



**PENGARUH *CORE COMPETENCY* DAN *SOFT COMPETENCY* TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
PROYEK PM3 DI PT XYZ**

**THESIS**

Oleh:  
**HARI BUDI TJAHYANA**  
**55110120019**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MERCU BUANA JAKARTA  
2013**



**PENGARUH *CORE COMPETENCY* DAN *SOFT COMPETENCY* TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN PROYEK PM3 DI PT XYZ**

**KARYA AKHIR**

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan  
Program Pascasarjana Program Magister Manajemen**

UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

Oleh:

**HARI BUDI TJAHYANA**

**55110120019**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MERCU BUANA JAKARTA**

**2013**

## ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah ingin mengetahui Pengaruh *Core Competency* dan *Soft Competency* (kompetensi inti dan kompetensi pendukung) terhadap Kinerja Karyawan Proyek PM3 di PT. XYZ, mengetahui variabel-variabel *Core Competency* dan *Soft Competency* ) yang berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan serta untuk mengetahui sub variabel *Core Competency* dan *Soft Competency* mana yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini merupakan penelitian descriptive research dan explanatory research, yaitu penelitian yang menjelaskan keadaan di lapangan dari objek yang diteliti serta menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis pada data yang sama.

Penelitian ini mempunyai dua variabel, yaitu variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y). Variabel bebas (X) terdiri dari sub variabel: (X1) *Core Competency* dan (X2) *Soft Competency*, sedangkan variabel terikat (Y) adalah kinerja karyawan. Populasi dalam penelitian ini seluruh karyawan yang terlibat dalam Proyek PM3 yang berjumlah 80 orang, sedangkan sampel dalam penelitian ini berjumlah 68 orang. Penelitian ini menggunakan pendekatan model rancangan dan pendekatan kuantitatif dengan metode survey explanatory (kuesioner) dengan teknik Simple andom Sampling.

Berdasarkan hasil penelitian ini diketahui bahwa kompetensi inti (X1) dan kompetensi pendukung (X2) mempunyai thitung masing-masing (4,744; 1,794) sedangkan nilai Fhitung Sebesar 27.905 dengan tingkat signifakansi sebesar 0,000 lebih kecil dari nilai  $\alpha = 0,05$ . Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan *Core Competency* (X1) dan *Soft Competency* (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) baik secara parsial maupun simultan. Sedangkan variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan adalah kompetensi inti karena memiliki nilai standart koefisien (Beta) 0,538 lebih tinggi dibandingkan dengan variabel yang lain.

Kata Kunci : *Core Competency*, *Soft Competency* dan Kinerja

## KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan syukur ke hadirat Allah S.W.T, atas pemberian rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan thesis ini.

Thesis ini dibuat guna memenuhi sebagian dari syarat-syarat untuk memperoleh derajat Magister Management di Program Pasca Sarjana Universitas Mercu Buana Jakarta. Penulis menyadari bahwa tanpa bantuan dan dorongan dari berbagai pihak, penulis tidak akan mampu untuk menyelesaikan Thesis ini. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis dengan tulus hati ingin mengucapkan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Dr. Arisetyanto Nugroho, MM selaku Rektor Universitas Mercu Buana Jakarta.
2. Bapak Prof.Dr.Didik J.Rachbini selaku Direktur Program Pasca Sarjana Universitas Mercu Buana Jakarta
3. Ibu Dr. Anik Trisuwarni selaku Pembimbing yang telah bersedia meluangkan waktu dan pemikirannya untuk memberikan petunjuk, bimbingan dan pengarahan kepada penulis dalam penyusunan Thesis ini.
4. Ibu Dr.Rina Astini dan Drs.Wawan Purwanto,SE.MM selaku dosen Penguji.
5. Seluruh Dosen dan Karyawan Program Pascasarjan Universitas Menteng Jakarta yang telah membantu kelancaran penyelesaian skripsi ini.
6. Karyawan PT XYZ khususnya karyawan Proyek PM3 yang telah memberikan waktu dan tenaganya demi mengisi kuesioner yang dibutuhkan dalam penelitian ini.

7. Secara khusus kepada Alm. Ayahanda Sumarwito dan Ibunda Aspini serta Isteri tercinta Anik Pujiati, putri tersayang Fatimah Farah Sabrina dan Putraku tersayang Farel Ferdinand Wiwaha serta adik-adikku Dwi Novianto dan Tri Septarini Dwiastuti yang telah memberikan semangat kepada penulis untuk menyelesaikan Thesis ini.
8. Rekan-rekan HRD PT XYZ yang telah memberikan masukan-masukan dalam penulisan thesis ini.
9. Rekan-rekan Mahasiswa Program Pascasarjana Universitas Mercu Buana Jakarta yang telah memberikan semangat.
10. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah memberikan dukungan baik moral maupun material terhadap penyusunan Thesis ini.

Hanya Allah SWT yang dapat membalas segala perhatian dan bantuan yang telah diberikan kepada penulis dengan limpahan berkat dan rahmat-Nya yang tidak terhitung penuh kasih dan selalu menyertaiku setiap waktu, Amien.



Jakarta, Agustus 2013

Penulis

**DAFTAR ISI**

	Halaman
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>i</b>

<b>ABSTRAK .....</b>	<b>ii</b>
<b>PENGESAHAN.....</b>	<b>iii</b>
<b>PERNYATAAN.....</b>	<b>iv</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>xi</b>

## **BAB I PENDAHULUAN**

1.1. Latar Belakang Masalah .....	1
1.2. Identifikasi Masalah.....	6
1.3. Rumusan Masalah .....	7
1.4. Tujuan Penelitian .....	7
1.5. Manfaat Penelitian .....	8

## **BAB II DESKRIPSI OBJEK PENELITIAN**

2.1. Sejarah Singkat Perkembangan Perusahaan.....	9
2.2. Lingkup Bidang Usaha .....	9
2.3. Sumber Daya .....	10
2.4. Tantangan Bisnis.....	12
2.5. Proses Bisnis .....	13

## **BAB III TINJAUAN PUSTAKA**

3.1. Kompetensi .....	14
3.1.1. Definisi kompetensi .....	15
3.1.2. Karakteristik Kompetensi.....	18
3.1.3. Jenis Kompetensi .....	19
3.1.4. Tipe Kompetensi .....	21
3.1.5. Kategorisasi Kompetensi .....	22
3.2. Kompetensi Inti Organisasi ( <i>Core Competency</i> ).....	23

3.2.1. Sumber Kompetensi Inti.....	24
3.3. Kompetensi Perilaku ( <i>Soft Competency</i> ).....	26
3.4. Kinerja.....	27
3.4.1 Faktor yang mempengaruhi Kinerja.....	28
3.4.2 Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja.....	30
3.4.3 Peningkatan Kinerja Karyawn.....	31
3.4.4. Cara Meningkatkan Kinerja Karyawan.....	31
3.5. Hubungan Kompetensi dengan peningkatan Kinerja.....	33
3.6. Kerangka Pemikiran .....	34
3.7.Hipotesis .....	35
3.8.Penelitian Terdahulu.....	35

#### **BAB IV.METODOLOGI PENELITIAN**

4.1. Metode Penentuan <i>Core</i> dan <i>Soft Competency</i> .....	40
4.1.1. Pengumpulan informasi .....	40
4.1.2. Analisa hasil Penentuan kompetensi.....	43
4.1.3. <i>Focus Group Discussion</i> .....	44
4.2. Metode Penelitian.....	46
4.2.1. Identifikasi Variabel Penelitian .....	46
4.2.2. Definisi Operasional Penelitian .....	46
4.2.3. Populasi dan Sampel .....	47
4.2.4. Metode Penentuan Sampel .....	48
4.2.4. Metode Pengumpulan Data .....	49
4.2.5. Metode Analisis Data.....	53
1. Validitas.....	53
2. Reliabilitas.....	56
3. Normalitas.....	57
4.Heterokedatisitas.....	58
5.Multikolinearity.....	58
4.2.6. Pengujian Hipotesis.....	59

#### **BAB V. HASIL DAN ANALISA**

5.1. Tahapan Perancangan <i>Core Competency</i> dan <i>Soft Competency</i>	
5.1.1. Waktu dan Tempat Pembuatan Penentuan. <i>Core Competency</i> dan <i>Soft Competency</i> .....	61
5.1.2. Penentuan Kompetensi.....	61
5.2. Pengaruh <i>Core Competency</i> dan <i>Soft Competency</i> terhadap Kinerja Karyawan	
Proyek PM3 PT XYZ	
5.2.1. Karakteristik Responden.....	63
5.2.2. Hasil Uji Validitas .....	63
5.2.3. Hasil Uji Korelasi antar Faktor. <i>Core Competency</i> .....	64

5.2.4. Hasil Uji Korelasi antar Faktor <i>Soft Competency</i> .....	65
5.2.5. Uji Reliabilitas.....	66
5.2.6. Uji Normalitas .....	66
5.2.7. Uji Heteroskedastisitas.....	68
5.2.8.. Uji Multicolinearity.....	69
5.2.9. Model Regresi .....	70
5.2.7. Uji F.....	72
5.2.8. Uji t.....	73
5.2.9. Koefisien Determinasi .....	74
5.3. Matriks Korelasi	
5.3.1. Matriks Korelasi variabel <i>Core Competency</i> terhadap Kinerja.....	75
5.3.2. Matriks Korelasi variabel <i>Soft Competency</i> terhadap Kinerja .....	76
 <b>BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
6.1. Kesimpulan .....	77
6.2. Saran .....	80
DAFTAR PUSTAKA .....	82
LAMPIRAN.....	83
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	





**PENGARUH *CORE COMPETENCY* DAN *SOFT COMPETENCY* TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
PROYEK PM3 DI PT XYZ**

**THESIS**

Oleh:

**HARI BUDI TJAHYANA**

**55110120019**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN**

**PROGRAM PASCASARJANA**

**UNIVERSITAS MERCU BUANA JAKARTA**

**2013**



**PENGARUH *CORE COMPETENCY* DAN *SOFT COMPETENCY* TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN PROYEK PM3 DI PT XYZ**

**KARYA AKHIR**

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan  
Program Pascasarjana Program Magister Manajemen**

UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

Oleh:

**HARI BUDI TJAHYANA**

**55110120019**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MERCU BUANA JAKARTA**

**2013**

## PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam karya akhir ini :

Judul : Pengaruh *Core Competency* dan *Soft Competency* Terhadap Kinerja Karyawan PM3  
Project PT BMJ

Bentuk Karya Akhir : Riset Bisnis

Nama : Hari Budi Tjahyana

NIM : 55110120019

Program : Pascasarjana Program Studi Magister  
Manajemen

Tanggal : 15 September 2013

Merupakan hasil studi pustaka, penelitian lapangan, dan karya saya sendiri dengan bimbingan komisi Dosen pembimbing yang ditetapkan dengan surat keputusan Ketua Program Magister Manajemen Universitas Mercu Buana.

Karya ilmiah ini belum pernah di ajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada program sejenis di perguruan tinggi lain. Semua informasi , data dan hasil pengolahannya yang digunakan , telah dinyatakan secara jelas sumber dan dapat diperiksa kebenarannya.

Jakarta, 15 September 2013

A handwritten signature in black ink is written over a red rectangular stamp. The stamp contains the text 'MERCU BUANA' at the top, a logo in the center, and the number '60.000' at the bottom. The signature is written in a cursive style.

Hari Budi Tjahyana

## PENGESAHAN

Judul : Pengaruh *Core Competency* dan *Soft Competency*  
Terhadap Kinerja Karyawan PM3 Project PT XYZ  
Bentuk Karya Akhir : Riset Bisnis  
Nama : Hari Budi Tjahyana  
NIM : 55110120019  
Program : Pascasarjana Program Studi Magister Manajemen  
Tanggal : 15 September 2013

Mengesahkan :

Ketua Program Studi  
Magister Manajemen

Direktur Program Pascasarjana

  
Dr. Augustina Kurniasih, ME

  
Prof. Dr. Didik J. Rachbini

Pembimbing Utama

  
Dr. Anik Trisuwarni

## KATA PENGANTAR

Dengan mengucap syukur ke hadirat Allah S.W.T, atas pemberian rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan thesis ini.

Thesis ini dibuat guna memenuhi sebagian dari syarat-syarat untuk memperoleh derajat Magister Management di Program Pasca Sarjana Universitas Mercu Buana Jakarta. Penulis menyadari bahwa tanpa bantuan dan dorongan dari berbagai pihak, penulis tidak akan mampu untuk menyelesaikan Thesis ini. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis dengan tulus hati ingin mengucapkan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Dr. Arissetyanto Nugroho, MM selaku Rektor Universitas Mercu Buana Jakarta.
2. Bapak Prof.Dr.Didik J.Rachbini selaku Direktur Program Pasca Sarjana Universitas Mercu Buana Jakarta
3. Ibu Dr. Anik Trisuwarni selaku Pembimbing yang telah bersedia meluangkan waktu dan pemikirannya untuk memberikan petunjuk, bimbingan dan pengarahan kepada penulis dalam penyusunan Thesis ini.
4. Ibu Dr.Rina Astini dan Drs.Wawan Purwanto,SE.MM selaku dosen Penguji.
5. Seluruh Dosen dan Karyawan Program Pascasarjan Universitas Menteng Jakarta yang telah membantu kelancaran penyelesaian skripsi ini.
6. Karyawan PT XYZ khususnya karyawan Proyek PM3 yang telah memberikan waktu dan tenaganya demi mengisi kuesioner yang dibutuhkan dalam penelitian ini.
7. Secara khusus kepada Alm. Ayahanda Sumarwito dan Ibunda Aspini serta Isteri tercinta Anik Pujiati, putri tersayang Fatimah Farah Sabrina dan Putraku tersayang

Farel Ferdinand Wiwaha serta adik-adikku Dwi Novianto dan Tri Septarini Dwiastuti yang telah memberikan semangat kepada penulis untuk menyelesaikan Thesis ini.

8. Rekan-rekan HRD PT XYZ yang telah memberikan masukan-masukan dalam penulisan thesis ini.
9. Rekan-rekan Mahasiswa Program Pascasarjana Universitas Mercu Buana Jakarta yang telah memberikan semangat.
10. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah memberikan dukungan baik moral maupun material terhadap penyusunan Thesis ini.

Hanya Allah SWT yang dapat membalas segala perhatian dan bantuan yang telah diberikan kepada penulis dengan limpahan berkat dan rahmat-Nya yang tidak terhitung penuh kasih dan selalu menyertaiku setiap waktu, Amien.

Jakarta, Agustus 2013

UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

Penulis

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>ABSTRACT..</b> .....	<b>i</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>ii</b>
<b>PENGESAHAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>PERNYATAAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>v</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>vii</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xi</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1. Latar Belakang Masalah .....	1
1.2. Identifikasi Masalah.....	6
1.3. Rumusan Masalah .....	7
1.4. Tujuan Penelitian .....	7
1.5. Manfaat Penelitian .....	8
<b>BAB II DESKRIPSI OBJEK PENELITIAN</b>	
2.1. Sejarah Singkat Perkembangan Perusahaan.....	9
2.2. Lingkup Bidang Usaha .....	9
2.3. Sumber Daya .....	10
2.4. Tantangan Bisnis.....	12
2.5. Proses Bisnis .....	13
<b>BAB III TINJAUAN PUSTAKA</b>	

3.1. Kompetensi .....	14
3.1.1. Definisi kompetensi .....	15
3.1.2. Karakteristik Kompetensi.....	18
3.1.3. Jenis Kompetensi .....	19
3.1.4. Tipe Kompetensi .....	21
3.1.5. Kategorisasi Kompetensi .....	22
3.2. Kompetensi Inti Organisasi ( <i>Core Competency</i> ).....	23
3.2.1. Sumber Kompetensi Inti.....	24
3.3. Kompetensi Perilaku ( <i>Soft Competency</i> ).....	26
3.4. Kinerja.....	27
3.4.1 Faktor yang mempengaruhi Kinerja.....	28
3.4.2 Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja.....	30
3.4.3 Peningkatan Kinerja Karyawn.....	31
3.4.4. Cara Meningkatkan Kinerja Karyawan.....	31
3.5. Hubungan Kompetensi dengan peningkatan Kinerja.....	33
3.6. Kerangka Pemikiran .....	34
3.7. Hipotesis .....	35
3.8. Penelitian Terdahulu.....	35

#### **BAB IV. METODOLOGI PENELITIAN**

4.1. Metode Penentuan <i>Core</i> dan <i>Soft Competency</i> .....	40
4.1.1. Pengumpulan informasi .....	40
4.1.2. Analisa hasil Penentuan kompetensi.....	43
4.1.3. <i>Focus Group Discussion</i> .....	44
4.2. Metode Penelitian.....	46
4.2.1. Identifikasi Variabel Penelitian .....	46
4.2.2. Definisi Operasional Penelitian .....	46
4.2.3. Populasi dan Sampel .....	47
4.2.4. Metode Penentuan Sampel .....	48
4.2.4. Metode Pengumpulan Data .....	49
4.2.5. Metode Analisis Data.....	53
1. Validitas.....	53
2. Reliabilitas.....	56
3. Normalitas.....	57
4. Heterokedastisitas.....	58
5. Multikolinearity.....	58
4.2.6. Pengujian Hipotesis.....	59

#### **BAB V. HASIL DAN ANALISA**

5.1. Tahapan Perancangan <i>Core Competency</i> dan <i>Soft Competency</i>	
5.1.1. Waktu dan Tempat Pembuatan Penentuan. <i>Core Competency</i> dan <i>Soft Competency</i> .....	61
5.1.2. Penentuan Kompetensi.....	61
5.2. Pengaruh <i>Core Competency</i> dan <i>Soft Competency</i> terhadap Kinerja Karyawan	

Proyek PM3 PT XYZ



5.2.1. Karakteristik Responden.....	63
5.2.2. Hasil Uji Validitas .....	63
5.2.3. Hasil Uji Korelasi antar Faktor. <i>Core Competency</i> .....	64
5.2.4. Hasil Uji Korelasi antar Faktor <i>Soft Competency</i> .....	65
5.2.5. Uji Reliabilitas.....	66
5.2.6. Uji Normalitas .....	66
5.2.7. Uji Heteroskedastisitas.....	68
5.2.8.. Uji Multicollinearity.....	69
5.2.9. Model Regresi .....	70
5.2.7. Uji F.....	72
5.2.8. Uji t.....	73
5.2.9. Koefisien Determinasi .....	74
5.3. Matriks Korelasi	
5.3.1. Matriks Korelasi variabel <i>Core Competency</i> terhadap Kinerja.....	75
5.3.2. Matriks Korelasi variabel <i>Soft Competency</i> terhadap Kinerja .....	76

## **BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN**

6.1. Kesimpulan .....	77
6.2. Saran .....	80
DAFTAR PUSTAKA .....	82
LAMPIRAN.....	83
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	



UNIVERSITAS  
MERCU BUANA