

**ANALISIS KOMPETENSI KARYAWAN PADA  
PT KIMIA FARMA APOTEK JALAN  
BINTAN TANJUNGPINANG**

**SKRIPSI**

**ATIKA FEBRIANA  
NIM : 17612188**



**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) PEMBANGUNAN  
TANJUNGPINANG  
2021**

**ANALISIS KOMPETENSI KARYAWAN PADA  
PT KIMIA FARMA APOTEK JALAN  
BINTAN TANJUNGPINANG**

**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas Dan Memenuhi  
Syarat-Syarat Guna Memperoleh Gelar  
Sarjana Ekonomi

OLEH

**NAMA : ATIKA FEBRIANA**

**NIM : 17612188**

**PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN**



**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) PEMBANGUNAN  
TANJUNGPINANG  
2021**

**HALAMAN PERSETUJUAN / PENGESAHAN SKRIPSI**

**ANALISIS KOMPETENSI KARYAWAN PADA  
PT KIMIA FARMA APOTEK JALAN  
BINTAN TANJUNGPINANG**

Diajukan Kepada :

Panitia Komisi Ujian  
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan  
Tanjungpinang

Oleh :

NAMA : ATIKA FEBRIANA  
NIM : 17612188

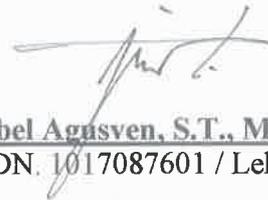
Menyetujui,

Pembimbing Pertama,



M. Mu'azamsyah, S.Sos., M.M.  
NIDN. 1008108302 / Asisten Ahli

Pembimbing Kedua,



Tubel Agusven, S.T., M.M.  
NIDN. 1017087601 / Lektor

Menyetujui,

Ketua Program Studi



Dwi Septi Haryani, S.T., M.M.  
NIDN. 1002078602/Lektor

**Skripsi Berjudul**

**ANALISIS KOMPETENSI KARYAWAN PADA  
PT KIMIA FARMA APOTEK JALAN  
BINTAN TANJUNGPINANG**

Yang Dipersiapkan dan Disusun Oleh :

NAMA : ATIKA FEBRIANA  
NIM : 17612188

Telah dipertahankan didepan Panitia Komisi Ujian Pada Tanggal  
Dua Puluh Lima Agustus Tahun Dua Ribu Dua Puluh Satu dan  
Dinyatakan Telah Memenuhi Syarat Untuk Diterima

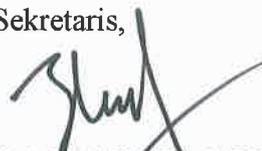
**Panitia Komisi Ujian**

Ketua,



M. Mu'azamsyah, S.Sos., M.M.  
NIDN. 1008108302 / Asisten Ahli

Sekretaris,



Satriadi, S.AP., M.Sc.  
NIDN.1011108901 / Lektor

Anggota,

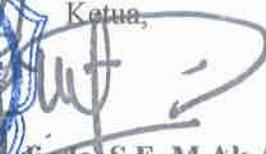


Evita Sandra, S.Pd.Ek., M.M.  
NIDN. 1029127202 / Lektor

Tanjungpinang, 25 Agustus 2021  
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan  
Tanjungpinang,



Ketua,



Charly Marlinda, S.E., M.Ak.Ak.CA  
NIDN. 1029127801 / Lektor

## PERNYATAAN

Nama : Atika Febriana  
NIM : 17612188  
Tahun Angkatan : 2017  
Indeks Prestasi Kumulatif : 3.44  
Program Studi : Manajemen  
Judul Skripsi : Analisis Kompetensi Karyawan Pada PT  
Kimia Farma Apotek Jalan Bintang Tanjungpinang

Dengan ini menyatakan sesungguhnya bahwa seluruh isi dan materi dari skripsi ini adalah hasil karya saya sendiri dan bukan rekayasa maupun karya orang lain. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya tanpa ada paksaan dari pihak manapun dan apabila ternyata dikemudian hari saya membuat pernyataan palsu, maka saya siap diproses sesuai peraturan yang berlaku.

Tanjungpinang, 25 Agustus 2021

Penyusun,



**ATIKA FEBRIANA**

**NIM : 17612188**

## HALAMAN PERSEMBAHAN

بِسْمِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ اللَّهُ

*Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT, yang telah memberikan kesehatan, rahmat dan hidayah, sehingga penulis masih diberikan kesempatan untuk menyelesaikan skripsi ini sebagai salah satu syarat untuk mendapatkan gelar kesarjanaan. Walaupun jauh dari kata sempurna, namun penulis bangga telah mencapai pada titik ini, yang akhirnya skripsi ini bisa selesai diwaktu yang tepat.*

*Kupersembahkan karya sederhana ini kepada semua orang yang sangat kukasih dan sayangi*

### **Ibu dan Ayah Tercinta**

*Ibu dan Ayah Tercinta. Sebagai tanda bakti, hormat, dan rasa terima kasih yang tiada terhingga kupersembahkan karya kecil ini kepada Ibu dan Ayah yang telah memberikan kasih sayang, segala dukungan, dan cinta kasih yang tiada terhingga yang tiada mungkin dapat kubalas hanya dengan selembar kertas yang bertuliskan kata cinta dalam kata persembahan. Semoga ini menjadi langkah awal untuk membuat Ibu dan Ayah bahagia.*

### **Adik dan Keluarga Tercinta**

*Sebagai tanda terima kasih, kupersembahkan karya kecil ini untuk adik dan seluruh keluarga ku. Terima kasih telah memberikan semangat dan dukungan serta motivasi kepadaku dalam menyelesaikan tugas akhir ini.*

### **Teman-Teman Seperjuangan**

*Terima kasih kuucapkan kepada seluruh teman dan juga sahabat seperjuangan yang selalu memberikan motivasi, nasihat, dukungan moral serta material yang selalu membuatku semangat untuk menyelesaikan skripsi ini.*

## HALAMAN MOTTO

*“Menyia-nyiakan waktu lebih buruk dari kematian.  
Karena kematian memisahkanmu dari dunia,  
sementara menyia-nyiakan waktu memisahkanmu dari  
Allah.”*

- Imam bin Al Qayim

*“Kesuksesan bukan tentang seberapa banyak uang yang  
kamu hasilkan, tapi seberapa besar kamu bisa membawa  
perubahan untuk hidup orang lain”*

- Michelle Obama

*“Kita harus berarti untuk diri kita sendiri dulu sebelum kita  
menjadi orang yang berharga bagi orang lain.”*

- Ralph Waldo Emerson

*“Kamu tidak perlu menjadi luar biasa untuk memulai,  
tapi kamu harus memulai untuk menjadi luar biasa.”*

- Zig Ziglar

*“Strive not to be a success, but rather to be a value.”*

- Albert Einstein

## KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan karunianya sehingga penulis diberikan keberkahan akan ilmu dan pengetahuan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul **“Analisis Kompetensi Karyawan Pada PT Kimia Farma Apotek Jalan Bintan Tanjungpinang”**. Sebagai salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Ekonomi Program Studi Manajemen pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.

Dalam menyelesaikan skripsi ini, penulis mendapat bantuan, bimbingan, arahan, dukungan, dorongan, serta semangat dari berbagai pihak. Untuk itu dalam kesempatan ini, penulis mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya kepada :

1. Ibu Charly Marlinda, SE.,M.Ak.Ak.CA. selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
2. Ibu Ranti Utami, SE.,M.Si.Ak.CA. selaku Wakil Ketua I Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
3. Ibu Sri Kurnia, SE.,Ak.,M.Si.CA. selaku Wakil Ketua II Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
4. Bapak Imran Ilyas, M.M. selaku Wakil Ketua III Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
5. Ibu Dwi Septi Haryani, S.T., M.M. selaku Ketua Program Studi Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.

6. Bapak Muhammad Mu'azamsyah, S.Sos., M.M. selaku Pembimbing I yang telah memberikan bimbingan dan ilmunya kepada penulis selama proses penyusunan skripsi ini.
7. Bapak Tubel Agusven, S.T., M.M. selaku Pembimbing II yang telah memberikan bimbingan dan ilmunya kepada penulis selama proses penyusunan skripsi ini.
8. Para Bapak dan Ibu Dosen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan yang telah memberikan ilmu pengetahuannya selama penulis menjadi Mahasiswa Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
9. Kedua orang tua penulis, Bapak Azwirmal dan Ibu Dessy Inggriani tercinta yang selalu memberikan doa, motivasi dan dukungan tak terhingga kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini.
10. Untuk seluruh keluarga penulis yang telah memberikan doa, motivasi dan dukungan tak terhingga kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini.
11. PT Kimia Farma Apotek Jalan Bintang Tanjungpinang beserta pimpinan dan jajarannya yang telah bersedia menjadi objek penelitian ini dan juga turut bersedia memberikan informasi dan data-data yang diperlukan penulis dalam penelitian ini.
12. Serta untuk sahabat dan juga teman-teman seperjuangan yang tidak bisa disebutkan satu per satu yang memberikan dukungan dan juga semangat serta senantiasa berjuang bersama-sama dalam proses penyelesaian skripsi ini.

13. *Last but not least, I wanna thank me, I wanna thank me for believing in me, I wanna thank me for doing all this hard work, I wanna thank me for having no days off, I wanna thank me for never quitting, for just being me at all times.*

Penulis menyadari masih banyak kekurangan dalam penulisan skripsi ini dan penulis mengharapkan kritik serta saran yang membangun dari pembaca demi kesempurnaan skripsi ini.

Demikianlah skripsi ini disusun dan semoga apa yang penulis sajikan dapat berguna dan bermanfaat bagi para pembaca untuk menambah bekal ilmu pengetahuan.

Tanjungpinang, 25 Agustus 2021

Penulis

**ATIKA FEBRIANA**

**NIM : 17612188**

## DAFTAR ISI

	<b>HAL</b>
<b>HALAMAN JUDUL</b>	
<b>HALAMAN PENGESAHAN BIMBINGAN</b>	
<b>HALAMAN PENGESAHAN KOMISI UJIAN</b>	
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b>	
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b>	
<b>HALAMAN MOTTO</b>	
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	viii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	xi
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xiv
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xv
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xvi
<b>ABSTRAK</b> .....	xvii
<b>ABSTRACT</b> .....	xviii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	6
1.3 Batasan Masalah .....	6
1.4 Tujuan Penelitian .....	6
1.5 Kegunaan Penelitian .....	7
1.5.1 Kegunaan Ilmiah .....	7
1.5.2 Kegunaan Praktis .....	7
1.6 Sistematika Penulisan .....	8
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1 Tinjauana Teori.....	10
2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia .....	10
2.1.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia....	10
2.1.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia.....	12

2.1.1.3	Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia.....	14
2.1.1.4	Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia .....	16
2.1.2	Kompetensi .....	18
2.1.2.1	Pengertian Kompetensi.....	18
2.1.2.2	Karakteristik Kompetensi.....	20
2.1.2.3	Manfaat Kompetensi.....	21
2.1.2.4	Pentingnya Kompetensi.....	23
2.1.2.5	Tipe-Tipe Kompetensi.....	23
2.1.2.6	Jenis-Jenis Kompetensi.....	25
2.1.2.7	Tingkatan Kompetensi.....	26
2.1.2.8	Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi .	27
2.1.2.9	Dimensi Kompetensi .....	29
2.2	Kerangka Pemikiran .....	31
2.3	Penelitian Terdahulu.....	32

### **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

3.1	Jenis Penelitian .....	37
3.2	Jenis Data.....	37
3.2.1	Data Primer .....	37
3.2.2	Data Sekunder .....	37
3.3	Teknik Pengumpulan Data .....	38
3.4	Populasi dan Sampel.....	39
3.4.1	Populasi .....	39
3.4.2	Sampel.....	39
3.5	Definisi Operasional Variabel .....	40
3.6	Teknik Pengolahan Data.....	41
3.7	Teknik Analisis Data .....	42
3.7.1	Uji Kredibilitas.....	43

## **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

4.1 Hasil Penelitian.....	45
4.1.1 Gambaran Umum.....	45
4.1.1.1 Sejarah PT Kimia Farma Apotek Jalan Bintang Tanjungpinang.....	45
4.1.1.2 Visi Dan Misi PT Kimia Farma Apotek Jalan Bintang Tanjungpinang.....	47
4.1.1.3 Struktur Organisasi PT Kimia Farma Apotek Jalan Bintang Tanjungpinang.....	48
4.1.1.4 Data Kepegawaian PT Kimia Farma Apotek Jalan Bintang Tanjungpinang.....	55
4.1.1.5 Keadaan Karyawan.....	56
4.1.1.6 Fasilitas Pada PT Kimia Farma Apotek Jalan Bintang Tanjungpinang.....	58
4.1.2 Karakteristik Informan.....	60
4.1.3 Hasil Analisis Data.....	61
4.1.3.1 Reduksi Data.....	61
4.1.3.2 Penyajian Data.....	66
4.1.3.3 Penarikan Kesimpulan.....	70
4.2 Pembahasan.....	72

## **BAB V PENUTUP**

5.1 Kesimpulan.....	78
5.2 Saran.....	79

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN-LAMPIRAN**

## ***CURRICULUM VITAE***

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar</b>	<b>Judul Gambar</b>	<b>Halaman</b>
Gambar 2.1	Kerangka Pemikiran.....	32
Gambar 3.1	Triangulasi Sumber.....	44
Gambar 4.1	Struktur Organisasi PT Kimia Farma Apotek Jalan Bintan Tanjungpinang.....	49

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel</b>	<b>Judul Tabel</b>	<b>Halaman</b>
Tabel 3.1	Sampel Penelitian.....	40
Tabel 3.2	Definisi Operasional Variabel.....	41
Tabel 4.1	Data Kepegawaian PT Kimia Farma Apotek Jalan Bintan Tanjungpinang.....	55
Tabel 4.2	Jumlah Karyawan Berdasarkan Jenis Kelamin.....	56
Tabel 4.3	Jumlah Karyawan Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	57
Tabel 4.4	Jumlah Karyawan Berdasarkan Masa Kerja.....	57
Tabel 4.5	Daftar Informan Penelitian.....	61
Tabel 4.6	Rekapitulasi Wawancara Pada Dimensi Pengetahuan...	61
Tabel 4.7	Rekapitulasi Wawancara Pada Dimensi Keahlian.....	63
Tabel 4.8	Rekapitulasi Wawancara Pada Dimensi Sikap.....	65
Tabel 4.9	Hasil Penyajian Data.....	66

## DAFTAR LAMPIRAN

<b>No</b>	<b>Judul Lampiran</b>
Lampiran 1	Pedoman Wawancara
Lampiran 2	Hasil Wawancara
Lampiran 3	Dokumentasi
Lampiran 4	Surat Keterangan Objek Penelitian
Lampiran 5	Hasil Plagiarisme

## ABSTRAK

### ANALISIS KOMPETENSI KARYAWAN PADA PT KIMIA FARMA APOTEK JALAN BINTAN TANJUNGPINANG

Atika Febriana. 17612188. Manajemen. STIE Pembangunan Tanjungpinang.  
[atikafebriana0412@gmail.com](mailto:atikafebriana0412@gmail.com)

Tujuan dari penelitian ini ialah untuk mengetahui sejauh mana kompetensi karyawan di PT Kimia Farma Apotek Jalan Bintang Tanjungpinang. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 5 orang karyawan dengan menggunakan teknik sampel *nonprobability* yaitu *purposive sampling*.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif. Objek penelitian ini ialah PT Kimia Farma Apotek Jalan Bintang Tanjungpinang. Pengumpulan data dilakukan dengan dua cara, yaitu melalui wawancara dan juga dokumentasi. Dimana masing-masing informan menjawab pertanyaan wawancara sebanyak 7 butir pertanyaan yang berkaitan dengan variabel yang diukur.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi karyawan pada PT Kimia Farma Apotek Jalan Bintang Tanjungpinang sudah cukup baik karena sekarang perekrutan karyawan sudah sesuai dengan latar belakang pendidikannya serta penempatan posisinya.

Dapat disimpulkan bahwa ketiga dimensi kompetensi yaitu pengetahuan, keahlian dan juga sikap karyawan pada PT Kimia Farma Apotek Jalan Bintang Tanjungpinang termasuk dalam kategori baik.

Kata Kunci : Kompetensi

Dosen Pembimbing 1 : Muhammad Mu'azamsyah, S.Sos., M.M.

Dosen Pembimbing 2 : Tubel Agusven, S.T., M.M.

## **ABSTRACT**

### **EMPLOYEE COMPETENCY ANALYSIS AT PT KIMIA FARMA PHARMACY BINTAN STREET TANJUNGPINANG**

Atika Febriana. 17612188. Manajemen. STIE Pembangunan Tanjungpinang.  
[atikafebriana0412@gmail.com](mailto:atikafebriana0412@gmail.com)

*The purpose of this study was to determine the extent of the competence of employees at PT Kimia Farma Pharmacy Bintan Street Tanjungpinang. This study used a sample of 5 employees using a non-probability sampling technique, namely purposive sampling.*

*The method used in this study is a qualitative research method. The object of this research is PT Kimia Farma Pharmacy Bintan Street Tanjungpinang. Data collection is done in two ways, namely through interviews and also documentation. Where each informant answered interview questions as many as 7 questions related to the measured variables.*

*The results of this study indicate that the competence of employees at PT Kimia Farma Pharmacy Bintan Street Tanjungpinang is quite good because now employee recruitment is in accordance with their educational background and position placement.*

*It can be concluded that the three dimensions of competence, namely knowledge, skills and attitudes of employees at PT Kimia Farma Pharmacy Bintan Street Tanjungpinang are included in the good category.*

*Keywords : Competence*

*Supervising Professors 1 : Muhammad Mu'azamsyah, S.Sos., M.M.*

*Supervising Professors 2 : Tubel Agusven, S.T., M.M.*

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Persaingan dan globalisasi pada saat ini sangat ketat yang tentu akan memaksa organisasi untuk dapat bergerak lebih cepat serta inovatif dari para pesaing, kompetensi yang semakin kuat ataupun perebutan karyawan yang memiliki *skill*, maka standar karyawan inilah yang menjadi salah satu senjata bagi perusahaan untuk dapat mengelola karyawan menjadi jauh lebih baik. Perubahan ekonomi yang pesat dapat memunculkan persaingan global pada setiap jenis dan tingkatan perusahaan. Masalah sumber daya manusia menjadi tumpuan serta acuan bagi perusahaan untuk dapat bertahan. Meskipun banyaknya sarana maupun prasarana serta sumber daya yang ada, tanpa dukungan sumber daya manusia maka kegiatan perusahaan tidak dapat berjalan dengan semestinya. Pemikiran yang muncul dari manajemen sumber daya manusia yaitu bahwa manusia memiliki perasaan, akal, pengetahuan, keinginan, kemampuan serta dorongan. Segala potensi ini mempengaruhi organisasi untuk dapat mencapai tujuannya.

Setiap pekerjaan mempunyai persyaratan dan serangkaian kompetensi yang khusus untuk melaksanakannya secara efisien. Sedangkan orang-orang yang melakukan pekerjaan tersebut harus disesuaikan dengan kompetensi yang berkaitan dengan pekerjaannya. Kompetensi karyawan merupakan suatu hal yang patut dipertimbangkan oleh perusahaan ketika akan melakukan proses perekrutan hingga pertimbangan kompensasi karyawan. Selain itu, ketidaksesuaian

kompetensi karyawan seperti keterampilan karyawan serta latar belakang pendidikan dengan pekerjaannya juga dapat membuat karyawan tersebut merasa tidak nyaman dengan apa yang dikerjakannya. Hal ini tentu saja dapat mempengaruhi tingkat produktivitas kerja pada perusahaan yang bersangkutan. Maka dari itu, untuk meraih tujuan organisasi diperlukan kompetensi sumber daya manusia yang memadai untuk mendorong kinerja karyawan tersebut.

Richard (Widiatmaja, 2019) mengemukakan bahwa kompetensi merupakan karakteristik-karakteristik dasar dari seseorang yang menuntun atau menyebabkan keefektifan dan kinerja yang menonjol.

Karyawan yang berkompeten bisa dikatakan sebagai karyawan yang memiliki kemampuan, kecakapan serta keterampilan dalam melaksanakan tugas-tugas pokok dan fungsi serta tanggung jawab yang telah diamanatkan kepadanya. Dalam dunia kerja, kompetensi sangatlah diperlukan untuk mengetahui tipe pekerjaan seperti apakah yang tepat bagi seseorang. Dan apabila kompetensi seorang karyawan telah diketahui maka perusahaan pun mampu membantu untuk mengembangkan pribadi melalui berbagai cara, yang salah satunya yaitu dengan melakukan *training* atau pelatihan tertentu. Selain itu, kompetensi yang dimiliki seorang karyawan dapat menjadi petunjuk bagi perusahaan untuk mengetahui sejauh manakah ia mampu menampilkan diri dan juga memberikan hasil kerjanya yang optimal kepada perusahaan. Terkait dengan pembahasan topik diatas maka dapat diketahui fenomena-fenomena yang terjadi di Indonesia. Salah satunya yaitu masih banyak di Indonesia lulusan-lulusan yang kompetensinya tidak sesuai atau tidak dibutuhkan dalam perusahaan.

Faktor kompetensi karyawan dalam menjalankan pekerjaan sehari-hari berperan penting di tengah-tengah persaingan industri di era Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) sekarang ini yang sangat ketat dan termasuk di dalamnya industri farmasi. Industri farmasi di Indonesia tumbuh dan berkembang pesat sekali seiring dengan pertumbuhan penduduk Indonesia, hal ini memberikan implikasi pada pertumbuhan *retail* obat-obatan atau farmasi, salah satu contohnya yaitu apotek. Apotek didalam menjalankan tugasnya sebagai sarana distribusi memiliki dua fungsi yaitu yang pertama fungsi ekonomi, fungsi ini menuntut agar apotek memperoleh keuntungan untuk menjaga kelangsungan usahanya, dan fungsi yang kedua yaitu fungsi sosial, yaitu untuk pemerataan distribusi serta sebagai salah satu tempat pelayanan informasi obat-obatan kepada masyarakat. PT Kimia Farma Apotek merupakan anak perusahaan dari PT Kimia Farma (Persero) Tbk. yang bergerak dibidang *retail* farmasi dengan jumlah apotek yang tersebar diseluruh Indonesia mencapai 412 cabang. Apotek Kimia Farma dipimpin oleh seorang apoteker yang bertindak sebagai *store manager* dan dituntut untuk menguasai tiga peran sekaligus, yaitu diantaranya *retailer*, *manager* serta *professional* di bidang kefarmasian.

Kompetensi Sumber Daya Manusia (SDM) pada karyawan PT Kimia Farma Apotek di Kota Tanjungpinang khususnya yang berada di Jalan Bintan, memegang peranan yang penting untuk dapat menciptakan visi serta misi dari PT Kimia Farma Apotek itu sendiri untuk menjadi perusahaan *Healthcare* pilihan utama masyarakat yang terintegrasi serta menghasilkan nilai-nilai yang berkesinambungan. Untuk itu maka diperlukan sumber daya manusia yang

profesional yang memiliki kompetensi di atas standar agar dapat tercapainya *Good Corporate Governance* serta *Operational Excellence* yang diharuskan untuk menjalankan visi dan misi semua unit bisnis PT Kimia Farma Apotek. Salah satu upaya untuk mencapai visi dan misi PT Kimia Farma Apotek tersebut dilakukan dengan senantiasa memandang bahwa karyawan Kimia Farma tersebut adalah sebagai *Human Capital* yang mana merupakan aset dari PT Kimia Farma yang sangat berharga bagi perusahaan serta harus dijaga dan ditingkatkan lagi kompetensi, pengembangan karir, kinerja dan kesejahteraannya sehingga dapat menumbuhkan rasa kebanggaan dan kenyamanan pada PT Kimia Farma itu sendiri.

Berbagai pelatihan pun juga diberikan kepada karyawan PT Kimia Farma Apotek Jalan Bintang Tanjungpinang, namun yang menjadi permasalahannya yaitu tidak semua tujuan pembekalan dan perkuatan kompetensi yang melalui berbagai pelatihan tersebut dapat menghasilkan kompetensi karyawan yang diinginkan dengan standar minimal serta dapat menghasilkan kinerja yang dapat diharapkan. Adapun salah satu contoh permasalahan yang peneliti temukan berdasarkan informasi yang telah didapat dari Kepala Tata Usaha (KTU) PT Kimia Farma Apotek Jalan Bintang Tanjungpinang ini yaitu tidak semua karyawan yang bekerja di PT Kimia Farma Apotek tersebut berkompeten pada bidangnya masing-masing. Misalnya sebagai contoh seperti karyawan yang bekerja di bagian administrasi pada PT Kimia Farma Apotek ini ada beberapa yang lulusan perawat yang disebabkan karena kurangnya sumber daya manusia yang sesuai dengan bidangnya pada waktu penempatan di bagian administrasi tersebut, maka yang

lulusan perawat tadi sengaja diposisikan atau ditempatkan ke bagian administrasi, yang mana bagian administrasi ini merupakan bagian vital dalam perusahaan dan tidak boleh kosong sumber daya manusianya, karena itu sangat mempengaruhi kualitas SDM dari perusahaan itu sendiri.

Perusahaan mengangkat karyawan yang awalnya bekerja di klinik lantai bawah PT Kimia Farma Apotek Jalan Bintang Tanjungpinang kemudian diposisikan ke bagian administrasi Hutang Dagang. Karena karyawan tersebut lulusan perawat yang intinya tidak berkompeten dengan latar belakang pendidikannya kemudian dilakukanlah uji coba atau *training* kepada karyawan tersebut selama 3 bulan. Selain dilakukan uji coba karyawan tersebut juga dibimbing langsung oleh senior yang bekerja pada PT Apotek Kimia Farma Jalan Bintang Tanjungpinang sehingga beliau banyak mendapatkan ilmu baru dan juga pengalaman.

Adapun masalah atau kendala yang terjadi karena menempatkan perawat di bagian administrasi ialah kinerja dari karyawan tersebut menjadi lambat, kemudian sering terjadi kesalahan dalam menyusun laporan keuangan yang mengakibatkan terlambatnya proses pengiriman laporan keuangan keatas. Seharusnya pada bagian administrasi ini diisi dengan lulusan manajemen ataupun akuntansi, jadi dalam artian karyawan tersebut tidak bekerja sesuai pada bidangnya.

Berdasarkan dari uraian latar belakang diatas, maka peneliti menganggap masalah ini menarik untuk diteliti sehingga peneliti memilih judul **”Analisis Kompetensi Karyawan Pada PT Kimia Farma Apotek Jalan Bintang Tanjungpinang”**.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Mengacu pada identifikasi latar belakang diatas, maka dapat ditetapkan rumusan masalahnya yaitu “Bagaimana Kompetensi Karyawan Pada PT Kimia Farma Apotek Jalan Bintang Tanjungpinang?”.

## **1.3 Batasan Masalah**

Dalam penelitian ini penulis melakukan pembatasan masalah yaitu pada karyawan bagian administrasi di lokasi penelitian, dimana lokasi yang diteliti ialah PT Kimia Farma Apotek Jalan Bintang Tanjungpinang yang beralamat di Jalan Bintang No. 31 Tanjungpinang Kota, Kota Tanjungpinang, Kepulauan Riau (29111).

## **1.4 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui sejauh mana kompetensi karyawan pada PT Kimia Farma Apotek Jalan Bintang Tanjungpinang.

## **1.5 Kegunaan Penelitian**

Adapun kegunaan yang diharapkan yang diambil dari penelitian ini terbagi menjadi dua, yaitu :

### **1.5.1 Kegunaan Ilmiah**

Diharapkan hasil dari penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan masukan dalam mata kuliah manajemen, khususnya manajemen sumber daya manusia yang berhubungan dengan kompetensi karyawan.

### **1.5.2 Kegunaan Praktis**

#### 1. Bagi Penulis

Dapat menambah wawasan pengetahuan dalam mata kuliah manajemen, khususnya manajemen sumber daya manusia dalam masalah kompetensi karyawan serta penelitian ini merupakan kesempatan yang baik untuk dapat menerapkan ilmu yang telah diperoleh selama menjalani proses perkuliahan.

#### 2. Bagi Perusahaan (PT Kimia Farma Apotek)

Penelitian ini memberikan informasi dan juga kontribusi agar pihak manajemen perusahaan semakin meningkatkan kompetensi karyawan agar menjadi semakin baik dan efisien sehingga dapat mendatangkan keuntungan bagi perusahaan.

#### 3. Bagi STIE Pembangunan Tanjungpinang

Dapat menjadikan sebuah pertimbangan atau referensi kepada mahasiswa/mahasiswi yang ada di STIE Pembangunan Tanjungpinang

dalam menyelesaikan tugas-tugas yang berkaitan mengenai kompetensi karyawan.

## **1.6 Sistematika Penulisan**

### **BAB I : PENDAHULUAN**

Pada bab ini diuraikan secara singkat tentang gambaran umum dari masalah penelitian yang terdiri dari latar belakang, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian serta sistematika penulisan.

### **BAB II : TINJAUAN PUSTAKA**

Pada bab ini terdiri dari teori-teori yang berhubungan dengan pokok permasalahan yang digunakan sebagai tinjauan atau landasan teori dalam menganalisis pemecahan masalah yang telah dikemukakan. Teori-teori tersebut diperoleh dari beberapa sumber literatur seperti jurnal yang mendukung untuk memecahkan masalah dan yang akhirnya akan mencapai tujuan penelitian, kerangka pemikiran, hipotesis dan juga penelitian terdahulu.

### **BAB III : METODE PENELITIAN**

Pada bab ini menjelaskan mengenai jenis penelitian, jenis data yang akan digunakan, teknik pengumpulan data, teknik populasi dan sampling, definisi operasional variabel dan teknik analisis data.

**BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Dalam bab ini berisi tentang gambaran umum objek penelitian, penyajian data serta analisis hasil penelitian dan pembahasan.

**BAB V : PENUTUP**

Bab ini merupakan bab penutup yang berisi kesimpulan dan saran yang berhubungan dengan hasil akhir dari penelitian.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Tinjauan Teori**

##### **2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia**

###### **2.1.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Hasibuan (Rayhan & Kusmaingtyas, 2013) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni untuk menata hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Adapun menurut Tjutju Yuniarsih (Rayhan & Kusmaingtyas, 2013), bahwa *Human Resources Management* (HRM) memberikan pembenaran mengenai pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai SDM utama yang memberi peran serta bagi pencapaian tujuan-tujuan organisasi serta memberikan kepastian bahwa pelaksanaan fungsi dan kegiatan organisasi dijalankan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi dan masyarakat.

Rachmawati (Pokatong et al., 2015) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar teraih berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat.

Menurut Sinambela (Toni et al., 2019), manajemen sumber daya manusia ialah pemanfaatan, pengembangan, penilaian, penghargaan dan pengelolaan anggota individu dari suatu organisasi atau kelompok pekerja.

Sedangkan menurut Dessler (Rayhan & Kusmaingtyas, 2013), dalam pembahasannya mengenai MSDM, menyatakan bahwa manusia merupakan unsur paling penting dalam setiap dan semua organisasi, keberhasilan organisasi mencapai tujuan dan berbagai sasarannya serta kemampuannya dalam menghadapi berbagai tantangan, baik yang bersifat eksternal maupun internal, sangat ditentukan oleh kemampuan mengelola sumber daya manusia dengan tepat.

Menurut Mangkunegara (Sunarsih, 2018), menyatakan manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka terwujudnya tujuan organisasi.

Sedangkan menurut Simamora (Sutrisno, 2017), manajemen sumber daya manusia ialah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengendalian individu anggota organisasi atau kelompok pekerja. Dan menurut Michael Armstrong (Hamali, 2016), manajemen sumber daya manusia merupakan suatu pendekatan terhadap manajemen manusia, yang berdasarkan empat prinsip dasar. *Pertama*, sumber daya manusia ialah harta yang terpenting yang dimiliki oleh suatu organisasi, sedangkan manajemen yang efektif ialah kunci bagi keberhasilan organisasi tersebut. *Kedua*, keberhasilan ini sangat mungkin diperoleh jika peraturan atau kebijakan dan prosedur yang berkaitan dengan manusia dari perusahaan tersebut saling berhubungan, dan memberikan sumbangan terhadap pencapaian tujuan perusahaan dan perencanaan strategis. *Ketiga*, kultur dan nilai perusahaan, suatu organisasi dan perilaku manajerial yang

berasal dari kultur tersebut akan memberikan pengaruh yang besar terhadap hasil perolehan yang baik. Kultur ini harus ditegakkan, yang berarti bahwa nilai organisasi perlu diubah atau ditegakkan, dan cara yang terus menerus mulai dari teratas, sangat dibutuhkan agar kultur tersebut dapat diterima dan dipatuhi. *Keempat*, manajemen SDM berkaitan dengan integrasi menjadikan semua anggota organisasi tersebut terlibat dan bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan ilmu dan seni dalam mengatur pendayagunaan sumber daya manusia didalam suatu organisasi melalui fungsi manajemen yang bertujuan untuk mencapai tujuan dari organisasi tersebut.

#### **2.1.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Teori yang dikemukakan oleh Sutrisno (Hamali, 2016) fungsi manajemen sumber daya manusia dibagi menjadi beberapa bagian yaitu :

##### 1. Perencanaan

Perencanaan yaitu kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, supaya sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, dalam membantu tercapainya tujuan.

##### 2. Pengorganisasian

Pengorganisasian merupakan kegiatan untuk mengatur karyawan dengan menentukan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bentuk bagan organisasi.

### 3. Pengarahan dan Pengadaan

Pengarahan merupakan kegiatan memberi petunjuk kepada karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu terwujudnya tujuan organisasi. Adapun Pengadaan ialah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk memperoleh karyawan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

### 4. Pengendalian

Pengendalian ialah kegiatan mengendalikan karyawan agar mematuhi peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan agenda. Bila terdapat penyimpangan maka akan diadakan tindakan perbaikan dan/atau penyempurnaan.

### 5. Pengembangan

Pengembangan adalah proses meningkatnya keterampilan teknis, teoretis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan juga pelatihan.

### 6. Kompensasi

Kompensasi yaitu pemberian balas jasa langsung yang berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai bayaran jasa yang diberikan kepada organisasi.

### 7. Pengintegrasian

Pengintegrasian merupakan kegiatan untuk menyatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan karyawan, agar terwujudnya kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Pengintegrasian ialah hal yang penting dan cukup

sulit dalam manajemen sumber daya manusia, karena menyatukan dua kepentingan yang berbeda.

#### 8. Pemeliharaan

Pemeliharaan yaitu kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas agar mereka tetap ingin bekerja sama hingga pensiun. Pemeliharaan yang baik dilaksanakan dengan program kesejahteraan berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan, serta bertumpu kepada internal dan eksternal konsistensi.

#### 9. Kedisiplinan

Kedisiplinan ialah salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terciptanya tujuan organisasi, karena tanpa adanya kedisiplinan akan sulit untuk mewujudkan tujuan yang maksimal.

#### 10. Pemberhentian

Pemberhentian merupakan putusnya hubungan kerja seorang karyawan dari suatu organisasi. Pemberhentian ini ditimbulkan oleh keinginan karyawan, keinginan organisasi, selesainya kontrak kerja, pensiun, ataupun sebab lainnya.

### **2.1.1.3 Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Gomes (Hamali, 2016), pentingnya atau peranan MSDM dapat diamati dari berbagai perspektif, yaitu :

#### 1. Perspektif Politik

Peranan MSDM dari perspektif ini lebih banyak mengacu pada sudut makro. Relevansi dan peranan MSDM pada perspektif ini bertitik tolak dari

keyakinan bahwa sumber daya manusia adalah aset terpenting yang dimiliki oleh suatu organisasi, mulai dari level makro (negara), atau bahkan internasional, hingga pada level mikro.

## 2. Perspektif Ekonomi

Orang akan lebih banyak mendapatkan keterangan tentang MSDM dari sisi ekonomi, tanpa berusaha melihat kaitannya dengan dimensi lainnya. Anggapan yang seperti itu dibenarkan oleh kenyataan bahwa manusia sering dipandang sebagai salah satu faktor produksi untuk menciptakan barang dan jasa oleh satuan-satuan ekonomi.

## 3. Perspektif Hukum

Organisasi mana pun memiliki berbagai peraturan, ketentuan, atau perjanjian-perjanjian, yang seluruhnya itu pada dasarnya menyusun tentang hak dan kewajiban secara timbal balik antara organisasi dengan para anggotanya, antara orang-orang yang memperkerjakan dengan orang-orang yang diperkerjakan. Keseimbangan antara hak dan kewajiban ini dapat dikatakan sebagai suatu tuntutan yang perlu terus diwujudkan, dibina, dipelihara, serta dikembangkan.

## 4. Perspektif Sosio-Kultural

Masalah MSDM juga dapat diamati dari perspektif sosio-kultural. Ada dua alasan utama yang melandasi perspektif ini. Pertama, sisi yang satu ini lebih peka karena berhubungan langsung dengan harkat dan martabat manusia. Dan kedua, melalui perspektif ini juga ditekankan bahwa sulit mencapai suatu sistem MSDM yang bebas nilai.

## 5. Perspektif Administrasi

Perspektif ini menekankan bahwa peranan organisasi pada zaman modern sekarang ini menjadi semakin penting. Semua kemajuan dan juga keberhasilan manusia dalam berbagai sudut pandang kehidupannya niscaya diperoleh melalui organisasi. Manusia tanpa organisasi, tanpa bantuan orang lain, tidak akan dapat mewujudkan keinginan, cita-cita, dan tujuan hidupnya.

## 6. Perspektif Teknologi

Relevansi dan peranan MSDM tidak terlepas dari berbagai perkembangan dan kemajuan yang diperoleh dibidang ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK). Dampak dari berbagai kemajuan tersebut dapat bersifat positif dan juga bisa negatif.

### **2.1.1.4 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Tujuan manajemen sumber daya manusia ialah memperbaiki kontribusi produktif orang-orang atau tenaga kerja terhadap organisasi atau perusahaan dengan cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis, dan sosial. Menurut Samsudin (Hamali, 2016), tujuan manajemen sumber daya manusia tidak hanya mencerminkan kehendak manajemen senior, tetapi juga harus menyeimbangkan tantangan organisasi, fungsi sumber daya manusia, dan orang-orang yang terpengaruh. Manajemen sumber daya manusia mengandung empat tujuan sebagai berikut :

### 1. Tujuan Sosial

Tujuan sosial manajemen sumber daya manusia adalah supaya organisasi atau perusahaan bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat dengan mengurangi dampak negatifnya.

### 2. Tujuan Organisasional

Tujuan organisasional ialah sasaran formal yang dibentuk untuk membantu organisasi mencapai tujuannya. Divisi sumber daya manusia dibuat untuk membantu para manajer melaksanakan tujuan organisasi.

### 3. Tujuan Fungsional

Tujuan fungsional yaitu tujuan untuk mempertahankan kontribusi divisi sumber daya manusia pada tingkat yang sepadan dengan kebutuhan organisasi. Divisi sumber daya manusia harus meningkatkan pengelolaan sumber daya manusia dengan cara memberikan konsultasi yang baik serta diminta untuk dapat menyediakan program-program rekrutmen dan pelatihan ketenagakerjaan.

### 4. Tujuan Individual

Tujuan individual merupakan tujuan pribadi dari tiap anggota organisasi atau perusahaan yang akan dicapai melalui aktivitasnya dalam organisasi. Aktivitas sumber daya manusia haruslah terfokus pada perolehan keharmonisan antara pengetahuan, kemampuan, kebutuhan, dan minat karyawan dengan persyaratan pekerjaan dan imbalan yang diusulkan oleh perusahaan.

## **2.1.2 Kompetensi**

### **2.1.2.1 Pengertian Kompetensi**

Kompetensi karyawan merupakan suatu kemampuan yang dimiliki oleh seorang individu yang mempunyai nilai jual dan itu teraplikasi dari hasil kreativitas serta inovasi yang dihasilkan (Fahmi, 2016).

Woodruffe (Yuvara, 2011) menyatakan kompetensi adalah konsep yang berhubungan dengan orang yang merujuk pada dimensi perilaku yang berada dibelakang pemain yang kompeten. Kompetensi ialah konsep yang berkaitan dengan pekerjaan yang mengacu pada area kerja dimana seseorang berkompeten.

Wibowo (Vitria & Muttaqiyathun, 2018) menyatakan bahwa kompetensi merupakan karakteristik yang mendasar pada setiap individu yang dikaitkan dengan kriteria yang direferensikan terhadap kinerja yang unggul atau efektif dalam sebuah pekerjaan atau situasi.

Menurut Amstrong (Makawi et al., 2015), mendefinisikan kompetensi sebagai dimensi tindakan dari tugas, dimana tindakan tersebut digunakan oleh karyawan untuk menyiapkan tugas dan pekerjaan mereka dengan memuaskan dan apa yang diberikan karyawan dalam bentuk yang berbeda-beda dan tingkatan kinerjanya.

Sedangkan menurut Wibowo (Adianita et al., 2017), kompetensi ialah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan pekerjaan yang dilandasi dengan keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Kompetensi merupakan tujuan dasar karakteristik

orang dan mengindikasikan cara bersikap atau berpikir, menyamakan situasi, dan mendukung untuk periode waktu cukup lama.

Sedangkan Robbins (Yahya & Hidayati, 2014) menyebut kompetensi sebagai “*ability*, yaitu kapasitas seseorang individu untuk menangani berbagai tugas dalam suatu pekerjaan”. Selanjutnya, Robbins (Yahya & Hidayati, 2014) menjelaskan bahwa “Kemampuan individu dibuat dari dua perangkat faktor, yaitu faktor kemampuan intelektual dan faktor kemampuan fisik.

Menurut Usmara (Hardiyanti, 2017), kompetensi didefinisikan sebagai karakteristik yang melandasi seseorang dan berhubungan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya, bagian kepribadian yang mendalam dan terikat kepada seseorang serta perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan, serta prediksi siapa yang bekerja dengan baik dan kurang baik.

Serta menurut Emron dan kawan-kawan (Hidayat & Sari, 2017), menjelaskan kompetensi merupakan kemampuan individu untuk melakukan suatu pekerjaan dengan benar dan memiliki keutamaan yang didasarkan pada hal-hal yang menyangkut pengetahuan (*knowledge*), keahlian (*skill*), dan sikap (*attitude*).

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi ialah kemampuan seseorang dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan yang diberikan berdasarkan dengan kemampuan yang dimiliki, kemampuan tersebut mencakup pengetahuan, keahlian, serta sikap dari karyawan tersebut.

### 2.1.2.2 Karakteristik Kompetensi

Menurut Spencer (Lubis, 2018), menguraikan lima karakteristik yang membentuk kompetensi, sebagai berikut :

1. *Knowledge* (Pengetahuan). Pengetahuan pegawai ikut memastikan berhasil tidaknya pelaksanaan tugas yang diberikan kepadanya, pengetahuan merujuk pada informasi dan hasil pembelajaran.
2. *Skills* (Keterampilan). Keterampilan ialah perilaku yang terpaut dengan tugas, yang bisa dikuasai melalui pembelajaran, dan bisa dikembangkan melalui pelatihan dan bantuan orang lain.
3. *Self Concept* (Konsep Diri). Konsep diri mengacu pada sikap, nilai-nilai dan citra dari seseorang, seperti kepercayaan seseorang bahwa dia dapat berhasil dalam suatu situasi atau keadaan.
4. *Traits* (Karakteristik Pribadi). Karakteristik pribadi merupakan gambaran bagaimana seorang pegawai mampu atau tidak mampu untuk melakukan suatu aktivitas dan tugas secara mudah/sulit serta sukses atau tidak pernah sukses.
5. *Motives* (Motif). Motif adalah kekuatan penggerak yang akan mewujudkan suatu perilaku guna mencapai tujuan kepuasan dirinya.

Sedangkan menurut Hutapea dan Thoha (Andini & Yusrawati, 2015), mengemukakan ada tiga komponen utama pembentukan kompetensi yaitu :

1. Pengetahuan (*Knowledge*), yaitu informasi yang dimiliki oleh seorang karyawan untuk melakukan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan bidang yang digelutinya (tertentu).

2. Keterampilan (*Skills*), adalah suatu upaya untuk mewujudkan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan kepada seorang karyawan dengan baik dan maksimal.
3. Sikap (*Attitude*), merupakan pola perilaku seorang karyawan/pegawai didalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan peraturan perusahaan.

### **2.1.2.3 Manfaat Kompetensi**

Saat ini konsep kompetensi sudah mulai dilaksanakan dalam berbagai aspek dari manajemen sumber daya manusia. Ruky (Sutrisno, 2017) mengemukakan konsep kompetensi menjadi semakin populer dan sudah banyak diterapkan oleh perusahaan-perusahaan besar dengan berbagai macam alasan, adapun manfaat dari kompetensi itu ialah :

1. Memperjelas standar kerja dan harapan yang akan dicapai. Dalam hal ini, model kompetensi akan mampu merespon dua pertanyaan mendasar yaitu yang pertama keterampilan, pengetahuan, dan karakteristik apa saja yang diperlukan dalam pekerjaan serta yang kedua, perilaku apa saja yang berdampak langsung dengan prestasi kerja.
2. Alat seleksi karyawan. Pemakaian kompetensi standar sebagai alat seleksi dapat membantu organisasi untuk menentukan calon karyawan yang terbaik. Dengan cara meningkatkan suatu perilaku yang diperlukan untuk tiap-tiap fungsi jabatan serta mengerahkan wawancara seleksi pada perilaku yang dicari.
3. Memaksimalkan produktivitas. Tuntutan untuk menjadikan suatu organisasi “ramping” mengharuskan kita untuk memilih karyawan yang dapat

dikembangkan secara terarah untuk menutupi kesenjangan dalam keterampilannya sehingga mampu untuk dimobilisasikan secara vertikal dan horizontal.

4. Dasar untuk pengembangan sistem remunerasi. Kebijakan remunerasi akan lebih tertata dan transparan dengan melibatkan sebanyak mungkin keputusan dengan suatu perilaku yang ingin diharapkan yang ditampilkan seorang karyawan.
5. Memudahkan adaptasi terhadap perubahan. Model kompetensi memberikan sarana untuk menentukan keterampilan apa saja yang diperlukan untuk melengkapi kebutuhan yang selalu berubah ini.
6. Menyesuaikan perilaku kerja dengan nilai-nilai organisasi. Model kompetensi ialah cara yang paling mudah untuk mengkomunikasikan nilai-nilai dan hal-hal apa saja yang harus menjadi fokus dalam unjuk kerja karyawan.

Sedangkan menurut Rylatt dan Lohan (Hardiyanti, 2017), kompetensi memberikan beberapa manfaat yaitu sebagai berikut :

1. Kejelasan relevansi pembelajaran sebelumnya, kemampuan untuk memindahkan keterampilan, nilai dari kualifikasi yang diakui, dan potensi pengembangan karir.
2. Adanya kesempatan bagi karyawan untuk memperoleh pendidikan dan pelatihan melalui akses sertifikasi nasional berbasis standar yang ada.
3. Penempatan sasaran sebagai sarana pengembangan karir.
4. Kompetensi yang ada sekarang serta kegunaannya akan dapat memberikan nilai tambah pada pembelajaran dan pertumbuhan.

#### **2.1.2.4 Pentingnya Kompetensi**

Kompetensi memiliki peran penting sebagai faktor pendorong untuk memperoleh nilai-nilai kerja ini dan itu yang meliputi berbagai sifat pribadi seperti pengetahuan, keterampilan, nilai-nilai, motif dan antusiasme. Untuk memaksimalkan nilai kerja ini, karyawan harus meningkatkan kompetensi mereka sendiri dalam melaksanakan tugas. Jika beberapa kompetensi atau kualifikasi penting tidak ada, karyawan harus mempunyai kesempatan untuk mempelajari keterampilan atau pengetahuan dari partisipasi dalam lokakarya, seminar, dan kursus pelatihan (Kim et al., 2011).

#### **2.1.2.5 Tipe-Tipe Kompetensi**

Menurut Priansa (2016), menyatakan tipe kompetensi yang berbeda dilibatkan dengan aspek perilaku manusia dan dengan kemampuannya mendemonstrasikan kemampuan perilaku tersebut. Terdapat beberapa tipe kompetensi yaitu sebagai berikut :

##### **1. Kompetensi Perencanaan**

Kompetensi yang berhubungan dengan penetapan tujuan, menilai risiko, dan mengembangkan urutan tindakan dalam rangka memperoleh tujuan organisasi.

Kompetensi ini berkaitan dengan segala perencanaan.

##### **2. Kompetensi Mempengaruhi**

Kompetensi yang berkenaan dengan pengaruh yang diberikan kepada pegawai yang ada didalam organisasi, baik pegawai dalam level staf maupun manajerial. Kompetensi ini berhubungan dengan segala hal yang berkaitan dengan pengaruh terhadap orang lain.

### 3. Kompetensi Berkomunikasi

Berkenaan dengan kompetensi untuk berbicara, mendengarkan orang lain, mewujudkan komunikasi verbal dan nonverbal. Kompetensi ini berkaitan dengan segala hal yang berhubungan dengan komunikasi.

### 4. Kompetensi Interpersonal

Kompetensi yang berhubungan dengan segala hal yang menyangkut empati, persuasi, negosiasi, dan penanganan konflik dan perbedaan.

### 5. Kompetensi Berpikir

Kompetensi ini berkenaan dengan berfikir strategis, berfikir analitis, berkomitmen terhadap tindakan. Kompetensi ini berkaitan dengan semua hal yang berkenaan dengan berpikir.

### 6. Kompetensi Organisasional

Kompetensi yang berhubungan dengan perencanaan pekerjaan, pengorganisasian sumber daya, pengukuran kemajuan, serta pengambilan risiko berkenaan dengan pengambilan keputusan.

### 7. Kompetensi SDM

Berhubungan dengan kompetensi dalam mengembangkan, memotivasi, dan menumbuhkan kinerja dan produktivitas kerja SDM.

### 8. Kompetensi Kepemimpinan

Kompetensi yang berkaitan dengan kecakapan dalam memposisikan diri, pengembangan organisasional, mengelola transisi, membangun visi, serta memberikan arahan kepada pegawai lainnya.

#### 9. Kompetensi Pelayanan

Kompetensi ini bersamaan dengan kemampuan untuk mengidentifikasi dan melayani pelanggan, baik eksternal maupun internal.

#### 10. Kompetensi Bisnis

Kompetensi yang berkaitan dengan aspek *financial*, pembentukan sistem kerja, serta pengambilan keputusan strategis.

#### 11. Kompetensi Manajemen Individu

Kompetensi yang berkenaan dengan memotivasi diri, bertindak dengan percaya diri, serta mengelola edukasi diri secara mandiri.

#### 12. Kompetensi Teknis

Berkaitan dengan kompetensi dalam menangani tugas kantor, bekerja dengan teknologi dan mesin, serta menuntaskan tugas dengan baik.

### **2.1.2.6 Jenis-Jenis Kompetensi**

Jenis-jenis kompetensi menurut Rotwell (Abdussamad, 2014), dapat dibedakan menjadi empat yaitu :

1. Kompetensi Teknis (*Technical Competence*), ialah kompetensi mengenai bidang yang menjadi tugas pokok organisasi.
2. Kompetensi Manajerial (*Managerial Competence*), yaitu kompetensi yang berhubungan dengan berbagai kemampuan manajerial yang diperlukan dalam mengurus tugas-tugas organisasi.
3. Kompetensi Sosial (*Social Competence*), yaitu kemampuan melakukan komunikasi yang diperlukan oleh organisasi dalam pelaksanaan tugas pokoknya.

4. Kompetensi Intelektual/Strategik (*Intellectual/Strategic Competence*), adalah kemampuan untuk berpikir secara strategik dengan visi jauh kedepan.

#### **2.1.2.7 Tingkatan Kompetensi**

Menurut Priansa (2016), kompetensi yang dibutuhkan dalam setiap level jabatan pekerjaan yang dijalankan dalam sebuah organisasi dipaparkan sebagai berikut :

##### **1. Tingkat Eksekutif**

Pada tingkatan eksekutif, kompetensi yang dibutuhkan meliputi :

- a. Pemikiran Strategis (*Strategic Thinking*). Kompetensi untuk memahami kecenderungan perubahan lingkungan yang sangat cepat, melihat peluang pasar, ancaman, kekuatan, serta kelemahan organisasi agar mampu menyusun formula *strategic response* secara lebih optimal bagi organisasi.
- b. Kepemimpinan Perubahan (*Change Leadership*). Kompetensi untuk mengkomunikasikan visi dan strategi organisasi serta dapat mentransformasikannya kepada pegawai.

##### **2. Tingkat Manajer**

Pada tingkat manajer, kompetensi yang dibutuhkan meliputi :

- a. Fleksibilitas. Aspek fleksibilitas merupakan kemampuan untuk merubah struktur dan proses manajerial.
- b. Implementasi Perubahan. Apabila strategi perubahan organisasi dibutuhkan untuk efektifitas pelaksanaan tugas organisasi.
- c. Pemahaman Interpersonal. Dimensi *interpersonal understanding* merupakan keahlian untuk memahami nilai dari berbagai tipe pegawai.

- d. Pemberdayaan. Aspek pemberdayaan ialah kemampuan mengembangkan pegawai, mendelegasikan tanggung jawab, memberikan saran, umpan balik, menyatakan harapan-harapan yang bersifat positif untuk pegawai dan memberikan penghargaan atas peningkatan kinerja pegawai.

### 3. Tingkat Pegawai/Karyawan

Pada tingkat pegawai, kompetensi yang dibutuhkan meliputi :

- a. Fleksibilitas. Dimensi fleksibilitas merupakan kemampuan untuk melihat perubahan sebagai suatu peluang yang membahagiakan daripada sebagai ancaman.
- b. Motivasi. Dimensi motivasi berprestasi yaitu kemampuan untuk mendorong inovasi, perbaikan berkelanjutan dalam kinerja dan produktivitas kerja yang diperlukan untuk memenuhi tantangan kompetensi.
- c. Kolaborasi. Dimensi kolaborasi ialah kemampuan bekerja secara responsif didalam kelompok atau tim yang multi disiplin, menaruh harapan positif kepada yang lain, pemahaman interpersonal dan komitmen organisasional.
- d. Pelayanan terhadap Pelanggan. Dimensi ini merupakan keinginan yang besar untuk mengendalikan pelanggan dengan baik, serta inisiatif untuk mengatasi masalah-masalah yang dialami oleh pelanggan.

#### **2.1.2.8 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi**

Menurut Zwell (Wibowo, 2017), mengungkapkan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat memengaruhi kecakapan kompetensi seseorang, yaitu sebagai berikut :

#### 1. Keyakinan dan Nilai-Nilai

Keyakinan orang tentang dirinya maupun terhadap orang lain akan sangat memengaruhi perilaku. Apabila orang percaya bahwa mereka tidak kreatif dan inovatif, mereka tidak akan berupaya berpikir tentang cara baru atau berbeda dalam melakukan sesuatu. Untuk itu, setiap orang harus berpikir positif baik tentang dirinya maupun terhadap orang lain dan memperlihatkan ciri orang yang berpikir ke depan.

#### 2. Keterampilan

Keterampilan memainkan peran di kebanyakan kompetensi. Pengembangan keterampilan yang secara spesifik berhubungan dengan kompetensi dapat berdampak baik pada budaya organisasi dan kompetensi individual.

#### 3. Pengalaman

Keahlian dari banyak kompetensi membutuhkan pengalaman mengorganisasi orang, komunikasi dihadapan kelompok, menyelesaikan masalah, dan sebagainya. Pengalaman merupakan elemen kompetensi yang perlu, tetapi untuk dapat menjadi ahli tidak cukup hanya dengan pengalaman.

#### 4. Karakteristik Kepribadian

Kepribadian dapat memengaruhi keahlian manajer dan pekerja dalam sejumlah kompetensi, termasuk dalam penanganan konflik, menunjukkan kepedulian interpersonal, kemampuan bekerja sama dalam tim, memberikan pengaruh dan membangun hubungan.

#### 5. Motivasi

Motivasi merupakan faktor dalam kompetensi yang dapat berubah. Dengan memberikan dorongan, apresiasi terhadap pekerjaan bawahan, memberikan pengakuan dan perhatian individual dari atasan dapat memiliki pengaruh positif terhadap motivasi seseorang bawahan.

#### 6. Isu Emosional

Hambatan emosional dapat membatasi penguasaan kompetensi. Takut membuat kesalahan, menjadi malu, merasa tidak disukai atau tidak menjadi bagian, semuanya cenderung membatasi motivasi dan inisiatif.

#### 7. Kemampuan Intelektual

Kompetensi tergantung pada pemikiran kognitif seperti pemikiran konseptual dan pemikiran analitis.

#### 8. Budaya Organisasi

Budaya organisasi memengaruhi kompetensi sumber daya manusia dalam kegiatannya antara lain praktik merekrut dan menyeleksi karyawan, sistem penghargaan, praktik pengambilan keputusan, filosofi organisasi, kebiasaan dan prosedur memberi informasi, komitmen dan proses organisasional.

### **2.1.2.9 Dimensi Kompetensi**

Menurut Ruky (Sutrisno, 2017), dimensi untuk mengukur kompetensi karyawan yaitu sebagai berikut :

#### 1. Pengetahuan (*Knowledge*)

Kesadaran dalam bidang kognitif. Misalnya, seorang karyawan memahami cara melakukan identifikasi belajar dan bagaimana melakukan pembelajaran

yang baik sesuai dengan keperluan yang ada dengan efektif dan efisien di perusahaan.

2. Pemahaman (*Understanding*)

Kedalam kognitif dan afektif yang dimiliki individu. Misalnya seorang karyawan dalam melakukan pembelajaran harus memiliki pemahaman yang baik mengenai karakteristik dan kondisi secara efektif dan efisien.

3. Kemampuan/Keterampilan (*Skill*)

Suatu yang dimiliki oleh individu yang melakukan tugas atau pekerjaan yang diberikan kepadanya.

4. Nilai (*Value*)

Suatu standar perilaku yang telah dipercaya dan secara psikologis telah menyatu dengan diri seseorang.

5. Sikap (*Attitude*)

Perasaan senang atau tidak senang mengenai suatu rangsangan dari luar.

6. Minat (*Interest*)

Kecenderungan seseorang untuk melangsungkan perbuatan.

Sedangkan Menurut Edison et al., (Anjani, 2019), menjelaskan tiga kompetensi kerja yaitu :

1. Pengetahuan (*Knowledge*)

Memiliki pengetahuan yang diperoleh dari belajar secara formal dan/atau dari pelatihan-pelatihan atau kursus-kursus yang terkait dengan bidang pekerjaan yang dikendalikannya.

## 2. Keahlian (*Skill*)

Memiliki keahlian tentang bidang pekerjaan yang ditangani dan mampu menanganinya secara rinci. Meski demikian selain memiliki keahlian, ia juga harus memiliki kemampuan (*ability*) dalam memecahkan masalah dan menyelesaikan masalah secara cepat dan efisien.

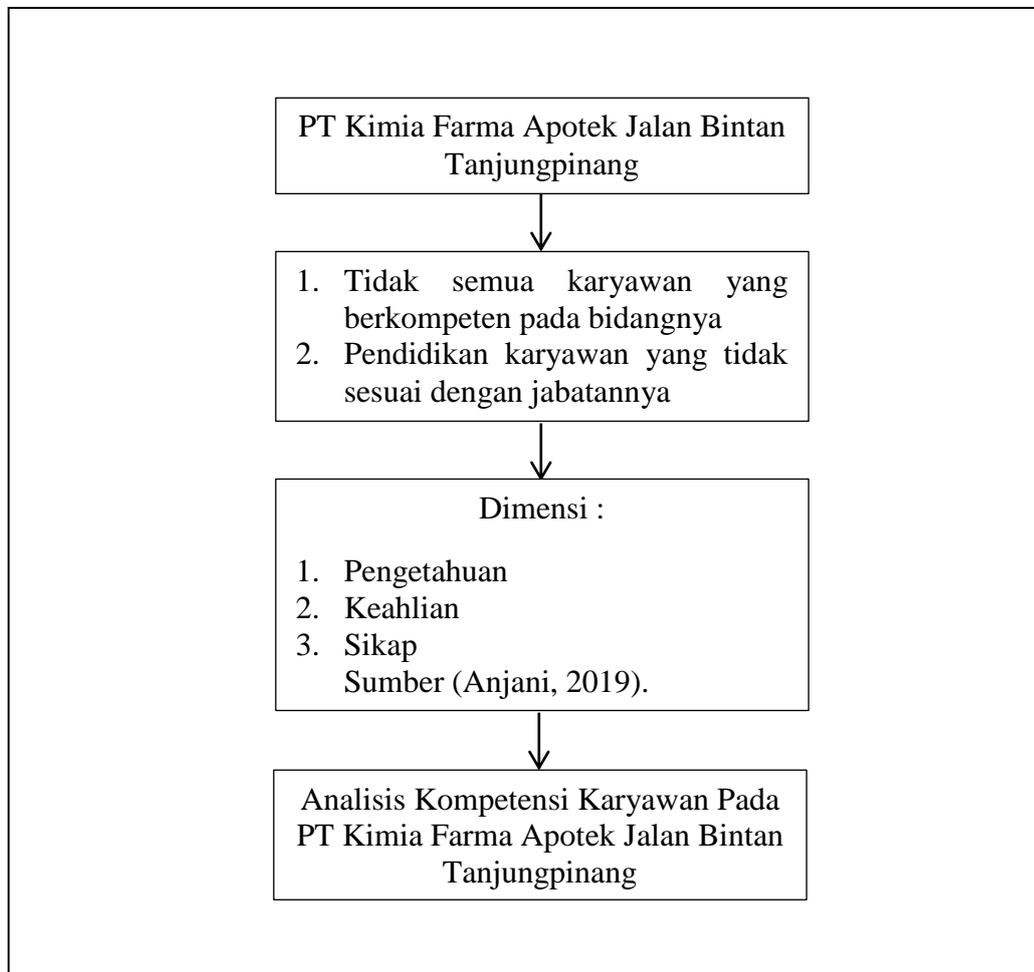
## 3. Sikap (*Attitude*)

Menjunjung tinggi etika organisasi, dan mempunyai sikap yang positif (ramah dan sopan) dalam bertindak. Dimana ini merupakan elemen paling penting bagi usaha jasa/pelayanan, bahkan mempunyai pengaruh atas citra perusahaan/organisasi.

## 2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berkaitan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah penting (Sugiyono, 2016). Kerangka pemikiran pada penelitian ini dapat dilihat pada gambar 2.1 dibawah ini :

**Gambar 2.1**  
**Kerangka Pemikiran**



Sumber : Konsep yang disesuaikan untuk penelitian (2020)

### 2.3 Penelitian Terdahulu

#### a. Jurnal Nasional

Melly Hardiyanti (2017) dengan judul penelitian Analisis Kompetensi Pegawai Kantor Camat Tampan Kota Pekanbaru, dimana tujuan dilakukan penelitian ini ialah untuk mengetahui kompetensi pegawai serta faktor-faktor yang mempengaruhi kompetensi pegawai dalam melaksanakan pelayanan publik di

Kantor Camat Tampan Kota Pekanbaru. Jenis penelitian yang digunakan yaitu penelitian kualitatif deskriptif dengan sumber data dalam penelitian ini diperoleh melalui sumber data primer dan sumber data sekunder, serta teknik pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu menggunakan kuesioner dan wawancara. Hasil penelitian mengatakan bahwa dilihat dari dimensi pengetahuan, keahlian, kerjasama serta kualitas berada pada kategori cukup baik, namun perlu adanya program pengembangan yang dilakukan oleh instansi untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang ada.

Umar Makawi, Normajatun dan Abdul Haliq (2015) dengan judul penelitian Analisis Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Banjarmasin, dimana tujuan dilakukan penelitian ini untuk mengetahui gambaran pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Banjarmasin. Penelitian ini menggunakan metode survei, lalu pengumpulan data yang dilakukan dengan menggunakan kuesioner. Berdasarkan hasil penelitian dikatakan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja. Kompetensi pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Banjarmasin tergolong dalam kategori sangat baik dilihat dari indikator pengetahuan, keterampilan, konsep diri, watak dan motif. Serta kinerja pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Banjarmasin juga tergolong kedalam kategori sangat baik, dilihat dari indikator kualitas/kuantitas hasil kerja, ketetapan waktu kerja, serta kehadiran dan kerjasama.

Marco Rayhan dan Amiartuti Kusmaingtyas (2013) dengan judul penelitian Analisis Kompetensi Sumber Daya Manusia Pada Departemen Produksi Divisi Karung Plastik Sesuai Standar ISO 9001:2015 (Studi Kasus Pada PT. X Sidoarjo), dimana tujuan dilakukannya penelitian ini yaitu untuk mengetahui keadaan kompetensi sumber daya manusia pada perusahaan industri yang menerapkan standar ISO 9001 : 2015. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif yang bersifat deskriptif, serta teknik pengumpulan datanya dengan menggunakan kuesioner. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa secara umum penerapan ISO 9001 : 2015 yang disesuaikan dengan kondisi PT. X telah dilaksanakan dengan baik khususnya pada Departemen Produksi Divisi Karung Plastik dan juga kondisi lapangan menunjukkan bahwa tiga jenis kompetensi yang diteliti pada tiga tim kerja (*circular*, *extruder*, dan *finishing*) karung plastik yaitu kompetensi kemampuan membuat perencanaan, syarat jabatan dan kinerja memiliki skor kompetensi “mendekati kompeten” rata-rata diatas 4 dari 5 skala tingkat kompetensi. Serta terdapat beberapa aspek kompetensi yang perlu ditingkatkan nilainya yaitu aspek tingkat kegagalan, aspek disiplin penggunaan standar K3, aspek saling bekerja dalam bimbingan dan aspek pemahaman efek kegagalan.

b. Jurnal Internasional

Youngmi Kim, Samuel Seongseop Kim, Jeongmo Seo dan Jaechun Hyun (2011) dengan judul penelitian *Hotel Employees' Competencies And Qualifications Required According To Hotel Divisions*, dimana tujuan dilakukannya penelitian ini yaitu : Pertama, akan memeriksa kompetensi atau

kualifikasi yang diperlukan terutama berfokus pada karyawan hotel. Kedua, ini akan menunjukkan apakah terdapat perbedaan persepsi tentang pentingnya kompetensi atau kualifikasi yang diperlukan untuk karyawan hotel. Serta ketiga, ini akan memberikan kontribusi industri berdasarkan hasil penelitian: hasilnya akan dibahas secara mendalam untuk membantu pelamar pekerjaan memilih pekerjaan yang paling tepat dalam hal memilih divisi hotel. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif berikut untuk mencapai tujuan penelitian yaitu menggunakan analisis faktor eksplorasi dan juga ANOVA satu arah. Hasil penelitiannya yaitu kompetensi atau kualifikasi yang paling sesuai diperlukan untuk keseluruhan karyawan hotel diidentifikasi, perbedaan rata-rata yang signifikan antara lima divisi hotel berdasarkan tujuh domain kompetensi memiliki perbedaan rata-rata yang signifikan dan pentingnya kompetensi atau kualifikasi yang diperlukan untuk karyawan di setiap divisi hotel dijabarkan.

R. Yuvara (2011) dengan judul penelitian *Competency Mapping*, dimana tujuan dilakukannya penelitian ini yaitu untuk memetakan kompetensi teknis untuk karyawan di berbagai departemen di Industri Manufaktur Mesin Tekstil, untuk mengembangkan kalender kompetensi untuk karyawan di industri apapun, untuk menilai pelatihan perlu identifikasi karyawan di perusahaan, serta untuk menawarkan saran kepada organisasi untuk perbaikan karyawan dan organisasi. Jenis penelitian yang digunakan yaitu penelitian deskriptif, karena termasuk survei dan pencarian fakta. Metode pengambilan survei dengan menggunakan survei sensus dengan seluruh populasi diambil untuk melakukan penelitian. Berdasarkan hasil penelitian tersebut mengatakan bahwa pemetaan kompetensi

mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan individu untuk membantu mereka lebih memahami diri mereka sendiri dan menunjukkan kepada mereka dimana upaya pengembangan karir perlu diarahkan serta pemetaan kompetensi tidak hanya dilakukan untuk karyawan yang dikonfirmasi dari suatu organisasi dan juga dapat dilakukan untuk pekerja kontrak atau bagi mereka yang mencari pekerjaan untuk menekankan keterampilan khusus yang akan membuat mereka berharga bagi pemberi kerja potensial.

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Pada penelitian ini jenis penelitian yang peneliti pakai ialah menggunakan metode penelitian kualitatif. Menurut Sugiyono (2016), penelitian kualitatif dapat dikatakan sebagai metode penelitian yang berprinsipkan pada filsafat postpositivisme/enterpretif, yang diterapkan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti bertindak sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif, serta hasil penelitian metode kualitatif lebih mementingkan makna dari pada generalisasi.

#### **3.2 Jenis Data**

##### **3.2.1 Data Primer**

Menurut Sugiyono (Hidayat & Sari, 2017), data primer yaitu data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Pengumpulan data primer dalam penelitian ini yaitu melalui wawancara secara langsung dengan pihak-pihak yang berkaitan dengan variabel penelitian yang dilakukan di PT Kimia Farma Apotek Jalan Bintang Tanjungpinang.

##### **3.2.2 Data Sekunder**

Menurut Sugiyono (Hidayat & Sari, 2017), data sekunder ialah data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya melalui media

perantara (didapat dan dicatat oleh pihak lain). Pengumpulan data sekunder dalam penelitian ini biasanya diperoleh dari hasil laporan-laporan penelitian terdahulu yang dirangkai dan disatukan oleh peneliti dari buku-buku ataupun literatur dari perpustakaan.

### **3.3 Teknik Pengumpulan Data**

Adapun teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini ialah sebagai berikut :

#### **1. Wawancara**

Menurut (Hamzah, 2019), mendefinisikan bahwa wawancara merupakan proses interaksi atau komunikasi untuk mengumpulkan dan mendapatkan informasi dengan cara tanya jawab antara peneliti dengan informan atau subjek penelitian. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik wawancara terstruktur (*Structured Interview*). Wawancara terstruktur digunakan sebagai teknik pengumpulan data, dimana dalam melakukan wawancara peneliti telah menyediakan instrumen penelitian berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis yang alternatif jawabannya telah disiapkan.

#### **2. Dokumentasi**

Menurut (Sugiyono, 2016), dokumen atau dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang telah berlalu, dokumen atau dokumentasi dapat berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Dokumentasi dalam penelitian ini difokuskan untuk memperoleh data secara langsung pada tempat penelitian dengan pengumpulan dokumentasi yang dilakukan baik

tertulis maupun dalam bentuk foto serta data yang relevan dalam penelitian selama proses pemerolehan data. Hal ini digunakan sebagai bukti lampiran bahwa didalam proses penelitian tidak terdapat data-data yang dimanipulasi.

### **3.4 Populasi dan Sampel**

#### **3.4.1 Populasi**

Menurut Fraenkel dan Wallen (Winarni, 2018), populasi merupakan kelompok yang menarik peneliti, dimana kelompok tersebut dijadikan sebagai objek untuk menggeneralisasikan hasil penelitian oleh peneliti. Populasi juga didefinisikan sebagai suatu kumpulan yang terdiri dari orang, hewan, tumbuh-tumbuhan, dan benda-benda yang memiliki kesamaan sifat. Populasi dalam penelitian ini ialah seluruh karyawan bagian administrasi yang bekerja di PT Kimia Farma Apotek Jalan Bintang Tanjungpinang yaitu sebanyak 20 orang.

#### **3.4.2 Sampel**

Menurut (Sugiyono, 2016), sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Teknik sampling merupakan teknik pengambilan sampel. Untuk memastikan sampel yang akan digunakan dalam penelitian, terdapat berbagai teknik sampling yang digunakan. Teknik sampling yang digunakan pada penelitian ini yaitu *purposive sampling* yang mana teknik ini merupakan bagian dari *nonprobability sampling*. Menurut (Sugiyono, 2016), *purposive sampling* merupakan teknik pengambilan sampel sumber data yang dilandaskan dengan pertimbangan tertentu. Pada penelitian ini pertimbangan sampel yang dipilih yaitu berdasarkan struktur organisasi yang ada di PT Kimia

Farma Apotek Jalan Bintang Tanjungpinang, dimana mereka yang dianggap lebih tahu tentang apa yang peneliti inginkan sehingga dapat memudahkan peneliti untuk mendapatkan objek atau pun situasi yang akan diteliti. Maka sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Business Manager*, Kepala Tata Usaha (KTU), *Pharmacy Manager Community* (PhM), Pengadaan, dan *Super User* (IT). Jumlah sampel dapat dilihat pada tabel 3.1 dibawah ini :

**Tabel 3.1**  
**Sampel Penelitian**

<b>No.</b>	<b>Struktur Organisasi</b>	<b>Sampel</b>
1.	<i>Business Manager</i>	1
2.	Kepala Tata Usaha (KTU)	1
3.	<i>Pharmacy Manager Community</i> (PhM)	1
4.	Pengadaan	1
5.	<i>Super User</i> (IT)	1
<b>Jumlah</b>		<b>5</b>

Sumber : PT Kimia Farma Apotek Jalan Bintang Tanjungpinang (2020)

### **3.5 Definisi Operasional Variabel**

Menurut (Pudjiastuti & Sriwidodo, 2013), definisi operasional adalah pemberian makna terhadap konsep yang akan digunakan dalam pembahasan tesis dengan tujuan memberikan pedoman yang jelas. Operasional variabel dibutuhkan untuk menentukan jenis dan dimensi dari variabel yang terkait dalam penelitian ini yang bertujuan untuk memastikan skala ukur dari masing-masing variabel. Definisi operasional variabel pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel 3.2 dibawah ini :

**Tabel 3.2**  
**Definisi Operasional Variabel**

Variabel	Definisi	Dimensi	Butir Pertanyaan
Kompetensi	Kompetensi merupakan kemampuan individu untuk melakukan suatu pekerjaan dengan benar dan memiliki keutamaan yang didasarkan pada hal-hal yang menyangkut pengetahuan ( <i>knowledge</i> ), keahlian ( <i>skill</i> ), dan sikap ( <i>attitude</i> ) Emron (Hidayat & Sari, 2017).	1) Pengetahuan 2) Keahlian 3) Sikap Edison (Anjani, 2019).	1,2 3,4,5 6,7

Sumber : Data sekunder yang diolah (2020)

### 3.6 Teknik Pengolahan Data

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif kualitatif. Dalam penelitian ini teknik pengolahan data yang digunakan yaitu mengikuti model dari Miles dan Huberman. Menurut Miles dan Huberman (Sugiyono, 2016), mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai rampung, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data yaitu *data reduction*, *data display*, dan *conclusion drawing/verification*.

#### 1. *Data Reduction* (Reduksi Data)

Reduksi data merupakan proses berfikir sensitif yang membutuhkan kecerdasan, keluasan dan kedalaman wawasan yang tinggi. Data yang didapat dari lapangan jumlahnya cukup banyak, untuk itu maka perlu dicatat secara teliti dan rinci. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang

pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya, dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan perkiraan yang lebih jelas, dan memudahkan peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya dan mencarinya bila dibutuhkan.

## 2. *Data Display* (Penyajian Data)

Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart* dan sejenisnya. Dengan penyajian data, maka akan memudahkan untuk mengerti apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami.

## 3. *Conclusion Drawing/Verification* (Menarik Kesimpulan)

Kesimpulan awal yang diutarakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang akurat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang diutarakan pada tahap awal didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan untuk mengumpulkan data, maka kesimpulan yang diutarakan merupakan kesimpulan yang kredibel.

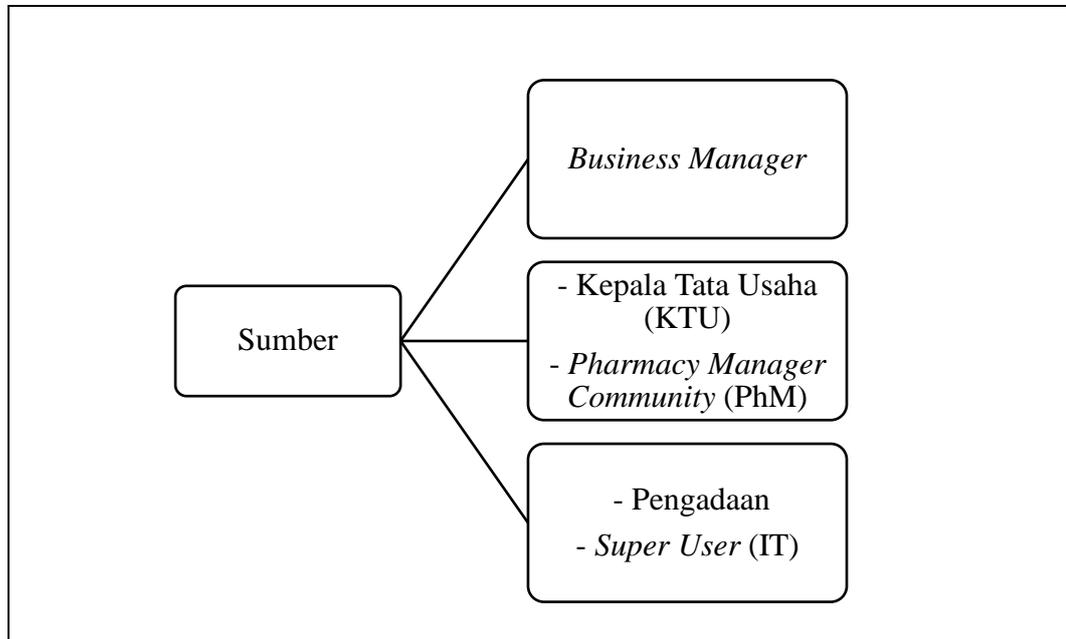
### **3.7 Teknik Analisis Data**

Menurut (Sugiyono, 2016), uji keabsahan data dalam penelitian kualitatif terdiri dari uji kredibilitas (*credibility*), uji keteralihan (*transferability*), uji *dependability*, dan uji *confirmability*. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan uji kredibilitas (*credibility*) untuk menguji keabsahan data.

### 3.7.1 Uji Kredibilitas

Menurut (Halim, 2019), uji kredibilitas merupakan keadaan atau kondisi yang bisa dipercaya dan dapat dipertanggung jawabkan sebagai mana mestinya. Dalam uji kredibilitas data peneliti menggunakan triangulasi data. Menurut (Sugiyono, 2016), triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai pemeriksaan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu. Dengan demikian triangulasi terdiri dari tiga yaitu yang pertama Triangulasi Sumber, merupakan suatu pemeriksaan dalam kredibilitas data yang digunakan dengan cara memeriksa data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber, kemudian data yang telah dianalisis oleh peneliti akan menghasilkan kesimpulan yang kemudian dimintakan kesepakatan (*member check*) dengan tiga sumber data tersebut. Yang kedua adalah Triangulasi Teknik, merupakan teknik untuk membuktikan kredibilitas data yang dilakukan dengan cara memeriksa data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda yang didapat dari hasil wawancara, lalu dicek dengan dokumentasi, atau kuesioner. Dan yang ketiga yaitu Triangulasi Waktu, merupakan teknik yang dilakukan dengan cara memeriksa hasil penelitian, dari tim peneliti lain yang diberi tugas melakukan pengumpulan data. Data yang dikumpulkan dengan menggunakan teknik wawancara di pagi hari pada saat narasumber masih segar, belum banyak masalah, yang akan memberikan data lebih valid sehingga lebih kredibel. Jadi, Triangulasi Data yang digunakan pada penelitian ini yaitu Triangulasi Sumber.

**Gambar 3.1**  
**Triangulasi Sumber**



Sumber : Data yang dikembangkan untuk penelitian (2020)

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdussamad, Y. (2014). Pengembangan SDM Aparatur melalui kompetensi. *Universitas Negeri Gorontalo Journal*.
- Adianita, A. S., Mujanah, S., & Candraningrat. (2017). Kompetensi Karyawan, Emotional Quotient Dan Self Efficacy Pengaruhnya Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dan Kinerja Karyawan Pada Indomobil Grup Di Surabaya. *Jurnal Riset Ekonomi Dan Manajemen*, 17(1), 199. <https://doi.org/10.17970/jrem.17.170114.id>
- Andini, D., & Yusrawati. (2015). Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia Dan Penerapan Sistem Akuntansi Keuangan Daerah Terhadap Kualitas Laporan Keuangan Daerah. *Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akutansi*, 24(Juni 2015), 65–82. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Anjani, A. (2019). Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan | Anjani | Jurnal Inspirasi Bisnis dan Manajemen. 3(1), 1–10. <http://jurnal.unswagati.ac.id/index.php/jibm/article/view/2191/pdf>
- Fahmi, I. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alfabeta.
- Halim, M. A. (2019). Analisis Kompetensi Pedagogik Guru Di SD Negeri 2 Margomulyo. *Problem Set 2*, 23(3), 2019.
- Hamali, A. Y. (2016). *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi Mengelola Karyawan*. Center Fof Academic Publishing Service.
- Hamzah, A. (2019). *Metode Penelitian Kualitatif*. Literasi Nusantara.
- Hardiyanti, M. (2017). Analisis Kompetensi Pegawai Kantor Camat Tampan Kota Pekanbaru. *Ilmu Administrasi Negara*, 4(1), 13.
- Hidayat, S., & Sari, R. A. (2017). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kompetensi Terhadap Prestasi Kerja Guru Di Sma Negeri 08. 22(2), 1–14.
- Kim, Y., Kim, S. S., Seo, J., & Hyun, J. (2011). Hotel employees' competencies and qualifications required according to hotel divisions. *Journal of Tourism, Hospitality & Culinary Arts*, 3(2), 1–18.
- Lubis, I. S. L. (2018). Analisis Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt . Janeeta Dki Jaya Kota Medan. *Manajemen Dan Bisnis*, 6(2), 1–13.
- Makawi, U., Normajatun, & Haliq, A. (2015). Analisis Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Kota Banjarmasin. *Al-Ulum Ilmu Sosial Dan Humaniora*, 1(1), 16–26. <http://ojs.uniska-bjm.ac.id/index.php/ALSH/article/viewFile/307/290>
- Pokatong, O. H. F., Mananeke, L., & Loindong, S. (2015). Analisis Kompetensi, Penempatan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Pt. Pln (Persero) Wilayah Suluttenggo Area Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 3(2), 660–670. <https://doi.org/10.35794/emba.v3i2.8694>
- Priansa, D. J. (2016). *Perencanaan & Pengembangan SDM*. Alfabeta.
- Pudjiastuti, E., & Sriwidodo, U. (2013). Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja SMP Negeri 1 Purwodadi Grobogan. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>

- Rayhan, M., & Kusmaingtyas, A. (2013). Analisis Kompetensi Sumber Daya Manusia Pada Departemen Produksi Divisi Karung Plastik Sesuai Standar ISO 9001:2015 (Studi Kasus Pada PT.X Di Sidoarjo). *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Manajemen*. Alfabeta.
- Sunarsih, N. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi: Strategi Meningkatkan Kemampuan Daya Saing Perusahaan. *Jurnal Akrab Juara*, 3(1), 17–28.
- Sutrisno, E. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana.
- Toni, N., Trisna, & Yanti. (2019). The Effect of Work Discipline and Work Competency of Employee Performance with Work Motivation As Moderation Variables in PT Bukit Intan Abadi Medan. *International Journal of Research and Review*, 6(December), 132–145. [http://www.ijrrjournal.org/IJRR\\_Vol.6\\_Issue.12\\_Dec2019/IJRR0019.pdf](http://www.ijrrjournal.org/IJRR_Vol.6_Issue.12_Dec2019/IJRR0019.pdf)
- Vitria, V., & Muttaqiyathun, A. (2018). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Pdam Tirta Binangun Kulonprogo). *Jurnal Fokus, Volume 8*(No. 2), Hal. 265-277.
- Wibowo. (2017). *Manajemen Kinerja*. Rajawali Pers.
- Widiatmaja, A. (2019). Analisis Pengaruh Kompetensi Profesional Dan Disiplin Kerja Untuk Peningkatan Kinerja Dosen. *Dinamika Bahari*, 9(2), 2273–2282. <https://doi.org/10.46484/db.v9i2.93>
- Winarni, E. W. (2018). *Teori dan Praktik Penelitian Kuantitatif, Kualitatif*. Bumi Aksara.
- Yahya, Z., & Hidayati, F. (2014). Analisis Kompetensi Terhadap Penilaian Kinerja Dosen (Studi Kasus Dosen Uin Sultan Syarif Kasim Riau) Zamharil Yahya dan Fitri Hidayati UIN Sultan Syarif Kasim Riau. *Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan*, 17(1), 104–126.
- Yuvara, R. (2011). Competency Mapping: A Drive For Indian Industries. *International Journal of Scientific & Engineering Research*, 2(8), 1–7. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>

## ***CURRICULUM VITAE***



### **A. Biodata Pribadi**

Nama : Atika Febriana  
Tempat Tanggal Lahir : Tanjungpinang, 25 Februari 1999  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Agama : Islam  
Status : Belum Menikah  
No HP : 083167627300  
Alamat : Jl. DI. Panjaitan Km.9 Perum. Taman Harapan  
Indah Blok D No.13  
Email : [atikafebriana0412@gmail.com](mailto:atikafebriana0412@gmail.com)

### **B. Riwayat Pendidikan**

1. TK : TK Ar-Rasyid
2. SD : SDN 002 Bukit Bestari
3. SMP : SMP Negeri 1 Kotabaru
4. SMA : SMA Negeri 3 Tanjungpinang
5. Perguruan Tinggi : Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE)  
Pembangunan Tanjungpinang