

IDENTIFIKASI *CURRENT* & *NEEDED CORE COMPETENCIES* PTS X*

RATNASARI DEWI, IWAN INRAWAN W., SUGIH ARIJANTO

Jurusan Teknik Industri
Institut Teknologi Nasional (PTS X) Bandung

Email: ratnasaridewiii@gmail.com

ABSTRAK

Walaupun PTS X telah memiliki beberapa landasan yang dapat mendukung tercapainya visi dan misi, diantaranya Rencana Strategis (Renstra) dan Rencana Induk Pengembangan (RIP). Namun PTS X belum mengidentifikasi *core competence*, pencapaian visi dan misi akan lebih mudah dicapai ataupun sempurna dalam pencapaiannya, jika memiliki *core competence* (kompetensi inti). *Core competencies* (kompetensi inti) adalah kapabilitas perusahaan yang mendasar dan berperan dalam membentuk keunggulan bersaing serta pusat dari formulasi strategi untuk memenuhi visi dan misi dalam memberikan keuntungan di pasar atau lingkup pelayanan.

Terdapat dua kompetensi yang diidentifikasi yakni *current core competence* dan *future core competence*. *Current core competence* yang telah dimiliki adalah kepedulian dosen terhadap mahasiswa, dan *future core competence* yang harus dimiliki adalah *support*.

Kata kunci: *strategi bersaing, kompetensi inti, perencanaan strategis*

ABSTRACT

Although PTS X has had some foundation that can support the achievement of the vision and mission, including the Strategic Plan (Strategic Plan) and Development Master Plan. However, PTS X has not been identified core competence, vision and mission will be more easily achieved nor perfect in its achievements, if it has a core competence (core competencies). Core competencies (core competence) is a fundamental capability of the company and was instrumental in establishing a competitive advantage as well as the center of formulation strategies to fulfill the vision and mission in providing advantages in the market or scope of services.

There are two identified competencies ie, current and future core competence, core competence. Current core competence is a concern that has been owned by the lecturer to the students, the future core competence is a must-have support.

Keywords: *competitive strategy, core competencies, strategic planning*

* Makalah ini merupakan ringkasan dari Tugas Akhir yang disusun oleh penulis pertama dengan pembimbingan penulis kedua dan ketiga. Makalah ini merupakan draft awal dan akan disempurnakan oleh para penulis untuk disajikan pada seminar nasional dan/atau jurnal nasional

1. PENDAHULUAN

1.1 Pengantar

PTS X memiliki beberapa landasan yang dapat mendukung tercapainya visi dan misi yakni Rencana Strategis (Renstra) dan Rencana Induk Pengembangan. Pencapaian visi dan misi akan lebih mudah dicapai dan sempurna dalam pencapaiannya jika PTS X memiliki *core competence*. Namun PTS X belum melakukan identifikasi *core competence*.

Menurut *Hamel-Prahalad* (1994), kompetensi inti adalah kapabilitas perusahaan yang mendasar dan berperan dalam membentuk keunggulan bersaing serta pusat dari formulasi strategi untuk memenuhi visi dan misi dalam memberikan keuntungan di pasar atau lingkup pelayanan.

1.2 Identifikasi Masalah

PTS X telah memiliki beberapa dasar landasan yang dapat mendukung tercapainya visi dan misi PTS X, diantaranya Rencana Strategis (renstra) dan Rencana Induk Pengembangan (RIP), untuk mengoptimalkan pencapaiannya perencanaan strategis perlu dilakukan identifikasi *core competencies*. Dari hasil identifikasi *core competencies* akan diketahui keunggulan suatu perusahaan, organisasi, institusi, atau lembaga dibandingkan para pesaing sehingga dapat terus bersaing di masa yang akan datang. Namun PTS X belum melakukan identifikasi *core competencies* tersebut.

2. STUDI LITERATUR

2.1 Lingkungan Bisnis

Lingkungan bisnis mencakup seluruh elemen yang terdapat di luar organisasi, yang mempunyai potensi untuk mempengaruhi sebagian ataupun keseluruhan organisasi. Secara garis besar elemen lingkungan eksternal dapat dibedakan menjadi dua, yaitu lingkungan mikro dan lingkungan makro.

2.2 Faktor Kunci Sukses (*Key Success Factor*)

Untuk memahami lebih dalam karakteristik industri dimana perusahaan melakukan usahanya dan untuk mengetahui faktor-faktor apa yang menjadi penentu keberhasilan bisnis, maka berikut faktor kunci sukses dalam suatu industri komponen. Faktor kunci sukses menurut *Thompson* (2007) dalam Thesis Widyanti (1996) adalah konsep dasar *key success factor* adalah menitikberatkan pada atribut pokok, kompetensi, kapabilitas persaingan, dan pencapaian pasar yang dapat mencapai keuntungan perusahaan yg paling baik.

2.3 Kompetensi Inti (*Core Competence*)

Menurut *Prahalad-Hamel* (1994), kompetensi inti (*core competence*) merupakan kapabilitas perusahaan yang mendasar dan berperan dalam membentuk keunggulan bersaing serta pusat dari formulasi strategi. Merekapun menegaskan bahwa dengan menemukan dan membina kompetensi intinya, suatu perusahaan akan mengalami kesuksesan bersaing untuk jangka waktu yang lama. Oleh karena itu, sangat penting bagi *top management* untuk memandang perusahaannya bukan sebagai suatu set kapabilitas yang dapat terus dikembangkan.

Untuk mengetahui suatu kompetensi merupakan inti, suatu kemampuan harus memenuhi 3 (tiga) pengujian, yaitu :

a. Customer Value

Menurut pengujian ini, suatu kompetensi dinyatakan sebagai inti (*core*) apabila kompetensi tersebut memberikan kontribusi kepada nilai yang diinginkan pelanggan (*customer-perceived value*). Suatu kompetensi inti adalah kemampuan yang memungkinkan perusahaan untuk memberikan manfaat yang mendasar bagi pelanggan.

b. Competitor Differentiation

Suatu kompetensi akan dinyatakan sebagai inti apabila dalam pengujian kompetensi tersebut harus juga unik dalam persaingan. Kompetensi inti ini secara unik hanya dimiliki oleh perusahaan tertentu saja, dan bukan dimiliki oleh industri secara keseluruhan.

c. Extendability

Dalam pengujian ini suatu kompetensi inti disebut inti apabila kompetensi tersebut merupakan jalan menuju pasar di masa mendatang.

2.4 Kompetensi Inti Masa Depan

Dewasa ini pasar bergerak dalam kecepatan yang berbeda diseluruh dunia, dan tiap perusahaan yang berniat mengambil peranan memimpin harus bekerja sama dan belajar dari pelanggan, penyedia teknologi, pemasok, dimanapun mereka berada. Perusahaan perlu memiliki pandangan yang jelas dalam menggerakkan sumberdaya di dalam atau di luar perusahaan untuk mendapatkan kesempatan dalam meraih keunggulan.

Untuk bersaing dan sukses di masa depan menurut *Hamel-Prahalad* (1994), manajer senior harus lebih dulu memahami bagaimana perbedaan persaingan saat ini dengan persaingan di masa depan. Perbedaannya amat mendasar, dan banyak mengkonfrontir perspektif tradisional tentang strategi dan kompetisi. Kompetisi di masa depan tidak hanya membutuhkan redefinisi dari strategi akan tetapi juga redefinisi tentang peranan manajemen puncak dalam membuat strategi.

Aspek yang perlu diperhatikan dalam menyusun strategi masa depan yaitu :

a. Market Share Versus Opportunity Share

Kompetisi untuk masa depan lebih merupakan kompetisi untuk pangsa peluang ketimbang perebutan pangsa pasar. Pertanyaan yang harus dijawab oleh tiap perusahaan terkait kompetisi untuk masa depan; apakah dengan *skills* yang sekarang dimiliki (=kompetensi), pangsa dari peluang masa depan apa yang bisa kita dapatkan, dan berlanjut pada pertanyaan kompetensi baru apa harus dikembangkan dan bagaimana definisi "market yang dilayani" harus dirubah.

b. Business Unit Versus Corporate Competencies

Kompetisi untuk masa depan bukan pertarungan antara produk dengan produk atau bisnis dengan bisnis, akan tetapi *company versus company* (=interfirm competition). kompetensi inti masa depan tidak cocok jika dihadapkan pada tingkatan SBU (*strategic business unit*), akan tetapi merupakan tanggungjawab korporasi ketimbang tanggungjawab kepala business unit.

c. Stand-Alone Versus Integrated System

Kebanyakan peluang menarik baru membutuhkan integrasi dari sistem yang kompleks, ketimbang produk yang berdiri sendiri (*stand-alone*). Hanya sedikit perusahaan yang mampu menciptakan masa depan dengan kemampuannya sendiri.

d. Speed Versus Perseverance

Rentang waktu kompetisi masa depan berbeda dengan kompetisi masa kini, karena kecepatan selalu menjadi patokan. Siklus hidup produk menjadi lebih pendek, waktu pengembangan produk menjadi lebih ketat dan pelanggan berharap akan jasa yang instan.

e. *Structured Versus Unstructured Arena*

Dua hal paling pokok pada kompetisi untuk masa depan adalah berlangsung di area yang tidak terstruktur, dimana aturan persaingannya belum tertulis.

2.5 Nilai-Nilai Kompetensi Inti

Nilai-nilai yang akan menjadikan kekuatan menjadi suatu kompetensi akan membantu dalam persaingan antar organisasi. Nilai-nilai kompetensi inti ini dapat membantu suatu organisasi mengidentifikasi kekuatan apa yang harus dimiliki untuk menghadapi persaingan di masa yang akan datang.

Nilai-nilai kompetensi inti berdasarkan kepemimpinan menurut *Cripe* (2001) yaitu membangun fokus, memberikan dukungan motivasional, membina *teamwork*, memberdayakan lainnya, mengelola perubahan, mengembangkan lainnya, mengelola kinerja, perhatian terhadap komunikasi, komunikasi lisan, komunikasi persuasif, diagnostik pengumpulan informasi, *analytical thinking*, *forward thinking*, berpikir konseptual, berpikir strategis, keahlian teknis, inisiatif, orientasi wirausaha, membina inovasi, hasil orientasi, ketelitian, ketegasan, *self confidence*, manajemen stres, kredibilitas personal, fleksibilitas, *visionary*, *inspirational*, strategis, taktis, fokus, persuasif, *likeable*, tegas, etis, dan terbuka untuk umpan balik.

3. METODOLOGI PENELITIAN

Metodologi penelitian dari tugas akhir ini beserta penjelasannya adalah sebagai berikut.

a. Identifikasi Masalah

PTS X telah memiliki beberapa dasar landasan yang dapat mendukung tercapainya visi dan misi PTS X, diantaranya rencana strategis (renstra) dan rencana induk pengembangan (RIP). Dengan adanya beberapa dasar landasan tersebut, visi dan misi PTS X sudah dapat dicapai dengan baik. Namun agar visi dan misi PTS X tersebut lebih mudah dicapai ataupun agar lebih sempurna dalam pencapaiannya, maka dari itu PTS X perlu memiliki *current & future core competencies* yang akan membantu PTS X dalam persaingan pada saat ini dan masa yang akan datang.

b. Studi Literatur

Studi literatur merupakan suatu tahap penelitian yang membantu dalam pencarian solusi. Studi literatur yang digunakan dapat berupa teori, metode yang dapat membantu untuk melakukan pengukuran kinerja. Studi literatur pun digunakan untuk melakukan analisis terhadap hasil dari penelitian ini.

Pada tahap ini akan dilakukan penentuan teori-teori yang digunakan dalam pembahasan masalah, yaitu teori *value chain*, teori keunggulan bersaing *Porter* (1994), teori *core competence Prahalad-Hamel* (1994), dan teori nilai-nilai kompetensni *Cripe* (2002). Selain itu, terdapat pula beberapa teori lainnya yang berkaitan dengan langkah-langkah pengembangan kompetensi inti.

c. Penentuan Model Kompetensi Inti

Dalam membahas kompetensi inti yang dimiliki atau dijalankan PTS X, terdapat beberapa teori yang didasari penerapan strategi yang dijalankan oleh PTS X. Model yang digunakan

untuk pengembangan kompetensi inti saat ini yaitu menggunakan model kompetensi inti *Prahalad-Hammel* (1994). Dalam model ini dilakukan analisis pada lingkungan internal yaitu penjabaran landasan teori tentang visi & misi, rencana strategis, rencana induk pengembangan dan nilai inti.

Sedangkan model untuk pengembangan kompetensi inti masa depan yaitu menggunakan model nilai-nilai kompetensi inti *Cripe* (2002). Dalam model ini, dilakukan analisis kompetensi inti masa depan berdasarkan pada nilai kepemimpinan.

d. Identifikasi *Current Core Competence*

Tahap identifikasi *current core competence* dilakukan dengan cara menentukan penentuan variabel penelitian *current core competence*, pengumpulan data *current core competence*, dan pengolahan data *current core competence*. Penentuan variabel *current core competence* diambil dari Model Kompetensi Inti *Hamel-Prahalad* (1994) yaitu *customer value*, *competitor differentiation*, dan *extendibility*.

Setelah itu dilakukan pengumpulan data *current core competence*, data yang diperlukan dalam penelitian *current core competence* ini yaitu data rekapitulasi audit internal semesteran mutu akademik PTS X Tahun 2010-2012, pengukuran pencapaian rencana strategis PTS X Tahun 2010-2015, pengukuran performansi organisasi, pengukuran *service quality* PTS X, dan pengukuran *brand equity* PTS X. Serta pengolahan data *current core competence* yakni dilakukan dengan cara evaluasi kinerja yang baik, klasifikasi kinerja yang baik, dan pengujian kekuatan (*strength*) PTS X terhadap 3 (tiga) klasifikasi kompetensi inti.

e. Identifikasi *Future Core Competence*

Tahap identifikasi *future core competence* dilakukan dengan cara menentukan penentuan variabel penelitian *future core competence*, pengumpulan data *future core competence*, dan pengolahan data *future core competence*. Penentuan variabel *future core competence* diambil dari nilai kompetensi inti berdasarkan kepemimpinan *Cripe* (2001).

Pengumpulan data penelitian pada penelitian *future core competence* yaitu data rencana induk pengembangan PTS X, visi & misi PTS X, dan nilai inti PTS X. Data yang digunakan termasuk kepada data sekunder. Data sekunder adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan peneliti dari berbagai sumber yang telah ada. Data penelitian ini didapatkan melalui penilaian terhadap teori nilai kompetensi inti berdasarkan nilai kepemimpinan. Serta pengolahan data *future core competence* dilakukan dengan cara menentukan *key factor*, dan menentukan *key factor* kompetensi inti masa depan terhadap nilai kompetensi berdasarkan kepemimpinan.

f. Kompetensi Inti

Current core competence dan *future core competence* sudah didapatkan, maka selanjutnya dilakukan analisis antara hasil *current core competence* dan *future core competence*. Analisis ini dilakukan apakah keduanya berkesinambungan atau tidak.

g. Analisis

Analisis yang dilakukan berdasarkan hasil penilaian kuisioner serta penilaian nilai kompetensi inti untuk kompetensi inti masa depan. Selain itu juga dilakukan analisis perbandingan antara kompetensi inti (*core competence*) dengan kompetensi inti masa depan (*future core competence*). Analisis yang dihasilkan berguna untuk membantu PTS X dalam pencapaian rencana-rencana strategi di masa depan, serta agar PTS X dapat mengetahui kekuatan yang

dimiliki untuk tetap dapat bersaing dengan institusi pendidikan lainnya.

h. Simpulan dan Saran

Saran ditentukan berdasarkan hasil penilaian nilai kompetensi inti yang didapatkan dari hasil pengolahan data *future core competence* (kompetensi inti). Serta dari hasil penilaian kompetensi inti (*core competence*) dapat menjadi simpulan bahwa kekuatan yang PTS X miliki dapat digunakan dalam persaingan dengan institusi pendidikan lainnya.

4. PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

4.1 Pengumpulan Data *Current Core Competence*

Data-data yang diperlukan dalam pengolahan data *current core competence* yaitu data rekapitulasi audit internal semesteran mutu akademik PTS X, data pengukuran pencapaian Rencana Strategis PTS X tahun 2010-2015, dan data hasil pengukuran dan penelitian tugas akhir mengenai *brand equity* PTS X, *service quality* PTS X, dan pengukuran performansi berdasarkan 7 (tujuh) kriteria *Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence* (MBCFPE).

Seluruh data yang didapat dilakukan evaluasi dengan kriteria yang berbeda-beda pada setiap data, untuk data rekapitulasi audit internal semesteran mutu akademik dilakukan evaluasi indikator kinerja mana yang memiliki nilai tertinggi, untuk data rencana strategis dilakukan evaluasi dengan cara melihat indikator kinerja manakah dalam 3 tahun berturut-turut selalu tercapai rencananya, untuk data pengukuran performansi berdasarkan 7 (tujuh) performansi MBCFPE dilakukan evaluasi dengan cara melihat *most strength* dari setiap kategori, dan untuk data *brand equity* dan *service quality* dilakukan evaluasi dengan cara melihat atribut yang memiliki nilai persepsi diatas 3 karna sudah dianggap baik. Rekapitulasi data *current core competence* dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Rekapitulasi Data *Current Core Competence*

No.	Calon Atribut Kompetensi Inti	No.	Calon Atribut Kompetensi Inti
1	Fasilitas praktikum, laboratorium, pelayanan administrasi, perpustakaan, keamanan, dan fisik baik	8	Dosen yang mengajar ahli dan memiliki kemampuan
2	Kemudahan penentuan dosen pembimbing KP dan TA	9	Lulusan mudah bekerja
3	Ilmu yang didapat sesuai dengan biaya yang dikeluarkan dan <i>uptodate</i>	10	Reputasi baik
4	Basiswa tepat waktu dan dapat memenuhi kebutuhan perkuliahan	11	Dosen berkualitas
5	Dukungan institusi dalam lomba-lomba yang diikuti oleh mahasiswa	12	Memiliki Strategi dalam perencanaan strategis
6	Dosen berempati terhadap mahasiswa	13	Memiliki metode dalam mengakses kapabilitas dan kapasitas tenaga kerja
7	Kebijakan dalam hal kelonggaran KBM	14	Jumlah dosen yang melanjutkan studi S3 banyak

4.1.1 Klasifikasi Kinerja Yang Baik

Setelah dilakukan evaluasi pada data *current core competence*, selanjutnya dilakukan pengklasifikasian kinerja yang baik dengan cara mengelompokkan setiap atribut. Pengelompokkan dilakukan dengan mereduksi hasil evaluasi kerja berdasarkan maksud dan

pengertian yang sama. Hasil kalsifikasi kinerja yang baik dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Klasifikasi Kinerja Yang Baik

No.	Atribut Daya Saing
1	Fasilitas praktikum, pelayanan administrasi, keamanan, dan fisik
2	Kompetensi dosen (dalam hal penelitian, pengabdian masyarakat, dan jumlah dosen yang memiliki gelar akademik Doktor)
3	Kepedulian dosen terhadap mahasiswa
4	Kemampuan pimpinan perguruan tinggi dalam perancangan pengelolaan sistem manajemen
5	<i>Image</i>
6	Kepedulian perguruan tinggi terhadap mahasiswa
7	Keterkinian (<i>uptodate</i>) materi kuliah dalam perkembangan ilmu

4.1.2 Pengujian Kekuatan (*strength*) PTS X Terhadap 3 Klasifikasi Kompetensi Inti (*Core Competence*)

Setelah didapat atribut calon kompetensi inti, maka selanjutnya dilakukan pengujian dengan membuat kuisisioner. Pengujian dilakukan terhadap 3 (tiga) klasifikasi yaitu *customer values*, *extendibility*, dan *competitor differentiation*. Penilaian atau pembobotan kuisisioner dilakukan dengan rentang nilai 1-4. Pengujian ini dilakukan dengan menyebarkan kuisisioner kepada responden, yang menjadi responden pada kuisisioner ini adalah responden yang memang mengetahui kondisi akan kekuatan PTS X. Hasil pengujian terhadap 3 (tiga) klasifikasi dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3. Rekapitulasi Rata-rata per Atribut Pada *Current Core Competence*

No.	Atribut Daya Saing	Rata-rata Per Atribut
1	Fasilitas praktikum, pelayanan administrasi, keamanan, dan fisik	3,081
2	Kompetensi dosen (dalam hal penelitian, pengabdian masyarakat, dan jumlah dosen yang memiliki gelar akademik Doktor)	3,182
3	Kepedulian dosen terhadap mahasiswa	3,247
4	Kemampuan pimpinan perguruan tinggi dalam perancangan pengelolaan sistem manajemen	3,12
5	<i>Image</i>	3,135
6	Kepedulian perguruan tinggi terhadap mahasiswa	3,202
7	Keterkinian (<i>uptodate</i>) materi kuliah dalam perkembangan ilmu	3,152

pada *extendibility* nilai daya saing terbesar yaitu pada atribut ke-2, yaitu kompetensi dosen (dalam hal penelitian, pengabdian masyarakat, dan jumlah dosen yang memiliki gelar akademik Doktor) (3,733), dan pada *Competitor Differentiation* nilai atribut daya saing terbesar yaitu pada atribut ke-3, yaitu kepedulian dosen terhadap mahasiswa (2,455).

Dari hasil perhitungan keseluruhan, atribut yang memenuhi ke-3 kriteria kompetensi inti (*core competence*) yaitu adalah atribut ke-3, kepedulian dosen terhadap mahasiswa. Kepedulian ini ditunjukkan oleh beberapa perilaku dosen terhadap mahasiswa yang dapat mendukung atribut ini menjadi atribut terkuat dan memenuhi kriteria kompetensi inti, yaitu kemudahan bagi mahasiswa dalam menentukan dosen pembimbing kerja praktek dan tugas akhir, kemudahan bagi mahasiswa menghubungi ketua jurusan dan ketua program studi, kemudahan menghubungi dosen, dan empati dosen PTS X yang besar terhadap para mahasiswa.

Atribut ini dapat digunakan oleh PTS X agar tetap bertahan dalam persaingan antar institusi pendidikan yang ada saat ini. Atribut ini juga memiliki pengaruh yang cukup banyak kepada mahasiswa. Mahasiswa akan lebih nyaman dalam menjalani kegiatan akademik maupun non-akademik, sehingga mahasiswa mampu dengan mudah berprestasi dalam bidang akademik maupun non-akademik.

5.2 Analisis Future Core Competence

Berdasarkan hasil perhitungan dan penilaian calon kandidat kompetensi inti masa depan (*future core competence*) diperoleh bahwa calon yang terkuat yang memerlukan banyak nilai-nilai kompetensi inti di masa depan dari hasil penilaian atau pembobotan yaitu mengembangkan diri. Sedangkan, nilai-nilai yang banyak diperlukan oleh PTS X untuk pencapaian di masa depan yaitu *support*, *visionary*, dan inspirasional.

Nilai-nilai ini saling berkaitan dalam penentuan kompetensi inti masa depan (*future core competence*). Nilai-nilai ini diperlukan oleh PTS X dalam menjalankan visi & misi, serta target PTS X di masa yang akan datang. Dalam menjalankan rencana-rencana strategis di masa yang akan datang, PTS X memerlukan kompetensi *support* guna mudah dalam pencapaian target. Kompetensi inti memang diperlukan oleh PTS X agar dapat mencapai capaian yang optimal. Seperti yang dijelaskan oleh Herzberg (1966) menyatakan bahwa orang dalam melaksanakan pekerjaannya dipengaruhi oleh *motivation factor* yang merupakan kebutuhan seseorang dalam menjalankan pekerjaan. Faktor motivasi yang menyangkut kebutuhan psikologis seseorang yaitu perasaan sempurna dalam melakukan pekerjaan. Faktor motivasi ini berhubungan dengan penghargaan terhadap pribadi yang secara langsung berkaitan dengan pekerjaan, misalnya kursi yang empuk, ruangan yang nyaman, penempatan yang tepat dan lain sebagainya.

Pada dasarnya kedua teori ini sama-sama bertujuan mendapatkan alat dan cara yang terbaik dalam memotivasi semangat kerja tenaga kerja/ pegawai agar mereka mau bekerja giat untuk mencapai prestasi kerja yang optimal. Maka dari itu, *civitas* akademik PTS X diharapkan mampu saling memotivasi dalam melakukan tugas dan pekerjaannya, sehingga terbentuk sinergi yang baik dalam pencapaian target rencana strategis PTS X di masa depan secara optimal.

Selanjutnya, nilai kompetensi inti masa depan yang dapat mendukung pencapaian strategis sesuai dengan hasil pembobotan sebelumnya adalah *visionary*. Seperti yang dijelaskan menurut teori Tichy (1989) dalam Tugas Akhir Alrisna (2012) menyebutkan bahwa

visionares merupakan salah satu karakteristik yang harus dimiliki seorang pemimpin dengan gaya transformasional. Hal ini sejalan dengan nilai kompetensi yang harus dimiliki oleh civitas-civitas akademi yang berada dalam PTS X.

Kemudian, nilai kompetensi inti masa depan yang terakhir menurut hasil pembobotan yaitu *inspirational*. Dimana inspirasional ini merupakan salah satu ciri atau karakteristik utama yang menjadi kualifikasi wajib kepemimpinan transformasional. Hal ini sejalan dengan Yukl (1998) yang menyebutkan bahwa ciri-ciri kepemimpinan transformasional terdiri dari karismatik, *inspirational*, simulasi intekektual dan perhatian secara individual.

Pelaku pemimpin inspirasional menurut Yukl (1998), bahwa harus mampu merangsang antusiasisme bawahan terhadap tugas-tugas kelompok dan dapat mengatakan hal-hal yang menumbuhkan kepercayaan bawahannya terhadap kemampuan untuk menyelesaikan tugas dan mencapai tujuan kelompok. Dengan demikian, nilai kompetensi inti *inspirational* yang akan dicapai para civitas akademik PTS X dapat terwujud melalui kepemimpinan yang bergaya transformasional.

6. KESIMPULAN

6.1 Kesimpulan

Skor tertinggi dan yang memenuhi 3 (tiga) klasifikasi kompetensi inti untuk *current core competence* yaitu atribut daya saing ke-3 yaitu kepedulian dosen terhadap mahasiswa (3,217). Skor penilaian kompetensi inti untuk *future core competence* yang paling besar yakni pada nilai kompetensi inti *support*.

6.2 Saran

PTS X disarankan lebih melibatkan dosen dalam mengerjakan pekerjaan hal akademik dan non akademik yang terlibat langsung dengan mahasiswa guna meningkatkan pelayanan terhadap mahasiswa, dan seluruh civitas akademik dapat saling memotivasi PTS X agar dalam menjalankan pekerjaan dapat mendukung pencapaian rencana- rencana strategi lebih mudah dan optimal.

REFERENSI

Alrisna, Sita. D. 2012. *Teori Motivasi Kerja*. <<http://eprints.uny.ac.id/9579/2/bab%20%20-07104244063.pdf>>. Diakses Sabtu 17 Mei 2014. 19.00.

Cripe, Edward J. Richard. 2002. "*The Value-Added Employee*". Butterworth-Heinemann.

Herzberg F. *The Motivation to Work*. John Willey and Sons, Inc. New York; 1966.

Prahalad & G. Hamel. 1994. *Competing for the future*. Harvard Business School Press.

Widyanti, Wisnu. 1996. *Kompetensi inti (Core Competence) sebagai pengembangan strategi bersaing PT. Indosat dalam memasuki era persaingan murni di Indonesia*. Laporan Tugas Akhir. Universitas Indonesia.

Yukl, G.A. (1998). *Leadership in Organizations*. Simon & Schuster (Asia) Pte. Ltd.