



## IDENTIFIKASI HARD COMPETENCY PADA DIVISI DEVELOPMENT AND CONSTRUCTION PT BUMI ASRI NUSA (KALLA LAND & PROPERTY)

Mohammad Ali Jausyan, Ade Flexa Wahyudi, Nur Fakhirah Mirsyah \*

Program Studi Psikologi, Fakultas Psikologi, Universitas Negeri Makassar

\*e-mail: mirsyahfahira@gmail.com; Submitted: 29 Oktober 2024; Accepted: 29 Desember 2024

### Abstrak

Pengabdian ini bertujuan untuk mengidentifikasi *hard competency* yang diperlukan oleh Divisi *Development & Construction* PT. Bumi Asri Nusa dalam menghadapi rencana ekspansi di Sulawesi Selatan. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif, pengabdian ini melibatkan wawancara mendalam dengan karyawan dari berbagai posisi untuk menggali pemahaman mereka mengenai kompetensi yang dibutuhkan serta tantangan yang dihadapi. Hasil pengabdian menunjukkan bahwa *hard competency* meliputi pemahaman gambar kerja, spesifikasi material, penerapan prinsip keselamatan, serta keterampilan teknis lainnya yang relevan dengan tugas masing-masing. Identifikasi kompetensi ini diharapkan dapat mendukung pengembangan sistem pelatihan dan rekrutmen yang lebih efektif, sehingga perusahaan dapat meningkatkan efisiensi dan kualitas proyek konstruksi. Selain itu, pengabdian ini memberikan kontribusi bagi pemahaman lebih dalam mengenai pentingnya *hard competency* dalam sektor konstruksi di Indonesia. Dengan demikian, hasil pengabdian ini tidak hanya bermanfaat bagi PT. Bumi Asri Nusa, tetapi juga sebagai referensi bagi perusahaan lain yang menghadapi tantangan serupa di industri properti.

Kata Kunci: Hard Competency; Development; Construction; Industri Properti

### PENDAHULUAN

Kemajuan industri properti di Indonesia terus meningkat, ditandai dengan bertambahnya proyek perumahan, apartemen, dan kawasan komersial. PT Bumi Asri Nusa (Kalla Land & Property), perusahaan terkemuka di Sulawesi Selatan, memainkan peran penting dalam menyediakan hunian berkualitas dan terjangkau. Namun, ekspansi perusahaan menghadapi tantangan terkait kurangnya kerangka kerja *hard competency* karyawan di Divisi *Development & Construction*.

*Hard competency*, yang mencakup keterampilan teknis dan pengetahuan spesifik, sangat penting untuk memastikan efisiensi pengelolaan proyek. Ketiadaan identifikasi kompetensi ini dapat memicu ketidakefisienan, keterlambatan, dan pembengkakan biaya, khususnya dalam rencana ekspansi. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengidentifikasi kebutuhan *hard competency* sebagai langkah strategis untuk meningkatkan kapasitas dan efektivitas divisi.

Pengabdian ini bertujuan mengidentifikasi *hard competency* yang relevan melalui analisis kebutuhan organisasi, wawancara, dan kajian literatur. Hasilnya diharapkan mendukung pengembangan program pelatihan dan pengelolaan kinerja karyawan yang lebih baik. Selain itu, identifikasi ini sejalan dengan visi perusahaan menjadi pemimpin di industri properti Sulawesi Selatan, memastikan proyek memenuhi standar kualitas dan efisiensi.



Melalui pendekatan kualitatif, pengabdian ini berfokus pada kebutuhan teknis divisi, memberikan rekomendasi praktis bagi perusahaan, serta kontribusi ilmiah untuk pengembangan kompetensi di sektor konstruksi. Hasil pengabdian diharapkan menjadi acuan strategis bagi perusahaan dan industri properti lainnya.

## METODE

Pengabdian ini menggunakan desain pengabdian kualitatif untuk menggali informasi secara mendalam mengenai *hard competency* yang dibutuhkan oleh Divisi *Development & Construction* PT. Bumi Asri Nusa. Pengabdian kualitatif menekankan kondisi yang sebenarnya atau apa adanya dari objek yang diteliti tanpa adanya pengkondisian atau intervensi oleh peneliti agar konteksnya tidak mengalami perubahan (Abdussamad, 2021). Partisipan pengabdian melibatkan seluruh karyawan yang berada dalam divisi tersebut, terdiri dari 4 departemen dengan 23 posisi didalamnya. Partisipan dipilih dengan menggunakan teknik *purposive sampling*. Teknik ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk secara spesifik menargetkan individu yang relevan dan memiliki wawasan mendalam mengenai *hard competency* di posisi mereka.

Instrumen utama yang digunakan dalam pengabdian ini adalah wawancara. *Guide* wawancara dirancang untuk mengeksplorasi pemahaman partisipan terkait kompetensi yang diperlukan di posisi mereka saat ini, serta tantangan yang dihadapi dalam memenuhi kebutuhan tersebut. Metode wawancara juga dimaksudkan untuk mendapatkan informasi yang berhubungan dengan fakta, kepercayaan, perasaan, keinginan dan sebagainya yang diperlukan untuk memenuhi tujuan penelitian (Rosaliza, 2015).

Prosedur pelaksanaan wawancara dimulai dengan menghubungi setiap kandidat untuk mendapatkan persetujuan mereka menjadi partisipan. Setelah persetujuan diperoleh, wawancara dilakukan secara langsung dengan menanyakan mengenai *hard competency* yang mereka gunakan dalam menjalankan tugas di posisi mereka saat ini. Seluruh data yang dikumpulkan dari wawancara ini akan dianalisis secara tematik untuk mengidentifikasi pola-pola utama yang mendukung pengembangan *hard competency* di Divisi *Development & Construction*.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

**Tabel 1.** Kompetensi inti yang diperlukan

<i>Core Competency</i>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Pemahaman Gambar Kerja, Mampu membaca, memahami, dan menerapkan Gambar Kerja (DED) ke dalam pelaksanaan proyek.</li><li>2. Pemahaman Spesifikasi Material, Mampu mengetahui dan menerapkan pemahaman kualitas material pembangunan.</li><li>3. Penerapan SHE (<i>Safety, Health, Environment</i>), Mengawasi penerapan SHE, termasuk penggunaan alat keselamatan dasar.</li></ol>
------------------------	--



Tabel 1. berfokus pada kompetensi inti yang diperlukan, seperti pemahaman gambar kerja, spesifikasi material, dan penerapan prinsip keselamatan, kesehatan, serta lingkungan (SHE). Tabel ini memberikan gambaran yang jelas mengenai kualitas dan kemampuan yang harus dimiliki oleh para profesional dalam melaksanakan proyek konstruksi.

**Tabel 2.** Posisi jabatan yang ada dalam proyek konstruksi beserta kompetensi yang harus dimiliki oleh masing-masing posisi

No	Departemen	Posisi Jabatan	Kompetensi
1.	Residential Construction	<i>Residential Construction Assistant Manager</i>	<b>1. Pengetahuan Konstruksi:</b> Memahami proses konstruksi dan teknik pembangunan yang berlaku dalam proyek residensial. <b>2. Pengawasan Proyek:</b> Mampu mengawasi dan mengelola kegiatan konstruksi untuk memastikan bahwa proyek selesai tepat waktu dan sesuai dengan spesifikasi. <b>3. Perencanaan dan Penjadwalan:</b> Mampu menyusun rencana kerja dan jadwal proyek, serta mengidentifikasi potensi risiko dan solusi yang diperlukan.
		Pengawas Residential	1. <b>Pengawasan Kualitas,</b> Melakukan pengecekan kualitas material berdasarkan spesifikasi dan Rencana Kerja dan Syarat (RKS). 2. <b>Pengarahan dan Monitoring,</b> Memberikan pengarahan teknis kepada subkontraktor dan mandor. 3. <b>Manajemen Risiko,</b> Mengidentifikasi potensi risiko dalam pelaksanaan proyek.
		Pengawas Rumah <i>Section Head</i>	1. <b>Pengawasan Kualitas,</b> Melakukan pengecekan kualitas material berdasarkan spesifikasi dan Rencana Kerja dan Syarat (RKS). 2. <b>Pengarahan dan Monitoring,</b> Memberikan pengarahan teknis kepada subkontraktor dan mandor. 3. <b>Manajemen Risiko,</b> Mengidentifikasi potensi risiko dalam pelaksanaan proyek. 4. <b>Penjadwalan dan Site Plan,</b> Membuat dan memonitor jadwal mingguan pengerjaan rumah.
		Pengawas Sarana	1. <b>Pengawasan Kualitas,</b> Melakukan pengecekan kualitas material berdasarkan spesifikasi dan Rencana Kerja dan Syarat (RKS). 2. <b>Pengarahan dan Monitoring,</b> Memberikan pengarahan teknis kepada subkontraktor dan mandor. 3. <b>Manajemen Risiko,</b> Mengidentifikasi potensi risiko dalam pelaksanaan proyek.
		Pengawas Sarana <i>Section Head</i>	1. <b>Pengawasan Kualitas,</b> Melakukan pengecekan kualitas material berdasarkan spesifikasi dan Rencana Kerja dan Syarat (RKS).



			<ol style="list-style-type: none"><li>2. <b>Pengarahan dan Monitoring</b>, Memberikan pengarahan teknis kepada subkontraktor dan mandor.</li><li>3. <b>Manajemen Risiko</b>, Mengidentifikasi potensi risiko dalam pelaksanaan proyek.</li><li>4. <b>Penjadwalan dan Site Plan</b>, Membuat dan memonitor jadwal mingguan pengerjaan rumah.</li></ol>
		DPC Staff	<ol style="list-style-type: none"><li>1. <b>Pengetahuan Manajemen Proyek</b>: Memahami prinsip-prinsip manajemen proyek, termasuk perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian proyek konstruksi.</li><li>2. <b>Kemampuan Administratif</b>: Mampu mengurus keperluan administratif, termasuk membuat laporan dan Purchase Requisition (PR).</li><li>3. <b>Penjadwalan dan Site Plan</b>, Membuat dan memonitor Master Schedule proyek pengerjaan rumah.</li></ol>
		Surveyor	<ol style="list-style-type: none"><li>1. <b>Pengukuran dan Pemetaan</b>, melakukan pengukuran fisik dan pengumpulan data topografi yang akurat untuk tujuan perencanaan, desain, dan pelaksanaan proyek konstruksi.</li><li>2. <b>Teknik Pengukuran</b>: Mampu melakukan pengukuran jarak, sudut, dan elevasi dengan akurasi tinggi menggunakan alat ukur yang tepat.</li></ol>
		Handover	<ol style="list-style-type: none"><li>1. <b>Pemeriksaan Kualitas</b>: Mampu melakukan pemeriksaan fisik bangunan untuk memastikan memenuhi standar kualitas sebelum serah terima.</li></ol>
2.	Planning	Planning Assistant Manager	<ol style="list-style-type: none"><li>1. <b>Pengelolaan Proyek</b>: Mampu menyusun perencanaan proyek yang detail, termasuk perkiraan waktu, anggaran dan kualitas.</li><li>2. <b>Pemahaman Kelayakan Proyek</b>: Mampu memahami dan menerapkan studi kelayakan untuk proyek pembangunan dan fasilitas umum. Sehingga dapat merencanakan konsep awal desain bangunan yang sesuai dengan tren pasar saat ini.</li></ol>
		Associate Architect	<ol style="list-style-type: none"><li>1. <b>Desain Arsitektur</b>: Mampu merancang konsep arsitektur yang inovatif dan fungsional sesuai dengan kebutuhan klien serta standar yang berlaku.</li><li>2. <b>Penguasaan Software Desain</b>: Menguasai perangkat lunak desain arsitektur seperti AutoCAD, Revit, SketchUp, 3D Max, dan software grafis lainnya untuk menghasilkan gambar 2D dan 3D.</li><li>3. <b>Pemahaman Peraturan dan Standar</b>: Memahami dan menerapkan regulasi bangunan, kode etik arsitektur, dan standar keselamatan yang berlaku.</li></ol>
		Architect Senior Analyst	<ol style="list-style-type: none"><li>1. <b>Desain dan Perencanaan Arsitektur</b>: Mampu merancang dan menganalisis konsep arsitektur yang kompleks serta mengembangkan solusi desain yang inovatif.</li></ol>



			<ol style="list-style-type: none"><li><b>2. Penguasaan Software Desain:</b> Menguasai perangkat lunak desain arsitektur seperti AutoCAD, Revit, SketchUp, dan BIM (Building Information Modeling) untuk menghasilkan gambar 2D dan 3D.</li><li><b>3. Pemahaman Peraturan dan Standar:</b> Memahami dan menerapkan regulasi bangunan, kode etik arsitektur, dan standar keselamatan yang berlaku.</li></ol>
		Civil Senior Analyst	<ol style="list-style-type: none"><li><b>1. Penguasaan Software Desain:</b> Menguasai program desain seperti AutoCAD, Revit BIM, dan SketchUp untuk menghasilkan gambar 2D dan 3D yang berkualitas. Termasuk Mampu melakukan pengeditan grafis menggunakan software seperti Photoshop atau Corel.</li><li><b>2. Analisis Proyek:</b> Mampu mengumpulkan dan menganalisa informasi terkait perencanaan proyek bangunan seperti status dan kesesuaian tanah untuk mendukung desain yang akan dibuat.</li></ol>
		Drafter	<ol style="list-style-type: none"><li><b>1. Penguasaan Software Desain:</b> Mampu menggunakan perangkat lunak seperti AutoCAD untuk membuat gambar kerja yang akurat.</li><li><b>2. Pembuatan Gambar Kerja:</b> Mampu membuat gambar kerja (BESTEK) yang detail dan informatif untuk arsitektur, struktur, dan mekanikal-elektrikal (ME).</li></ol>
		Estimator	<ol style="list-style-type: none"><li><b>1. Penguasaan Estimasi Biaya:</b> Mampu melakukan perhitungan volume dan menyusun estimasi anggaran proyek dengan akurat. Melakukan perhitungan struktur bangunan yang berkualitas dan efisien.</li><li><b>2. Pemahaman Material dan Tenaga Kerja:</b> Mengerti jenis-jenis material yang digunakan dan kebutuhan tenaga kerja untuk setiap proyek. Mengidentifikasi kebutuhan tenaga kerja, material, waktu, spesifikasi dan dokumen terkait.</li></ol>
		MEP	<ol style="list-style-type: none"><li><b>1. Desain MEP:</b> Mampu membuat gambar kerja untuk sistem mekanikal, elektrikal, dan plumbing (MEP) dengan akurat dan sesuai dengan spesifikasi teknis.</li><li><b>2. Perhitungan Teknik:</b> Mampu melakukan perhitungan daftar dan jadwal pekerjaan MEP dan estimasi anggaran dengan tepat. membuat list, schedule gambar kerja, menggambar dengan detail, menginput data dari hasil pengukuran.</li><li><b>3. Penguasaan Software Desain:</b> Menguasai perangkat lunak desain seperti AutoCAD dan Revit untuk menghasilkan gambar 2D dan 3D.</li></ol>
3.	Quality Control	Quality Control Assistant Manager	<ol style="list-style-type: none"><li><b>1. Pengetahuan Kualitas:</b> Memahami standar kualitas, prosedur, dan metodologi pengujian yang berlaku di industri terkait.</li><li><b>2. Pemeriksaan dan Audit:</b> Mampu melakukan pemeriksaan dan audit kualitas produk dan proses</li></ol>



			untuk memastikan kesesuaian dengan spesifikasi yang ditetapkan.
		Quality Control Senior Inspector	<ol style="list-style-type: none"><li>1. <b>Pengetahuan Kualitas:</b> Memahami standar kualitas dan prosedur pengujian yang berlaku di industri konstruksi.</li><li>2. <b>Penguasaan Alat Ukur:</b> Mampu menggunakan alat ukur dalam melakukan inspeksi terhadap material dan pekerjaan konstruksi untuk memastikan kesesuaian standar kualitas dan spesifikasi yang telah ditetapkan.</li><li>3. <b>Monitoring kualitas pekerjaan:</b> Melakukan monitoring/inspeksi/supervisi lapangan terhadap persiapan pekerjaan dan metode pembangunan proyek berdasarkan DED, RKS, dan BoQ yang ditetapkan.</li></ol>
		Quality Control Inspector	<ol style="list-style-type: none"><li>1. <b>Pengetahuan Kualitas:</b> Memahami standar kualitas dan prosedur pengujian yang berlaku di industri konstruksi.</li><li>2. <b>Penguasaan Alat Ukur:</b> Mampu menggunakan alat ukur dalam melakukan inspeksi terhadap material dan pekerjaan konstruksi untuk memastikan kesesuaian standar kualitas dan spesifikasi yang telah ditetapkan.</li><li>3. <b>Monitoring kualitas pekerjaan:</b> Melakukan monitoring/inspeksi/supervisi lapangan terhadap persiapan pekerjaan dan metode pembangunan proyek berdasarkan DED, RKS, dan BoQ yang ditetapkan.</li></ol>
		Quality Control Analyst	<ol style="list-style-type: none"><li>1. <b>Pengetahuan Kualitas:</b> Memahami standar kualitas dan prosedur pengujian yang berlaku di industri konstruksi.</li><li>2. <b>Penguasaan Alat Ukur:</b> Mampu menggunakan alat ukur dalam melakukan inspeksi terhadap material dan pekerjaan konstruksi untuk memastikan kesesuaian standar kualitas dan spesifikasi yang telah ditetapkan.</li><li>3. <b>Kemampuan Administratif:</b> Membuat rekomendasi/mengkoordinasikan penerbitan form Ketidaksesuaian Pekerjaan (NCR) dan Form Permintaan Tindakan Korektif dan Pencegahan (CPAR) terhadap subkon yang melakukan pekerjaan tidak berdasarkan dokumen DED, RKS, dan BoQ yang diterbitkan.</li></ol>
4.	DOFT	Production Assistant Manager	<ol style="list-style-type: none"><li>1. <b>Penguasaan Software Desain:</b> Menguasai perangkat lunak desain seperti AutoCAD, SketchUp, dan Photoshop untuk menghasilkan gambar 2D dan 3D.</li></ol>



			<ol style="list-style-type: none"><li>2. <b>Perhitungan RAB dan RKS:</b> Mampu menyusun Rencana Anggaran Biaya (RAB) dan Rencana Kerja Spesifikasi (RKS) dengan akurat.</li><li>3. <b>Manajemen Proyek:</b> Mampu merencanakan, mengarahkan, dan memantau proyek untuk memastikan proyek selesai tepat waktu dan sesuai anggaran.</li></ol>
	Design Assistant Manager		<ol style="list-style-type: none"><li>1. <b>Penguasaan Software Desain:</b> Menguasai perangkat lunak desain seperti AutoCAD, SketchUp, dan Photoshop untuk menghasilkan gambar 2D dan 3D.</li><li>2. <b>Pemahaman suasana interior ruangan:</b> Mampu memahami, menerapkan dan menjelaskan penggunaan warna, bentuk dan design interior ruangan. Serta mampu menuangkan ide dalam bentuk Moodboard.</li><li>3. <b>Manajemen Proyek:</b> Mampu merencanakan, mengarahkan, dan memantau proyek untuk memastikan proyek selesai tepat waktu dan sesuai anggaran.</li></ol>
	Production Staff		<ol style="list-style-type: none"><li>1. <b>Penguasaan Software Desain:</b> Menguasai perangkat lunak desain seperti AutoCAD, SketchUp, dan Photoshop untuk menghasilkan gambar 2D dan 3D.</li><li>2. <b>Perhitungan RAB dan RKS:</b> Mampu menyusun Rencana Anggaran Biaya (RAB) dan Rencana Kerja Spesifikasi (RKS) dengan akurat.</li></ol>
	Design Staff		<ol style="list-style-type: none"><li>1. <b>Penguasaan Software Desain:</b> Menguasai perangkat lunak desain seperti AutoCAD, SketchUp, dan Photoshop untuk menghasilkan gambar 2D dan 3D.</li><li>2. <b>Pemahaman suasana interior ruangan:</b> Mampu memahami, menerapkan dan menjelaskan penggunaan warna, bentuk dan design interior ruangan. Serta mampu menuangkan ide dalam bentuk Moodboard.</li></ol>

Tabel 2. merinci posisi jabatan yang ada dalam proyek konstruksi beserta kompetensi yang harus dimiliki oleh masing-masing posisi. Dari manajer konstruksi hingga pengawas kualitas, setiap jabatan memiliki tanggung jawab dan keahlian spesifik yang diperlukan untuk mencapai keberhasilan proyek. Mari kita telaah lebih lanjut kedua tabel ini untuk memahami lebih dalam mengenai kompetensi yang dibutuhkan dalam dunia konstruksi. Hasil pengabdian ini disajikan dalam dua tabel yang menggambarkan kompetensi inti dan spesifikasi jabatan dalam industri konstruksi. Tabel pertama berfokus pada kompetensi inti yang diperlukan untuk pelaksanaan proyek, sedangkan tabel kedua menyajikan posisi jabatan beserta kompetensi yang relevan.

Interpretasi hasil pengabdian ini menunjukkan bahwa kompetensi teknis dan manajerial sangat penting dalam industri konstruksi. Pekerja di bidang ini harus memiliki keterampilan dan pengetahuan yang sesuai dengan posisi mereka untuk mencapai keberhasilan proyek. Penekanan pada keselamatan kerja dan pemilihan material yang



tepat juga menjadi faktor penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang aman dan efisien. Hasil pengabdian ini memberikan gambaran yang jelas tentang kebutuhan kompetensi di berbagai posisi dalam proyek konstruksi, yang dapat dijadikan acuan untuk pengembangan program pelatihan dan pendidikan di bidang ini.

## SIMPULAN

Pengabdian ini telah berhasil mengidentifikasi dan menganalisis *hard competency* yang diperlukan oleh Divisi Development & Construction PT. Bumi Asri Nusa. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif, data yang diperoleh dari wawancara dengan karyawan memberikan wawasan mendalam tentang kompetensi yang dibutuhkan dalam melaksanakan proyek konstruksi. Identifikasi ini sangat penting untuk memastikan bahwa setiap individu dalam divisi tersebut tidak hanya memiliki keterampilan teknis yang memadai, tetapi juga memahami spesifikasi dan standar yang berlaku dalam industri.

Hasil dari pengabdian menunjukkan bahwa kompetensi inti yang diperlukan mencakup pemahaman gambar kerja, spesifikasi material, dan penerapan prinsip keselamatan, kesehatan, dan lingkungan (SHE). Dengan adanya kerangka kerja yang jelas mengenai *hard competency*, perusahaan dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam pengelolaan proyek. Hal ini menjadi semakin krusial mengingat rencana ekspansi perusahaan yang memerlukan sumber daya manusia yang terstandarisasi dan kompeten.

Selanjutnya, pengabdian ini juga memberikan rekomendasi praktis untuk pengembangan sistem pelatihan dan rekrutmen yang lebih efektif. Dengan memfokuskan pada *penguatan hard competency*, PT. Bumi Asri Nusa dapat menciptakan tim yang profesional dan andal, yang siap menghadapi tantangan di masa depan. Dengan demikian, pengabdian ini tidak hanya berkontribusi pada pengembangan internal perusahaan, tetapi juga memberikan sumbangan berharga bagi industri properti di Indonesia secara keseluruhan, dalam memahami pentingnya kompetensi sebagai kunci keberhasilan proyek konstruksi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdussamad, Z. (2021). *Metode Penelitian Kualitatif*. (P. Rapanna, Penyunt.) Makassar, Sulawesi Selatan, Indonesia: Syakir Media Press.
- Armstrong, M. (2012). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (12th ed.). Kogan Page.
- Blanchard, P. N., & Thacker, J. W. (2013). *Effective training: Systems, strategies, and practices* (5th ed.). Pearson Education.
- Boyatzis, R. E. (2008). Competencies in the 21st century. *Journal of Management Development*, 27(1), 5-12. <https://doi.org/10.1108/02621710810840730>
- Campion, M. A., Fink, A. A., Ruggeberg, B. J., Carr, L., Phillips, G. M., & Odman, R. B. (2011). Doing competencies well: Best practices in competency modeling. *Personnel Psychology*, 64(1), 225-262. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2010.01207.x>
- Dubois, D. D., & Rothwell, W. J. (2004). *Competency-based human resource management*. Davies-Black Publishing.
- Hoffmann, T. (1999). The meanings of competency. *Journal of European Industrial Training*, 23(6), 275-286. <https://doi.org/10.1108/03090599910284650>



- Marrelli, A. F., Tondora, J., & Hoge, M. A. (2005). Strategies for developing competency models. *Administration and Policy in Mental Health and Mental Health Services Research*, 32(5), 533-561. <https://doi.org/10.1007/s10488-005-3264-0>
- Marsha, S. U. (2024, Oktober 21). Pengaruh Hard Skill dan Soft Skill Terhadap Kinerja Karyawan. *JIM: Jurnal Ilmu Manajemen*, 12(4), 793-803.
- Nurbaiti, & Putri, A. D. (2024). Hard Skill, Soft Skill dan Efikasi Diri Terhadap Kesiapan Kerja Mahasiswa Tingkat Akhir FEB Perguruan Tinggi di Kota Bandar Lampung. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 14(1), 20-32.
- Putri, I. I., Sinring, B., Arfah, A., Alwany, T., & Taufan, R. R. (2023, April). Pengaruh hard skill dan soft skill terhadap kinerja karyawan. *Center of Economic Student Journal*, 6(2), 223-238.
- Prasetyo, D. A. (2024, Januari 11). Analisis Optimalisasi Aset Properti (Studi Kasus Tanah dan Bangunan di Jalan Makmur Nomor 166, Majalengka). 1-13.
- Putri, I. I., Sinring, B., Arfah, A., Alwany, T., & Taufan, R. R. (2023, April). Pengaruh Hard Skill dan Soft Skill Terhadap Kinerja Karyawan. *Center of Economic Student Journal*, 6(2), 223-238.
- Raven, J., & Stephenson, J. (Eds.). (2001). *Competence in the learning society*. Peter Lang Publishing.
- Shippmann, J. S., Ash, R. A., Carr, L., Hesketh, B., Pearlman, K., Battista, M., & Sanchez, J. I. (2000). The practice of competency modeling. *Personnel Psychology*, 53(3), 703-740. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2000.tb00220>.
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at work: Models for superior performance*. John Wiley & Sons.
- Rosaliza, M. (2015, Februari). Wawancara, Sebuah Interaksi Komunikasi Dalam Penelitian Kualitatif. *Jurnal Ilmu Budaya*, 11(2), 71-79.
- Ulrich, D., Brockbank, W., Johnson, D., Sandholtz, K., & Younger, J. (2008). *HR competencies: Mastery at the intersection of people and business*. Society for Human Resource Management.