

**KOMPETENSI, MASA KERJA, JAM KERJA
EFEKTIF, DAN KINERJA KARYAWAN
DI *THE DHARMAWANGSA JAKARTA***

Tesis
Untuk memenuhi sebagian
Persyaratan dalam mencapai derajat Sarjana S – 2

Program Studi
Magister Manajemen (MM)

Diajukan oleh :

NAMA : ZAIRIL

NIM : 2011 – 01 – 084



**PROGRAM PASCA SARJANA (S2)
UNIVERSITAS ESA UNGGUL
JAKARTA
2013**

LEMBAR PENGESAHAN PENELITIAN TESIS



Nama Mahasiswa : ZAIRIL
NIM : 2011-01-084
Program Studi : **MAGISTER MANAJEMEN**
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Telah dinyatakan lulus ujian Tesis pada tanggal 12 September 2013 dihadapan Pembimbing dan Penguji di bawah ini.

Pembimbing,


Prof. Dr. Lia Amalia, SE., MM.

Tim Penguji :

KETUA : Ir. Alirahman, MSc., Ph.D 
ANGGOTA : 1. Prof. Dr. Tumari Jatileksono, MA
2. Prof. Dr. Lia Amalia, SE., MM
3. Dr. Mohammad Rizan, MM
4. Dr. Dra. Endang Ruswanti, MM 

Jakarta, 12 September 2013

UNIVERSITAS ESA UNGGUL
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN (S-2)

Direktur,


Ir. Alirahman, MSc., Ph.D

SURAT PERNYATAAN

Dengan surat ini saya menyatakan bahwa karya tulis saya ini asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik, baik di Universitas Esa Unggul maupun di Perguruan Tinggi lain. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain kecuali secara tertulis menjadi acuan dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Demikian Surat Pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya ini dan sanksi lainnya sesuai dengan ketentuan dan aturan yang berlaku di Universitas Esa Unggul.

Jakarta, 12 September 2013



A handwritten signature is written over a rectangular stamp. The stamp contains the text "METERAI" at the top, "KEMENTERIAN" in the middle, and "PENDAGANGAN" at the bottom. Below the stamp, the word "APRIL" is handwritten. To the right of the stamp, there is a handwritten mark that looks like "ng." with a downward arrow.

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT karena berkat izinNya penulis akhirnya dapat menyelesaikan tesis dengan judul : "KOMPETENSI, MASA KERJA, JAM KERJA EFEKTIF DAN KINERJA KARYAWAN DI *THE DHARMAWANGSA JAKARTA*".

Tesis ini disusun untuk memenuhi sebagian persyaratan dalam mencapai derajat Sarjana S2 Program Studi Magister Manajemen (MM) di Universitas Esa Unggul Jakarta. Pada kesempatan ini penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada :

1. Ir. Alirahman, MSc, Ph.D selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Esa Unggul.
2. Prof. Dr. Ir. Tumari Jatileksono, MSc, MA selaku Ketua Program Magister Manajemen Universitas Esa Unggul.
3. Prof. Dr. Lia Amalia, SE, MM selaku dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan luar biasa dari awal hingga selesainya tesis ini.
4. Dr. Harries Madiistriyatno, SE, MSi selaku dosen penguji yang telah memberikan kritik dan saran.
5. Seluruh karyawan dan rekan kerja di *The Dharmawangsa Jakarta*.
6. Rekan-rekan angkatan XLV Program Studi Magister Manajemen Universitas Esa Unggul atas dukungan dan kekompakannya.
7. Keluarga tercinta yang telah memberikan dukungan moril sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.

Tesis ini masih perlu disempurnakan lagi. Untuk itu dengan senang hati penulis menerima kritik dan saran atas penyempurnaan tesis ini. Akhir kata kami berharap semoga tulisan ini dapat berguna bagi semua pihak.

Jakarta, 12 September 2013

Penulis
Zairil (Eril)

ABSTRAK

ZAIRIL. NIM : 2011 – 01 - 084. *Kompetensi, Masa Kerja , Jam Kerja Efektif dan Kinerja Karyawan The Dharmawangsa Jakarta* (dibimbing oleh Lia Amalia).

The Dharmawangsa Jakarta adalah salah satu hotel berbintang lima yang berlokasi di Jakarta Selatan yang telah beroperasi sejak Desember 1997. Hotel yang memiliki 100 kamar ini mengusung konsep berciri khas Indonesia baik dari segi dekorasi kamar, makanan dan pelayanan. Dalam pengelolaan hotel terlihat bahwa kinerja karyawan menurun, yang ditunjukkan oleh banyaknya tingkat keluhan tamu.

Untuk menganalisa masalah ini, maka digunakan analisis regresi berganda dengan seluruh populasi karyawan. Tujuannya adalah untuk menguji pengaruh kompetensi, masa kerja, dan jam kerja efektif terhadap kinerja karyawan di *The Dharmawangsa Jakarta* dan variabel manakah yang paling dominan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan *The Dharmawangsa Jakarta*.

Teknik pengumpulan data menggunakan survei data sekunder yang tersedia di perusahaan dengan menggunakan seluruh karyawan *The Dharmawangsa Jakarta* sebanyak 347 responden. Data dianalisis dengan menggunakan uji multikolinearitas dan heterokedastisitas. Untuk menganalisa permasalahan diatas, proses pengolahan data menggunakan analisis regresi linear berganda aplikasi software SPSS Versi 21.00.

Hasil penelitian menunjukkan pengaruh positif variabel kompetensi, masa kerja, dan jam kerja efektif terhadap kinerja karyawan dengan nilai r^2 sebesar 86,5%. Variabel yang paling berpengaruh terhadap kinerja yaitu masa kerja dengan nilai beta koefisien sebesar 0,781 diikuti oleh kompetensi sebesar 0,282 dan jam kerja efektif sebesar 0,050.

Dari penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa semakin lama masa kerja karyawan, semakin tinggi tingkat kompetensinya dan semakin efektif karyawan tersebut dalam menggunakan jam kerjanya sehingga semakin meningkatkan kinerjanya.

Oleh karena itu disarankan dari memberikan *refreshment training* yang berbasis kepada peningkatan *standard operating procedure*, bertindak tegas dalam mendisiplinkan karyawannya melalui pelatihan, *reward and punishment* dan memberikan insentif baik bersifat moneter maupun non-moneter kepada karyawan sebagai bentuk apresiasi terhadap masa kerja.

Kata Kunci : Kompetensi, Masa Kerja, dan Jam Kerja Efektif

ABSTRACT

ZAIRIL. NIM: 2011-01-084. *Competency, Length of Service, Effective Working Hours and Employee's Performance at The Dharmawangsa Jakarta (mentored by Lia Amalia).*

The Dharmawangsa Jakarta is one of the five-star hotels located in South Jakarta has been operating since December 1997. The hotel, which has 100 rooms, promotes the Indonesian concepts that are not owned by the other five-star hotels in Jakarta, both in terms of room interior, food and services. In the operations, it shows that the employee's performance is still below the company's expectation. It can be seen from the statistical increment of the glitches.

To analyze this matter, the researcher used a multiple linear regression for the whole population of employees. The purpose is to examine the effect of competency, length of service, and the effective working hours on employee's performance at The Dharmawangsa Jakarta and which the most dominant variables contribute an impact on the performance.

Survey data collection techniques used a secondary data which was available at the company with 347 respondents. The Data was analyzed by heterokedastisitas and multicollinearity test. The above problem was analyzed by multiple linear regression analysis with SPSS version 21 for the entire population of employees at The Dharmawangsa Jakarta.

The results of the research showed a positive effect of variable competence, length of service and the effective working hours to the variable of performance with r^2 value of 86.5%, while the most influenced independent variables is the length of service with a beta coefficient of 0.781, followed by 0.282 of competency, and effective working hours of 0,050.

From the research, it can be concluded that the longer the length of service, the higher the competency and the more effective working hours so it will improve employee's performance.

Therefore, it is suggested to conduct a *refreshment training* based on the improvement of *standard operating procedure* an incentive in the form of monetary or non-monetary as a token of appreciation for loyal employees. To increase competency, the company must intensify a refreshment training and closed supervision to employees in accordance with work requirements that will impact to the effective working hours.

Key words : Competency, Length of Service, and Effective Working Hours

DAFTAR ISI

	Halaman
Halaman Judul	i
Lembar Pengesahan	ii
Lembar Pernyataan	iii
Kata Pengantar	iv
Abstrak	v
Abstract	vi
Daftar Isi	vii
Daftar Tabel	x
Daftar Gambar	xi
Daftar Lampiran	xii
BAB I. PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Penelitian	1
1.2. Identifikasi Masalah	9
1.3. Batasan Masalah	9
1.4. Rumusan Masalah	9
1.5. Tujuan Penelitian	10
1.6. Manfaat Penelitian	10
BAB II. LANDASAN TEORI	
2.1. Pengertian Kompetensi	12
2.1.1. Konsep Kompetensi	13
2.1.2. Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi	16
2.1.3. Komponen-Komponen Kompetensi	18
2.1.4. Strategi Meningkatkan Kompetensi	19
2.2. Pengertian Masa Kerja	22
2.2.1. Faktor Yang Mempengaruhi Pengalaman Bekerja	23
2.2.2. Manfaat Masa Kerja	23

2.2.3. Pengaruh Masa Kerja Terhadap Perusahaan	25
2.3. Pengertian Jam Kerja Efektif	27
2.3.1. Faktor yang Mempengaruhi Jam Kerja Efektif	29
2.3.2. Usaha Meningkatkan Jam Kerja Efektif	30
2.3.3. Faktor Pendorong Jam Kerja Efektif	31
2.4. Pengertian Kinerja	33
2.5.1. Kriteria Pengukuran Kinerja	34
2.5.2. Faktor- Faktor Kinerja Karyawan	35
2.5. Kajian Penelitian Terdahulu yang Relevan	37

BAB III. METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Kerangka Pikir	39
3.2. Hipotesis Penelitian	44
3.3. Desain Penelitian	44
3.4. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel	45
3.5. Teknik Pengumpulan Data dan Pengambilan Sampel	48
3.6. Metode Analisis	49

BAB IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Obyek Penelitian	52
4.2. Pembahasan	
4.2.1. Analisis Deskriptif	57
4.2.2. Hasil Uji Asumsi Klasik	
4.2.2.1. Uji Multikolinearitas	60
4.2.2.2. Uji Heterokedastisitas	61
4.3. Analisis Regresi	61
4.4. Koefisien Regresi	62
4.5. Pembahasan Hasil Penelitian	65

BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1. Kesimpulan	67
5.2. Saran	68
DAFTAR PUSTAKA	70
DAFTAR LAMPIRAN	73

DAFTAR TABEL

Tabel		Halaman
1.1	<i>Annual Performance Appraisal Standard</i>	2
1.2	Laporan Keluhan Tamu 2013	41
3.1	Bobot Penilaian Kinerja Karyawan	47
3.2	Kategori Penilaian Kinerja	48
3.3	Komposisi Karyawan per Departemen	49
4.1	Hasil Penilaian Karyawan Semester Pertama 2013	53
4.2	Karakteristik Karyawan <i>The Dharmawangsa Jakarta</i>	54
4.3	Rata-Rata Kompetensi, Masa Kerja, Jam Kerja Efektif dan Kinerja	57
4.4	Hubungan antara Kompetensi dan Kinerja Karyawan	58
4.5	Hubungan antara Masa Kerja dan Kinerja Karyawan	59
4.6	Hubungan antara Jam Kerja Efektif dan Kinerja Karyawan	60
4.7	Korelasi Antar Variabel	61
4.8	Analisis Regresi	62
4.9	Hasil Estimasi Koefisien Regresi	62

DAFTAR GAMBAR

Gambar		Halaman
2.1	<i>Component of Individual Performance</i>	20
3.1.	Kerangka Pikir Penelitian	41

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran		Halaman
1	Tabulasi Data Karyawan	73
2	Struktur Organisasi	82
3	<i>Annual Performance Appraisal</i>	83

