

PENGARUH KOMPETENSI MANAJER TERHADAP KINERJA ORGANISASI DI PT SIDO AGUNG AGRO PRIMA



SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi sebagian dari syarat untuk
memperoleh gelar
Sarjana Ekonomi

Oleh:

Degita Cahya Fajriani

2013120059

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM STUDI MANAJEMEN**

Terakreditasi Berdasarkan Keputusan BAN – PT

Nomor: 227/SK/BAN-PT/Ak-XVI/S/XI/2013

Bandung

2018

THE INFLUENCE OF COMPETENCE MANAGER TOWARDS ORGANIZATION PERFORMANCE ON PT SIDO AGUNG AGRO PRIMA



UNDERGRADUATE THESIS

Submitted to complete a part of requirements
for Bachelor Degree in Economics

By

Degita Cahya Fajriani

2013120059

**PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY
FACULTY OF ECONOMICS
MANAGEMENT STUDY PROGRAM**

**Accredited by The Decision of BAN-PT
Number: 227/SK/BAN-PT/Ak-XVI/S/XI/2013**

Bandung

2018

UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM STUDI MANAJEMEN



PERSETUJUAN SKRIPSI
PENGARUH KOMPETENSI MANAJER TERHADAP KINERJA
ORGANISASI DI PT SIDO AGUNG AGRO PRIMA

Oleh:

Degita Cahya Fajriani
2013120059

Bandung, Juli 2018

Ketua Program Studi Manajemen,

(Triyana Iskandarsyah, Dra., M.Si.)

Pembimbing,

(Regina Deti, S.E., M.M.)

PERNYATAAN

Saya yang bertanda-tangan di bawah ini,

Nama (sesuai akte lahir) : Degita Cahya Fajriani
Tempat, tanggal lahir : Bandung, 7 Desember 1995
No. Pokok Mhs./ NPM : 2013120059
Program Studi : Manajemen
Jenis Naskah : Skripsi

JUDUL

**Pengaruh Kompetensi Manajer terhadap Kinerja Organisasi di
PT Sido Agung Agro Prima**

Dengan,

Pembimbing : Regina Deti, S.E M.M

SAYA MENYATAKAN

Adalah benar-benar karya tulis saya sendiri:

1. Apapun yang tertuang sebagai bagian atau seluruh isi karya tulis saya tersebut di atas dan merupakan karya orang lain (termasuk tapi tidak terbatas pada buku, makalah, surat kabar, internet, materi perkuliahan, karya tulis mahasiswa lain), telah dengan selayaknya saya kutip, sadur atau tasfir dan jelas telah saya ungkap dan tandai.
2. Bahwa tindakan melanggar hak cipta dan yang disebut plagiat (*plagiarism*) merupakan pelanggaran akademik yang sanksinya dapat berupa peniadaan pengakuan atas karya ilmiah dan kehilangan hak keserjanaan.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksa oleh pihak manapun.

Pasal 25 Ayat (2) UU No. 20 Tahun 2003:
Lulusan perguruan tinggi yang karya ilmiahnya digunakan untuk memperoleh gelar akademik, profesi, atau vokasi terbukti merupakan jiplakan dicabut gelarnya. Pasal 70 : Lulusan yang karya ilmiah yang digunakannya untuk mendapat gelar akademik, profesi, atau vokasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 25 Ayat (2) terbukti merupakan jiplakan dipidana dengan pidana penjara paling lama dua tahun dan/pidana denda paling banyak Rp200 juta.

Bandung,
Dinyatakan tanggal : Juli 2018
Pembuat pernyataan :



(Degita Cahya Fajriani)

ABSTRAK

Saat ini Indonesia turut serta dalam Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) yang dimulai sejak tahun 2015. Menteri Ketenagakerjaan Republik Indonesia, menyatakan dua hal penting yang harus dimiliki oleh sumber daya manusia di era MEA, yaitu kompetensi dan daya saing. Manajer dalam perusahaan sebagai perencana dan pengarah kebijaksanaan manajemen sumber daya manusia bertanggung jawab langsung terhadap pengadaan tenaga kerja yang sesuai kompetensinya dan tenaga kerja yang dapat dikembangkan kompetensinya. Akan tetapi, berdasarkan riset yang telah diteliti oleh Boston Consulting Group (BCG), terdapat kekurangan tenaga kerja di *level* manajerial yang memenuhi standar kompetensi profesinya.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kompetensi manajer terhadap kinerja organisasi di PT Sido Agung Agro Prima. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif-eksplanatori. Populasi penelitian ini adalah karyawan pada posisi manajer di perusahaan PT Sido Agung Agro Prima. Data penelitian diambil dengan menggunakan wawancara, studi literatur serta penyebaran kuesioner kepada 44 responden dan diolah menggunakan analisis regresi linier sederhana.

Hasil penelitian ini adalah kompetensi manajer berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja organisasi. Penerapan kompetensi manajer memberikan pengaruh sebesar 19,6% terhadap kinerja organisasi di PT Sido Agung Agro Prima. Saran yang diberikan adalah perusahaan sebaiknya menggunakan metode *360-degree assessment* agar karena di perusahaan saat ini, evaluasi kinerja dilakukan hanya dari atasan ke bawahan.

Kata kunci: kompetensi, kinerja organisasi, manajer

ABSTRACT

Currently, Indonesia is participating in the ASEAN Economic Community (MEA), which began in 2015. The Minister of Manpower of the Republic of Indonesia, states two important things done by human resources in the MEA, namely energy and competitiveness. Managers in the company as human resource management and planning planners are directly responsible for the procurement of competent and salable manpower. However, based on research investigated by the Boston Consulting Group (BCG), there is a shortage of manpower at the managerial level that meets the standards of professional competence.

The purpose of this study is to know. PT. Sido Agung Agro Prima. The method used in this research is descriptive-explanatory method. The population of this study is the employee at the position of manager in the company of PT. Sido Agung Agro Prima. Data were analyzed using interview, literature study and questionnaires spread to 44 respondents and processed simple linear regression analysis.

The results of this study are specific to employees. Application of managerial competence gives influence of 19.6% on organizational performance in PT Sido Agung Agro Prima. The advice given is that companies use 360-degree methods to be current in the company, performance from only boss to subordinates.

Keywords: competence, organizational performance, managers

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini yang berjudul **“Pengaruh Kompetensi Manajer Terhadap Kinerja Organisasi di PT. Sido Agung Agro Prima”** dengan baik.

Dalam penyusunan skripsi ini penulis mendapat banyak dukungan dari berbagai pihak, maka dari itu pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya kepada:

1. Kedua orang tua penulis, yaitu Herry Sunandi dan (alm) Listyo Zuardani yang selalu mendoakan, memotivasi, dan segala bentuk dukungan yang telah membantu penulis.
2. Adik penulis, Shafira Febriani, yang juga selalu memberikan doa, motivasi dan semangat kepada penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.
3. Ibu Regina Deti, SE,MM. selaku dosen pembimbing, terima kasih atas segala bentuk bimbingan, arahan, bantuan, serta motivasi yang diberikan.
4. Ibu Dr. Budiana Gomulia, Dra., M.Si. selaku dosen wali penulis yang selalu membimbing dan mengarahkan penulis selama menjalani perkuliahan.
5. Bapak Profesor Dr. Hamfri Djajadikerta, Drs., Ak., M.M selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan.
6. Ibu Triyana Iskandarsyah, Dra., M.Si. selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Katolik Parahyangan.
7. Seluruh dosen Universitas Katolik Parahyangan atas semua ilmu dan pengetahuan yang telah diberikan kepada penulis selama masa perkuliahan.
8. Seluruh staf tata usaha, pekarya, perpustakaan dan satpam Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan yang telah membantu penulis selama masa perkuliahan.
9. Pihak PT Sido Agung Agro Prima yang telah bersedia menjadi objek penelitian penulis.
10. Teman-teman Manajemen Unpar 2013 yang selalu menemani di masa-masa perkuliahan.
11. Pengurus HMPSM periode 14/15 dan periode 15/16, terima kasih telah memberikan pengalaman berharga kepada penulis.
12. Kepada Gadis Suci, Airien Parapat, Aisha Syifa Maudina, Silmina, Annisa Andryani, Annisa Santika, Ashifa Rahma, Tanyta Ambardhita, Annisa Faza, Ratih Gayatri, Nida

Fairuz, Niken Yovieta, Saraswati Oktora, Sarah Lolita, dan Miranda Agustina yang selalu menemani masa-masa perkuliahan penulis.

13. Ashifa Rahma, Tanya Ambardhita, Annisa Santika dan Fikryadi Amrullah yang selalu memberikan semangat dan bantuan selama ini.
14. Kepada teman seperjuangan, Nadia, Niken Devi, Dio, Dika, Caca, Adizar, Shiane, Hanna, Levi, Seblay, dan teman-teman lainnya yang tidak dapat disebutkan satu per satu.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan baik dalam hal penulisan maupun pembahasan. Semoga penulisan skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang membaca. Terima Kasih

Bandung, Juli 2018

Degita Cahya Fajriani

DAFTAR ISI

	Hal
ABSTRAK.....	i
<i>ABSTRACT</i>	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL.....	vii
DAFTAR GAMBAR.....	viii
DAFTAR LAMPIRAN.....	ix
BAB 1 PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	4
1.3 Tujuan Penelitian.....	4
1.4 Manfaat Penelitian.....	4
1.5 Kerangka Pemikiran.....	5
BAB 2 KAJIAN PUSTAKA.....	8
2.1 Kompetensi.....	8
2.1.1 Pengertian Kompetensi.....	8
2.1.2 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi.....	9
2.1.3 Kompetensi yang Dibutuhkan Untuk Masa Depan.....	11
2.1.4 Dimensi Kompetensi Manajer.....	12
2.2 Kinerja Organisasi.....	14
2.2.1 Pengertian Kinerja Organisasi.....	14
2.2.2 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Organisasi.....	15
2.2.3 Manfaat Penilaian Kinerja.....	16
2.2.4 Dimensi Kinerja Organisasi.....	17

BAB 3 METODE DAN OBJEK PENELITIAN	19
3.1 Metode Penelitian	19
3.1.1 Jenis dan Sumber Data	19
3.1.2 Teknik Pengumpulan Data	20
3.1.3 Populasi Penelitian	20
3.1.4 Operasionalisasi Variabel.....	20
3.2 Teknik Pengolahan dan Analisis Data	22
3.2.1 Uji Instrumen	23
3.2.2 Uji Normalitas.....	24
3.2.3 Analisis Regresi Linier Sederhana.....	25
3.2.4 Koefisien Determinasi	26
3.2.5 Analisis Statistik Deskriptif.....	26
3.3 Objek Penelitian.....	27
3.3.1 Gambaran Umum Responden	29
BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN	32
4.1 Kompetensi Manajer.....	32
4.1.1 Berorientasi prestasi dan tindakan	32
4.1.2 Membantu dan melayani orang lain.....	37
4.1.3 Kemampuan mempengaruhi dan menciptakan dampak	38
4.1.4 Kemampuan manajerial	40
4.1.5 Kemampuan kognisi	42
4.1.6 Kemampuan efektivitas pribadi	44
4.2 Hasil Penerapan Kompetensi Manajer pada Manajer di PT. Sido Agung Agro Prima	46
4.3 Kinerja Organisasi	46
4.4 Analisis Regresi Linier Sederhana.....	49
4.5 Analisis Koefisien Determinasi	50
BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN	51

5.1 Kesimpulan	51
5.2 Saran	52
DAFTAR PUSTAKA.....	53
LAMPIRAN.....	56
RIWAYAT HIDUP	71

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Operasional Variabel X (Kompetensi Manajer)	21
Tabel 3.2 Operasional Variabel Y (Kinerja Organisasi)	22
Tabel 3.3 Penilaian Alat Ukur	22
Tabel 3.4 Hasil Uji Reliabilitas Variabel X (Kompetensi Manajer)	24
Tabel 3.5 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Y (Kinerja Organisasi)	24
Tabel 3.6 One Simple Kolmogorov-Smirnov Test.....	25
Tabel 3.7 Kategori Nilai Rata-Rata Hitung pada Analisis Deskriptif	27
Tabel 3.8 Jenis Kelamin Responden.....	29
Tabel 3.9 Usia Responden	29
Tabel 3.10 Pendidikan Terakhir Responden.....	30
Tabel 3.11 Lama Bekerja Responden	30
Tabel 3.12 Jumlah Karyawan di Perusahaan	31
Tabel 3.13 Lokasi Perusahaan	31
Tabel 4.1 Rata-Rata Hitung Dimensi Berorientasi Prestasi dan Tindakan.....	32
Tabel 4.2 Rata-Rata Hitung Dimensi Membantu dan Melayani Orang Lain	37
Tabel 4.3 Rata-Rata Hitung Dimensi Kemampuan Mempengaruhi dan Menciptakan Dampak	39
Tabel 4.4 Rata-Rata Hitung Dimensi Kemampuan Manajerial	41
Tabel 4.5 Rata-Rata Hitung Dimensi Kemampuan Kognisi	43
Tabel 4.6 Rata-Rata Hitung Dimensi Kemampuan Efektivitas Pribadi	44
Tabel 4.7 Hasil Rekap Variabel Kompetensi Manajer	46
Tabel 4.8 Rata-Rata Hitung Dimensi Kinerja Organisasi	47
Tabel 4.9 Hasil Analisis Regresi Linear Sederhana	49
Tabel 4.10 Hasil Analisis Koefisien Determinasi.....	50

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Model Penelitian	7
Gambar 3.1 Struktur Organisasi di PT Sido Agung Agro Prima	27
Gambar 3.2 Proses Bisnis PT Sido Agung Agro Prima	28

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Kuesioner Penelitian
- Lampiran 2 Rekapitulasi Kompetensi Manajer
- Lampiran 3 Rekapitulasi Kinerja Organisasi
- Lampiran 4 Hasil Uji Reliabilitas Kompetensi Manajer
- Lampiran 5 Hasil Uji Reliabilitas Kinerja Organisasi
- Lampiran 6 Hasil Uji Analisis Regresi Linier Sederhana

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Saat ini Indonesia turut serta dalam Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) yang dimulai sejak tahun 2015. MEA diartikan sebagai pengintegrasian ekonomi negara-negara di Asia Tenggara yang bertujuan untuk mengurangi atau bahkan menghilangkan segala hambatan-hambatan dalam upaya untuk meningkatkan perekonomian, seperti dalam perdagangan barang, jasa dan investasi (Supriadi, 2017). MEA menjadi penting karena dengan pengintegrasian ekonomi negara-negara di Asia Tenggara dimana semua negara ASEAN nantinya akan meminimalisasi hambatan-hambatan di dalam melakukan kegiatan ekonomi lintas kawasan serta semakin terbukanya lapangan pekerjaan di negara-negara Asia Tenggara yang tentunya akan meningkatkan daya saing kawasan, mendorong pertumbuhan ekonomi, menekan angka kemiskinan dan akan meningkatkan standar kehidupan masyarakat menjadi lebih baik.

Seiring dengan perkembangan MEA di Indonesia, kualitas sumber daya manusia harus ditingkatkan. MEA menjadi sebuah peluang besar bagi ketenagakerjaan Indonesia bila mampu meningkatkan kompetensi tenaga kerjanya. Beberapa langkah pun sudah disiapkan Kementerian Tenaga Kerja bersama-sama dengan kementerian teknis di bidang-bidang yang telah disepakati dalam MEA (Perkarsa, 2015). Menteri Ketenagakerjaan Republik Indonesia, menyatakan dua hal penting yang harus dimiliki oleh sumber daya manusia Indonesia di era MEA, yaitu kompetensi dan daya saing (Olifia, 2016).

Dalam menghadapi persaingan, setiap perusahaan dituntut untuk dapat memiliki keunggulan dan meningkatkan daya saing sumber daya manusianya agar bertahan dalam persaingan. Banyaknya tantangan-tantangan yang akan dihadapi, mengharuskan perusahaan untuk memiliki sumber daya manusia dengan kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan dan tenaga kerja yang dapat dikembangkan kompetensinya sehingga dapat menjadi bentuk kontribusi penting untuk memenangkan persaingan di pasar global yang semakin sengit. Manajer secara

umum memiliki tugas untuk memimpin divisinya, mengembangkan perusahaan, menumbuhkan kepercayaan antar sesama karyawan dan juga kepercayaan karyawan terhadap perusahaan, meningkatkan kualitas perusahaan serta mengevaluasi hasil keputusan yang diambil perusahaan. Untuk menjalankan tugas-tugas tersebut, diharapkan manajer dapat menyesuaikan diri, bekerja efektif dengan memahami perbedaan pandangan dan karakter orang lain, juga dapat memberikan motivasi serta mengembangkan karyawan.

Manajer dalam perusahaan sebagai perencana dan pengarah kebijaksanaan manajemen sumber daya manusia bertanggung jawab langsung terhadap pengadaan tenaga kerja yang sesuai kompetensinya dan tenaga kerja yang dapat dikembangkan kompetensinya. Akan tetapi, berdasarkan riset yang telah diteliti oleh Boston Consulting Group (BCG), terdapat kekurangan tenaga kerja di *level* manajerial yang memenuhi standar kompetensi profesinya. Standar kompetensi profesi dibuat agar antar tenaga kerja memiliki seperangkat keahlian, pengetahuan, dan kemampuan yang sama untuk melakukan tanggung jawab profesinya masing-masing. Jumlah sumber daya yang melimpah yang tidak disertai dengan kompetensi yang mencukupi tentu akan menjadi sebuah halangan dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuan-tujuannya, terlebih lagi memanfaatkan peluang bergabungnya Indonesia ke dalam Masyarakat Ekonomi ASEAN. Padahal peluang MEA ini sangat bisa dimanfaatkan oleh para perusahaan Indonesia untuk menjangkau area internasional dan memperluas target pasar mereka. Perusahaan dapat memasarkan produk dan usaha mereka ke target yang lebih luas dan juga dapat membuka cabang kantor di negara lain. Para manajer akan sangat berperan penting sehingga peningkatan kompetensi tidak hanya menjadi suatu kebutuhan bagi level staf saja, tetapi menjadi suatu kebutuhan pula bagi manajer yang memegang peranan penting untuk menyediakan dan menyiapkan tenaga kerja yang kompeten.

Berdasarkan Zareei, Zamani dan Tanaomi (2014) *today, succesful organizations need to address their human resources much more in order to achieve their goals and to acquire a competitive advantage in a turbulent environment* yang berarti organisasi yang sukses perlu menangani sumber daya mereka untuk mencapai tujuan organisasi dan untuk mendapatkan *competitive advantage* di lingkungan yang sedang terjadi. Sedangkan berdasarkan Wei dan Lau (2005) mengatakan sebuah

organisasi dengan HRM yang mempunyai kompetensi tinggi akan lebih efektif dalam menarik, mempertahankan, mengembangkan, dan memotivasi karyawannya, yang pada gilirannya menghasilkan keunggulan kompetitif untuk itu. Maka dari itu, diperlukan manajer² yang mempunyai kompetensi untuk dapat menciptakan nilai lebih bagi organisasi, menghasilkan *competitive advantage* serta dapat meningkatkan kinerja di suatu organisasi.

PT Sido Agung Agro Prima adalah perusahaan yang akan diteliti dalam penelitian ini. PT Sido Agung Agro Prima merupakan perusahaan industri peternakan ayam petelur dan ayam broiler serta pakan ternak yang juga merupakan salah satu perusahaan yang memiliki kompetensi untuk mencapai keunggulan kompetitif. Perusahaan ini memiliki 6 kompetensi yaitu, *problem solving*, *action management*, *leadership*, *adaptability*, *teamwork* dan *entrepreneurship*. PT Sido Agung Agro Prima memformulasikan 6 kompetensi tersebut karena sesuai dengan tujuan perusahaan dan melakukan penilaian berdasarkan standar 6 kompetensi yang sudah ditetapkan. Para manajer memiliki kompetensi *adaptability* serta *teamwork* yang baik, terlihat dari mudahnya para manajer berteman dengan rekan kerjanya dan memiliki lingkungan kerja tim yang baik, maka dari itu dapat diketahui bahwa kompetensi *adaptability* dan *teamwork* yang baru terpenuhi. Berdasarkan hasil wawancara dengan pemilik PT Sido Agung Agro Prima Pak Andi Kuniawan, beliau mengatakan bahwa kinerja para manajer masih belum maksimal karena mereka belum dapat mencapai target yang ditentukan. Para manajer tahun lalu hanya mencapai target sebesar 80%. Hal tersebut terjadi karena mereka masih belum memiliki kompetensi yang sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan perusahaan.

Dari hasil wawancara lebih lanjut dengan Pak Munajat selaku manajer HR dan Pak Wasito selaku manajer operasional, para manajer masih belum memenuhi kompetensi *problem solving*, *action management*, *leadership* dan *entrepreneurship* terutama dalam kompetensi *problem solving* dan *action management*. Pada kompetensi *problem solving*, para manajer hanya terfokus pada permasalahan yang ada sehingga dalam menyelesaikan masalah, para manajer cenderung sulit untuk mengambil keputusan. Menurut Pak Munajat dan Pak Wasito, 4 kompetensi yang belum terpenuhi dapat mempengaruhi pencapaian target. Maka dari itu perusahaan perlu meningkatkan kompetensi yang dimiliki. Kompetensi yang dimiliki

oleh manajer harus sesuai dengan standar yang sudah diterapkan oleh perusahaan, sehingga dapat berjalan dengan efektif. Kompetensi yang dimiliki dapat mempengaruhi kinerja perusahaan.

Berdasarkan pemaparan latar belakang di atas diketahui bahwa adanya hubungan diantara kinerja organisasi dengan kompetensi, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul “**Pengaruh Kompetensi Manajer terhadap Kinerja Organisasi di PT Sido Agung Agro Prima**”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang penelitian, penulis merumuskan masalah penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana tingkat kompetensi manajer di PT Sido Agung Agro Prima ?
2. Bagaimana tingkat kinerja organisasi di PT Sido Agung Agro Prima ?
3. Bagaimana pengaruh kompetensi manajer terhadap kinerja organisasi di PT Sido Agung Prima ?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui bagaimana tingkat kompetensi manajer di PT Sido Agung Prima.
2. Untuk mengetahui bagaimana tingkat kinerja organisasi di PT Sido Agung Prima.
3. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh kompetensi manajer terhadap kinerja organisasi di PT Sido Agung Prima.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi penulis
Memberikan ilmu dan informasi sehingga penulis dapat menambah wawasan dan pengetahuan agar bisa diterapkan dalam dunia kerja.
2. Bagi perusahaan

Memberikan informasi mengenai kompetensi manajer yang mempengaruhi kinerja organisasi.

3. Bagi orang lain

Dapat memberi pengetahuan dan menjadi referensi untuk penelitian lanjutan pokok permasalahan yang sama.

1.5 Kerangka Pemikiran

Kompetensi merupakan kumpulan dari *knowledge*, *skill* dan *attitude* yang ada pada diri seseorang untuk melakukan aktifitas secara efektif dalam pekerjaan atau fungsi pekerjaan yang merupakan standar yang diharapkan dari karyawan. Kompetensi juga digunakan bagi individu untuk memandu peningkatan kemampuan diri (Richey & Klein, 2005). Kompetensi menurut Spencer (dalam Moeheriono, 2009) adalah karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektifitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebab-akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior di tempat kerja atau pada situasi tertentu. Adapun dimensi-dimensi kompetensi menurut Spencer yakni :

1. Dimensi pertama kompetensi menurut Spencer adalah berorientasi prestasi dan tindakan, berikut adalah indikator-indikator dalam dimensi ini:
 - a. Semangat untuk berprestasi dan semangat kerja
 - b. Perhatian terhadap kualitas dan kepemimpinan kerja
 - c. Proaktif dan inisiatif
 - d. Mencari informasi
2. Dimensi kedua kompetensi menurut Spencer adalah membantu dan melayani orang lain, berikut adalah indikator-indikator dalam dimensi ini:
 - a. Empati
 - b. Berorientasi pelanggan/karyawan
3. Dimensi ketiga kompetensi menurut Spencer adalah kemampuan mempengaruhi dan menciptakan dampak, berikut adalah indikator-indikator dalam dimensi ini:
 - a. Luasnya dampak dan pengaruh
 - b. Kesadaran berorganisasi
 - c. Membangun hubungan kerja

4. Dimensi keempat kompetensi menurut Spencer adalah kemampuan manajerial, berikut adalah indikator-indikator dalam dimensi ini:
 - a. Mengembangkan orang lain
 - b. Kemampuan mengarahkan/memberikan perintah
 - c. Kerja sama kelompok
 - d. Memimpin kelompok
5. Dimensi kelima kompetensi menurut Spencer adalah kemampuan kognisi, berikut adalah indikator-indikator dalam dimensi ini:
 - a. Berpikir analitis
 - b. Berpikir konseptual
 - c. Keahlian teknis/professional/manajerial
6. Dimensi terakhir dari kompetensi menurut Spencer adalah kemampuan efektivitas pribadi, berikut adalah indikator-indikator dalam dimensi ini:
 - a. Pengendalian diri
 - b. Percaya diri
 - c. Fleksibilitas
 - d. Komitmen organisasi

Delaney dan Huselid (1996) mengatakan bahwa kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam perencanaan strategis suatu organisasi. Berikut adalah indikator-indikator dari kinerja organisasi:

- a. Kualitas produk atau jasa
- b. Ketertarikan karyawan
- c. Mempertahankan karyawan
- d. Kepuasan pelanggan
- e. Hubungan karyawan

Penelitian juga mengatakan terdapat hubungan signifikan antara kompetensi manajerial dan kinerja organisasi. Manajer yang memiliki kompetensi dan mengaplikasikan dengan baik akan menghasilkan kinerja yang superior dibandingkan dengan yang tidak memiliki kompetensi. Manajer yang mampu menunjukkan *performance* terbaiknya akan berdampak terhadap kinerja organisasi

(Mwesigwa & Naslima, 2014). Apabila para manajer dapat mengembangkan dan menggunakan kompetensinya dengan baik, maka para karyawannya pun dapat dipimpin dengan baik. Terlebih lagi dengan MEA sekarang yang sudah terjadi, maka para manajer pun harus dapat menambah *skill* dan kompetensinya secara bertahap mengikuti perkembangan internal dan eksternal perusahaan. Apabila para manajer dan karyawan sudah melakukan performa dengan baik, maka kinerja organisasi perusahaan pun perlahan-lahan akan meningkat. Perkembangan kinerja organisasi akan sangat bergantung dengan performa dan kompetensi manajerial komponen-komponen di dalamnya.

Gambar 1.1
Model Penelitian



Berdasarkan model penelitian di atas, dapat dilihat bahwa variabel independent adalah kompetensi manajer dan variabel dependen adalah kinerja organisasi. Dengan kata lain, kinerja organisasi dipengaruhi oleh kompetensi manajer.