33(13), 2630–2661. <https://doi.org/10.1080/09585192.2020.1871399>
- Succi, C., & Canovi, M. (2020). Soft skills to enhance graduate employability: comparing students and employers' perceptions. *Studies in Higher Education*, 45(9), 1834–1847. <https://doi.org/10.1080/03075079.2019.1585420>
-

- Tan, L. M., & Laswad, F. (2018). Professional skills required of accountants: what do job advertisements tell us? *Accounting Education*, 27(4), 403–432. <https://doi.org/10.1080/09639284.2018.1490189>
- Tem, S., Kuroda, A., & Tang, K. N. (2020). The Importance of Soft Skills Development to Enhance Entrepreneurial Capacity. *International Educational Research*, 3(3), p1. <https://doi.org/10.30560/ier.v3n3p1>
- Tseng, H., Yi, X., & Yeh, H.-T. (2019). Learning-related soft skills among online business students in higher education: Grade level and managerial role differences in self-regulation, motivation, and social skill. *Computers in Human Behavior*, 95, 179–186. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2018.11.035>
- Uwizeyemungu, S., Bertrand, J., & Poba-Nzaou, P. (2020). Patterns underlying required competencies for CPA professionals: a content and cluster analysis of job ads. *Accounting Education*, 29(2), 109–136. <https://doi.org/10.1080/09639284.2020.1737157>
- van der Kolk, B., van Veen-Dirks, P. M. G., & ter Bogt, H. J. (2019). The Impact of Management Control on Employee Motivation and Performance in the Public Sector. *European Accounting Review*, 28(5), 901–928. <https://doi.org/10.1080/09638180.2018.1553728>
- Wang, P., Lu, Z., & Sun, J. (2018). Influential Effects of Intrinsic-Extrinsic Incentive Factors on Management Performance in New Energy Enterprises. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 15(2), 292. <https://doi.org/10.3390/ijerph15020292>
- Yu, M., Brown, T., White, C., Marston, C., & Thyer, L. (2018). The impact of undergraduate occupational therapy students' interpersonal skills on their practice education performance: A pilot study. *Australian Occupational Therapy Journal*, 65(2), 115–125. <https://doi.org/10.1111/1440-1630.12444>
- Zeng, D., Takada, N., Hara, Y., Sugiyama, S., Ito, Y., Nihei, Y., & Asakura, K. (2022). Impact of Intrinsic and Extrinsic Motivation on Work Engagement: A Cross-Sectional Study of Nurses Working in Long-Term Care Facilities. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(3), 1284. <https://doi.org/10.3390/ijerph19031284>