

BAB II

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

2.1 Tentang Perusahaan

Pada tahun 2009 merupakan tahun didirikannya PT Kapal Api Global, yang merupakan holding company dengan peran strategis dan bertindak sebagai pembuat kebijakan untuk anak-anak perusahaannya. Sejak zaman penjajahan Belanda kopi kapal api sudah muncul di Indonesia. Pada tahun 1927 Kopi Kapal Api didirikan, pendirinya diantaranya yaitu Go Soe Loet, Go Bi Tjong dan Go Soe Bin, yang awal mulanya mendirikan pabrik penggorengan kopi di kawasan Pabean, Surabaya dan menghasilkan produk unggulan yang diberi nama Kopi Bubuk Hap Hoo Tjan. Kemudian, produk kopi tersebut dijual di sekitar Pelabuhan Tanjung Perak dengan bantuan ketiga anak dari Go Soe Lot, yakni; Soedomo (pimpinan PT. Santos Jaya Abadi), Indra, dan Soetikmo.

Kebanyakan dari pelanggan Kopi Bubuk Hap Hoo Tjan, merupakan para pelaut dan orang-orang berlalu lalang di sekitar pelabuhan. Karena hal inilah yang menginspirasi Soedomo untuk membuat perusahaan kecil yang memproduksi kopi dengan lambang kapal api yang mencerminkan sebuah harapan baru, semangat juang, dan kemajuan teknologi. Pada saat itu, kapal api merupakan bukti dari kemajuan teknologi dengan segala kecanggihan yang dimilikinya sehingga dianggap mewah. Kapal Api itu dianggap sebagai symbol supremasi teknologi modern, kualitas, ketenaran dan kebanggaan (Bastaman, 2020).

Bisnis mulai tumbuh secara signifikan. Pangsa pasar Indonesia didominasi oleh kopi Kapal Api, yang juga semakin populer di luar negeri. Bahkan di tahun 1985, Kopi Kapal Api melakukan ekspansi ke berbagai negara dan memasuki pasar mancanegara. Diawali menginvansi produk di

Arab Saudi, kemudian mulai masuk di pasar Hongkong tahun 1987, berlanjut ke Malaysia dan Taiwan.

Di tahun 2009, Kapal Api Global didirikan sebagai perusahaan induk terdiri dari tujuh (7) unit bisnis, yang mempunyai motivasi untuk menjadi lebih agresif dan professional dalam mengembangkan bisnis Kapal Api Group di masa depan. Masing masing dari anak perusahaan tersebut saling keterkaitan satu sama lain dengan cakupan luasan ke bisnis makanan dan minuman lain. Adapun fungsi dari anak perusahaan Kapal Api Global diantaranya sebagai berikut:

1. PT. Santos Jaya Abadi: Menghasilkan produk kopi (Kopi Kapal Api, Kopi ABC, Kopi Good Day, dll)
2. PT. Excelso Multi Rasa: Bisnis café dari Kapal Api Global
3. PT. Agel Langgeng: menjual permen dan biskuit (Permen relaxa, Kapal Api coffe candy, Biskuit Oatbits, dll)
4. PT. Fastrata Buana: berfungsi untuk mendistribusikan produk kopi dan permen ke seluruh wilayah Indonesia
5. PT. Santos Premium Krimer: yang memproduksi krimmer
6. PT. Sulotco Jaya Abadi: Mengoperasikan perkebunan kopi di Toraja
7. PT. Weiss Tech: memproduksi mesin produksi pengolahan makanan dan mesin espresso



KAPAL API
GLOBAL

Gambar 2. 1 Logo Perusahaan PT Kapal Api Global

Source : Data Internal Perusahaan, 2022

2.1.1 Kegiatan Umum Perusahaan

Perusahaan induk yang mempunyai peran strategis dan investasi yang bertindak sebagai pembuat kebijakan-kebijakan dari tujuh anak perusahaannya, Tujuh anak perusahaan Kapal Api Global diantaranya sebagai berikut:

1. PT Santos Jaya Abadi



PT SANTOS JAYA ABADI

Gambar 2. 2 Logo Perusahaan PT Santos Jaya Abadi

Source : <https://kapalapiglobal.com/>

Didirikan pada tahun 1979, adalah salah satu perusahaan pemanggangan kopi terbesar di Asia Tenggara

- a) Tahun 1981, investasi teknologi baru dari Jerman yang berlokasi di pabrik baru di Jl. Raya Gilang 159, Sepanjang, Sidoarjo.
- b) Tahun 2008, pabrik kedua didirikan di KM 53. Jalan Surya Madya Kavling 1-18, BC 1 Ciampel Karawang Timur, Surya Cipta Industrial Estate yang memiliki 5 mesin pemanggang dan memulai proyek Good Day pada bulan Juni 2011.
- c) Tahun 2011, pabrik ketiga didirikan di Raya Panjuan KM 3, Sukodono, Sidoarjo, Jawa Timur tempat pembuatan kopi instan.



Gambar 2. 3 Produk PT Santos Jaya Abadi

Source : <https://kapalapiglobal.com/>

2. PT Excelso Multi Rasa



Gambar 2. 4 Logo Perusahaan PT Excelso Multi Rasa

Source : <https://kapalapiglobal.com/>

Kebiasaan kami untuk memberikan sambutan hangat kepada pengunjung kami yaitu dengan salam excelso. Salam itu adalah standar kami untuk menyambut klien untuk pengalaman Excelso yang lebih baik, bersama dengan senyuman SG (Melayani dengan hati, Berikan yang terbaik).

- a) Pada bulan September 1991 di Plaza Indonesia, Jakarta EXCELSO Café pertama kali dibuka
- b) Dengan jaringan hingga 126 lokasi yang tersebar di 30 kota, Excelso terkenal di Indonesia. Sekarang salah satu merek kedai kopi yang paling dikenal..
- c) Penjualan biji kopi dan peralatannya ke hotel, restoran, kafe, dan bisnis F&B ditangani oleh divisi HORECA Excelso..

3. PT Agel Langgeng



Gambar 2. 5 Logo Perusahaan PT Agel Langgeng

Source : <https://kapalapiglobal.com/>

- a) Pada tahun 1991, pabrik Agel Langgeng didirikan di Bekasi. Bisnis Agel Langgeng telah menggunakan mesin-mesin mutakhir untuk memenuhi harapan pasar dan pelanggan, yang meningkat setiap tahun. Kami memiliki tiga pabrik di Indonesia, masing-masing di lokasi terpisah: Pasuruan, Dawuan, dan Bekasi.
- b) Berdasarkan ISO 22000:2006 PT. Agel Langgeng menerapkan sistem Manajemen Kualitas serta sertifikat Halal.
- c) Produk PT. Agel Langgeng terbagi menjading 4 jenis: hard boiled candy, soft candy, compressed tablet, cookies.



Gambar 2. 6 Produk PT Agel Langgeng

Source : <https://kapalapiglobal.com/>

4. PT Fastrata Buana



Gambar 2. 7 Logo Perusahaan PT Fastrata Buana

Source : <https://kapalapiglobal.com/>

- a) Pada tahun 1992 di Jakarta itu merupakan tahun didirikannya PT Fastrata Buana. Fastrata Buana menangani penjualan dan distribusi produk Kapal Api Group hingga sampai ke pelanggan.
- b) 400.000 outlet didukung oleh Fastrata Buana, dan memiliki jangkauan langsung yang dapat menjangkau seluruh wilayah Indonesia.
- c) Sistem Manajemen Mutu berdasarkan ISO 9001:2008 (UKAS) dan 9001:2008 (KAN) diterapkan oleh PT. Fastrata Buana.



Gambar 2. 8 Sistem Teknolgi Yang Digunakan

Source : <https://kapalapiglobal.com/>

5. PT Santos Premium Krimer



Gambar 2. 9 Logo Perusahaan PT Santos Premium Krimer

Source : <https://kapalapiglobal.com/>

- a) Pada tahun 2006 PT. Santos Premium Krimer baru memulai produksi komersialnya.
- b) Dari bahan mentah hingga barang jadi, teknologi spray-drying menggunakan sejumlah proses produksi yang tidak terputus dan berkesinambungan.

- c) PT. Santos Premium Creamer memproduksi berbagai macam krimer. menggunakan minyak kelapa dan minyak inti sawit sebagai sumber lemak nabati, kandungan lemak nabati berkisar antara 28 hingga 35 persen..



Gambar 2. 10 Produk PT Santos Premium Krimer

Source : <https://kapalapiglobal.com/>

6. PT Sulotco Jaya Abadi



Gambar 2. 11 Logo Perusahaan PT Sulotco Jaya Abadi

Source : <https://kapalapiglobal.com/>

- Pada tahun 1986 PT. Sulotco Jaya Abadi didirikan.
- Perkebunan Sulotco memiliki luas 1.200 hektar dan terletak antara 1500 dan 1700 meter di atas permukaan laut.
- Perkebunan kopi privat terbesar di Indonesia yang dimiliki oleh Sulotco yang berada di lereng pegunungan Rante Karua, Toraja.
- Sulotco memproduksi sejumlah kopi berkualitas tinggi, antara lain Kopi Luwak, salah satu varietas kopi terbaik di dunia, Kopi Kalosi Toraja, dan Kopi Kalosi Selebes.



Gambar 2. 12 Kegiatan Pada PT Sulotco Jaya Abadi

Source : <https://kapalapiglobal.com/>

7. PT Weiss Tech

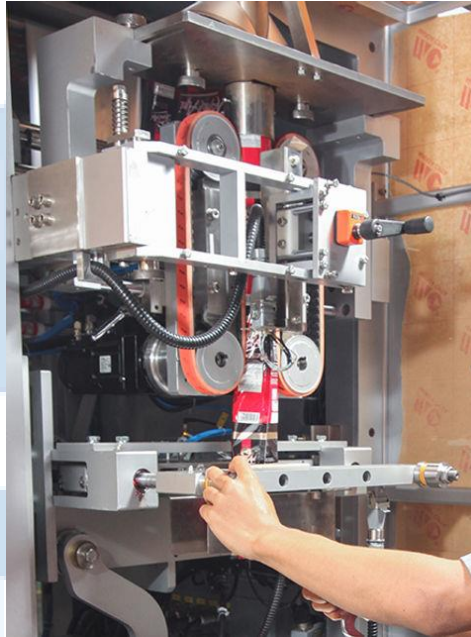


Gambar 2. 13 Logo Perusahaan PT Weiss Tech

Source : <https://www.weisstech.biz/>

- a) Dengan pengalaman lebih dari 20 tahun di bidang engineering dan fabrikasi mesin serta custom, modifikasi, dan upgrade perawatan mesin, PT. Weiss Tech adalah grup bisnis Kapal Api Global.
- b) Pabrik PT Weiss Tech berlokasi di Jl. Ray Kebaron No.27. Ds Kebaron, Kec. Tulangan Sidoarjo, Jawa Timur 61273
- c) PT Weiss Tech menjamin mutu dan tingkat kepresisian produk *spare part* dengan menggunakan alat ukur berteknologi tinggi dengan standar hingga 0,0014 mm (14 mikron)

UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA



Gambar 2. 14 Mesin Kemasan Pada PT Weiss Tech

Source : <https://www.weisstech.biz/>

2.2 Visi Misi Perusahaan

a) Visi

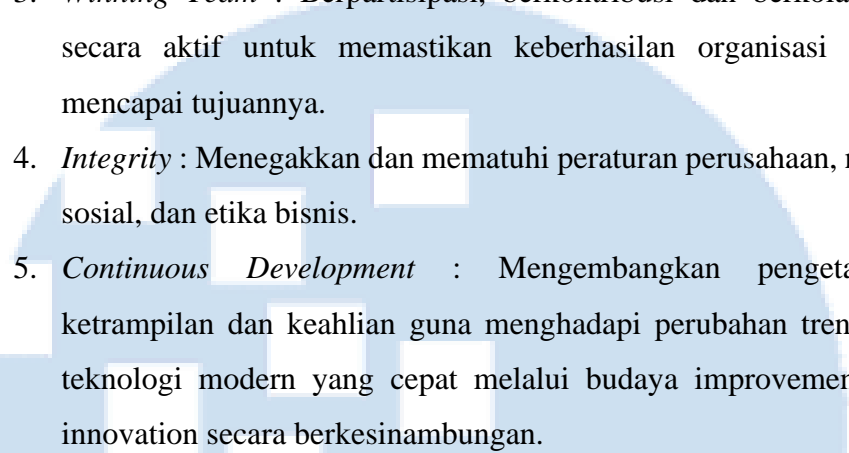
Bertumbuh bersama sebagai perusahaan makanan & minuman berskala global yang inovatif.

b) Misi

Kami bertujuan mencapai posisi kepemimpinan pasar yang berkelanjutan dengan memberikan nilai yang baik kepada pelanggan melalui inovasi yang berkelanjutan, proses kelas dunia, kekuatan keuangan dan orang-orang hebat.

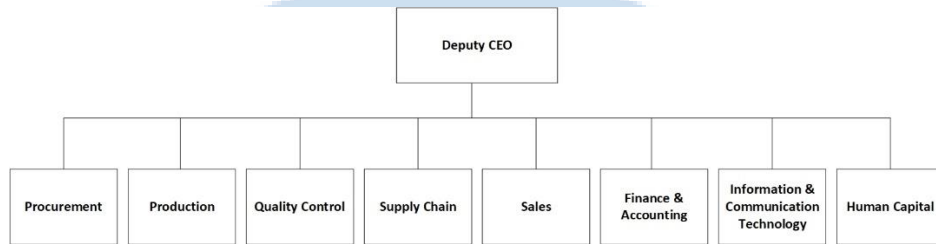
2.3 Nilai Perusahaan

1. *Customer Focus* : Mampu menempatkan pelanggan (internal dan eksternal) dan kebutuhan mereka sebagai fokus utama dalam hubungan profesional yang positif dan produktif.
2. *Work Excellence* : Bekerja optimal untuk mencapai hasil terbaik.

- 
3. *Winning Team* : Berpartisipasi, berkontribusi dan berkolaborasi secara aktif untuk memastikan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya.
 4. *Integrity* : Menegakkan dan mematuhi peraturan perusahaan, norma sosial, dan etika bisnis.
 5. *Continuous Development* : Mengembangkan pengetahuan, ketrampilan dan keahlian guna menghadapi perubahan trend dan teknologi modern yang cepat melalui budaya improvement dan innovation secara berkesinambungan.

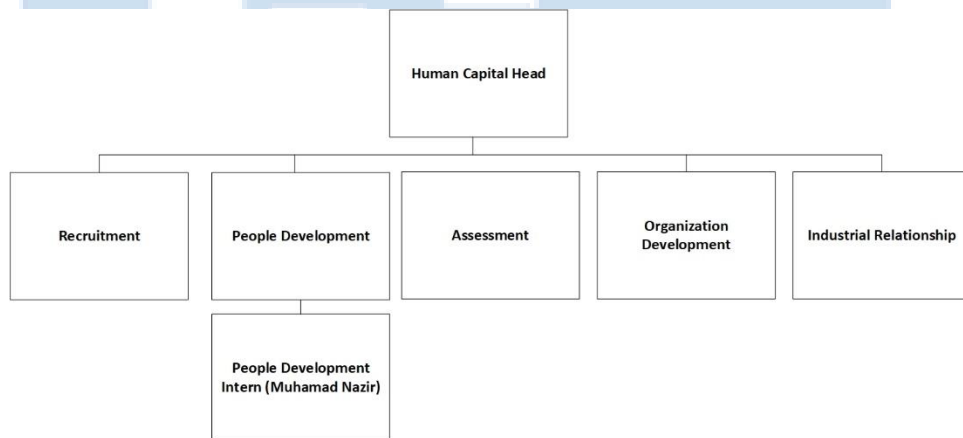
UMMN
UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA

2.4 Struktur Organisasi Perusahaan



Gambar 2. 15 Struktur Perusahaan PT Kapal Api Global

Source : Data Internal Perusahaan, 2022



Gambar 2. 16 Struktur Departemen Human Capital PT Kapal Api Global

Source : Data Internal Perusahaan, 2022

2.5 Tinjauan Pustaka

2.5.1 Manajemen

Menurut (Angelo Kinicki, 2017), Manajemen merupakan proses pengelolaan organisasi untuk mencapai tujuan seperti mengintegrasikan pekerjaan orang melalui perencanaan, pengorganisasian, memimpin, dan mengendalikan sumber daya organisasi.

Manajemen adalah pengolahan perusahaan yang bertujuan untuk mencapai tujuan perusahaan melalui perencanaan, pengorganisasian,

memimpin, dan mengendalikan orang dan sumber daya organisasi lainnya (Schermerhorn, 2017).

Dari pengertian-pengertian manajemen diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan aktivitas koordinasi dan mengawasi kegiatan perusahaan sehingga kegiatan perusahaan selesai dan tujuan perusahaan tercapai secara efisien dan efektif.

Menurut (Maskan et al., 2021) dalam bukunya yang berjudul Pengantar Manajemen, manajemen memiliki unsur-unsur yaitu sebagai berikut:

1. *Man* (Sumber Daya Manusia)

Unsur manusia merupakan unsur terpenting dalam manajemen. Manusia menetapkan tujuan dan juga melakukan langkah-langkah yang diperlukan untuk mencapainya. Karena manusia pada dasarnya adalah organisme yang bekerja, tidak akan ada proses kerja tanpa manusia..

2. *Money* (uang)

Anda tidak dapat mengabaikan peran yang dimainkan uang. Ukuran nilai dan media perdagangan, uang. Jumlah uang yang beredar di dalam organisasi dapat digunakan untuk mengukur sejauh mana hasil kegiatan. Karena semuanya harus diperhitungkan dengan baik, uang adalah alat yang sangat penting untuk mencapai tujuan..

3. *Materials* (bahan)

Bahan setengah jadi (bahan mentah) dan bahan jadi membentuk bahan. Untuk mendapatkan hasil yang lebih baik di dunia bisnis, orang-orang yang ahli dalam profesinya juga harus dapat menggunakan bahan sebagai metode. Tanpa materi, hasil yang diinginkan tidak dapat tercapai karena materi dan manusia tidak dapat dipisahkan.

4. *Machines* (mesin)

Mesin sangat penting untuk operasi bisnis. Penggunaan mesin akan meningkatkan produktivitas, meningkatkan kenyamanan, dan meningkatkan pendapatan..

5. *Market* (pasar)

Tak perlu dikatakan lagi bahwa pemasaran produk sangat penting karena jika barang yang dibuat tidak laku, maka tidak akan diproduksi lagi. Ini menunjukkan bahwa proyek tidak akan bergerak maju. Oleh karena itu, faktor penentu bagi korporasi adalah penguasaan pasar dalam arti menyebarluaskan hasil-hasil manufaktur..

Manajemen memiliki fungsi yang terbagi menjadi 5 (Schermerhorn, 2017) yaitu :

1. *Planning*

Perencanaan adalah proses yang terdiri dari menetapkan tujuan organisasi, membuat rencana untuk mencapai tujuan tersebut, mengidentifikasi sumber daya yang dibutuhkan, dan menetapkan anggaran untuk organisasi.

2. *Organizing*

Merancang struktur organisasi dan membangun lingkungan di mana setiap orang dan segala sesuatu berkolaborasi untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi adalah bagian dari pengorganisasian.

3. *Staffing*

proses pemilihan pekerja untuk suatu pekerjaan, mencari pekerja potensial, memilih pekerja, melatih dan mengembangkan pekerja, menilai kinerja pekerja, memberikan arahan pekerja, dan membayar pekerja itu merupakan penjelasan dari *staffing*.

4. *Leading*

Dengan berkomunikasi, mengarahkan, memotivasi, dan melatih orang lain untuk mencapai tujuan dan sasaran secara tepat waktu, kepemimpinan membantu membangun visi bagi organisasi. Selain itu, ia memiliki peran memberdayakan pekerja dengan memberi mereka kebebasan paling besar untuk bertanggung jawab atas motivasi dan arahan mereka sendiri.

5. *Controlling*

Menetapkan standar yang jelas untuk menilai apakah suatu organisasi bergerak lebih dekat ke tujuan dan sasarannya adalah bagian dari *controlling*. Aktif, berusaha untuk mengukur apakah organisasi mengalami kemajuan sejalan dengan tujuannya..

2.5.2 Sumber Daya Manusia

Proses perekrutan, orientasi, evaluasi, kompensasi, dan pembinaan hubungan karyawan yang positif, kesehatan, keselamatan, dan keadilan dikenal sebagai manajemen sumber daya manusia. (Dessler, 2017). Suatu kegiatan yang disebut "manajemen sumber daya manusia" diciptakan untuk memasok dan mengawasi sumber daya manusia dari organisasi.. (Schermerhorn, 2017).

Menurut (Ichsan et al., 2021) dalam bukunya yang berjudul bahan ajar Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) , Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) memiliki dua porsi penting yaitu:

1. Manajemen Sumber Daya Manusia bagian organisasi yang berkaitan dengan dimensi manusia
2. Peran staf atau pendukung dalam suatu organisasi adalah sebagai berikut. Manfaat HRM termasuk membantu karyawan tetap di rumah, termotivasi untuk bekerja lebih baik, dan terus meningkatkan keterampilan mereka.

Kemudian (Dessler, 2017) juga menjelaskan bahwa terdapat beberapa macam fungsi dari manajemen sumber daya manusia yaitu:

1. Melakukan job analysis, seperti menentukan dan memilih pekerjaan yang jelas untuk masing-masing karyawan
2. Melakukan *man-power planning* tentang apa yang saat ini dibutuhkan karyawan dan merekrut calon karyawan Ketika dibutuhkan oleh perusahaan
3. Seleksi kandidat
4. Memberikan pelatihan untuk karyawan pendatang baru

5. Menetapkan *payroll*
6. Memberikan insentif dan benefit
7. Melakukan komunikasi (interview, konseling, disiplin)
8. Membentuk komitmen diantara karyawan

Menurut (Angelo Kinicki, 2017) Menurut edisi delapan pada buku manajemennya, manajemen sumber daya manusia adalah proses di mana seorang manajer menciptakan, merencanakan, menjaga, dan mempekerjakan staf yang terampil. Perencanaan sumber daya manusia akan mempertimbangkan tuntutan karyawan saat ini serta kebutuhan karyawan yang diantisipasi di masa depan..

Tantangan Manajemen Sumber Daya Manusia, menurut (Wulandari, 2020) dalam bukunya yang berjudul Manajemen Sumber Daya Manusia, dijelaskan bahwa dewasa ini perusahaan menghadapi lima tantangan bisnis yang ketat, yakni:

1. Globalisasi

Dengan ekspansi pasar global yang cepat, para manajer berjuang menyeimbangkan permintaan yang saling bertentangan untuk berpikir secara global dan bertindak secara lokal. Hal ini mengharuskannya memindahkan orang, ide-ide, produk, dan informasi di seluruh dunia untuk memenuhi kebutuhan lokal.

2. Profitabilitas Melalui Pertumbuhan Bisnis

Dalam dekade terakhir, sebagian besar perusahaan telah melakukan perampingan, re-engineering, delayering, dan konsolidasi untuk mendorong efisiensi serta mengurangi biaya. Dorongan untuk memperoleh pertumbuhan pendapatan, tentu saja menempatkan tuntutan yang unik pada suatu organisasi.

3. Perkembangan Teknologi

Dunia kita menjadi lebih kecil dan lebih cepat berkat teknologi. Sejumlah besar informasi dan ide terus bergerak. Memahami dan memanfaatkan manfaat teknologi merupakan masalah bagi para

manajer. Keunggulan bersaing perusahaan sangat dipengaruhi oleh teknologi. Perusahaan harus memperoleh pengetahuan dan teknologi baru dari lingkungan luar untuk bertahan di pasar yang kompetitif saat ini.

4. Modal intelektual

Pengetahuan telah berkembang menjadi keunggulan kompetitif langsung untuk bisnis yang menjual ide dan hubungan (pikirkan layanan profesional, perangkat lunak, dan bisnis berbasis teknologi) serta keunggulan kompetitif tidak langsung untuk semua bisnis yang ingin menonjol dari persaingan dengan menyediakan layanan pelanggan yang unggul. Bisnis yang sukses akan menjadi bisnis yang menarik dan mempertahankan pekerja paling berbakat di organisasi internasional yang besar..

5. Perubahan

Beradaptasi dengan perubahan konstan bisa dibilang merupakan masalah terbesar yang dihadapi bisnis. Mereka harus bisa belajar dengan cepat dan terus menerus, berinovasi secara teratur, dan mengambil kegiatan strategis yang baru, lebih cepat, dan lebih praktis.

2.5.3 People Development

Pengembangan adalah proses peningkatan kemampuan teknis, teoretis, konseptual, dan moral seseorang untuk memenuhi persyaratan posisi atau karier melalui pendidikan dan pelatihan (Hasibuan, 2020:69). Menerapkan program pengembangan karyawan melalui pendidikan dan pelatihan dapat dipertimbangkan saat membahas pengembangan karyawan. Pengembangan karyawan adalah pertumbuhan dan pengembangan pribadi yang dikejar seseorang untuk maju dalam pekerjaan mereka.

2.5.3.1 Metode – Metode Pengembangan Karyawan

Pengelompokan metode latihan operasional untuk karyawan-karyawan operasional (hakim, 2014:63) yaitu :

- 1) *On the job training*, Pelatihan sebagian besar merupakan tanggung jawab bawahan langsung personel yang menyediakan dalam sistem ini. Karena fasilitas pelatihan khusus tidak diperlukan, manajer melihat pelatihan ini sebagai pilihan yang paling hemat biaya. Namun, keberhasilan pendekatan ini sangat meningkatkan kemampuan supervisor langsung..
- 2) *Vertibule school*, Ia tidak melatih peserta pelatihan secara langsung, melainkan pelatih khusus. (*staff specialist*).
- 3) *Apprenticeship*, Biasanya, pendekatan ini diterapkan pada profesi yang menuntut kemampuan tingkat tinggi. Program-program ini biasanya memadukan pendidikan kelas dalam keahlian khusus dengan pelatihan dan pengalaman di tempat kerja..

Pengetahuan karyawan, baik informasi umum maupun pengetahuan karyawan yang berkaitan dengan pelaksanaan tugas, memiliki dampak yang signifikan terhadap seberapa baik mereka menyelesaikan tugas. Kurangnya informasi dari pihak karyawan akan mempengaruhi pekerjaan mereka, membuang-buang waktu, sumber daya, dan hal-hal lain. Biaya produksi yang lebih tinggi mungkin timbul dari limbah ini.

Adapun menurut (Sianturi, 2017) pertimbangan dasar dalam melaksanakan pengembangan karyawan adalah sebagai berikut :

1. Efektivitas dan efisiensi yang rendah adalah masalah dengan kinerja yang buruk..
2. Seorang pekerja atau manajer yang berkinerja buruk (di bawah standar) membutuhkan jenis pengembangan yang sesuai.
3. Pengembangan diri dapat didorong oleh semangat dan dorongan seseorang untuk mempelajari hal-hal baru.
4. Penemuan-penemuan baru sedang dibuat untuk membantu para pekerja beradaptasi lebih baik dengan industri mereka dan untuk membantu mereka yang terlibat menjalankan bisnis mereka.

2.5.4 Kompetensi

Karena kompetensi merupakan salah satu penentu utama peningkatan kinerja, maka masalah kompetensi karyawan dalam organisasi atau perusahaan harus ditanggapi dengan serius. Kompetensi adalah kualitas mendasar yang membedakan seseorang atau karyawan dari orang lain. di mana kompetensi seseorang dibandingkan dengan orang lain dengan cara yang sama (Syahputra & Tanjung, 2020). Sedangkan menurut (Wibowo, 2019) Kompetensi adalah kapasitas untuk melaksanakan pekerjaan atau tugas dengan menggunakan pengetahuan dan kemampuan terbaik, didukung oleh sikap kerja yang membuatnya menantang untuk menyelesaikan pekerjaan.

2.5.4.1 Macam-Macam Kompetensi

Ada tiga macam kompetensi menurut Didi Rasidi (2018), yaitu:

1. Daya saing organisasi dipengaruhi oleh unsur-unsur khas kompetensi organisasi, yang ditentukan dari visi dan misi.
2. Kompetensi posisi adalah sekelompok sifat yang terkait dengan pencapaian atau kegagalan suatu posisi dan terdiri dari pengetahuan, kemampuan, dan sikap perilaku yang berkaitan dengan tugas utama, fungsi, dan perilaku kerja..
3. Kompetensi individu mengacu pada bakat atau kecakapan seseorang dalam situasi atau tingkat tertentu.

2.5.4.2 Alat Pengukur Kompetensi

Berikut adalah alat utama dalam pengukuran kompetensi menurut Yuda Mahendra Asmara (2017)

1. Tes psikometri

Alat yang disebut psiko-testmetri digunakan untuk menilai kapasitas kognitif seseorang. Dibangun menggunakan metode konstruksi statistik yang telah melalui uji validasi dan reliabilitas serta memiliki

kriteria pengukuran yang telah ditentukan. Alat ini biasanya mengevaluasi tiga domain kognitif: penalaran numerik, penalaran verbal, dan penalaran abstraksi.

2. Role playing

Merupakan tiruan dari interaksi interpersonal mereka dengan aktor peran (seseorang yang secara khusus digunakan untuk memainkan peran tertentu, untuk memunculkan perilaku tertentu yang harus muncul). Penilai atau pengamat diamati selama proses simulasi bermain peran ini. Sebagai gambaran, penilaian keterampilan bernegosiasi berupa percakapan antara penilai yang berperan sebagai kepala departemen pengadaan, dan pemain peran yang berperan sebagai pemasok. Hasil yang diharapkan dari pembicaraan ini adalah kesepakatan antara kedua belah pihak..

3. Analisis kasus

Jika profesi tertentu benar-benar membutuhkan kemampuan untuk melakukan analisis dan sintesis yang mendalam, simulasi analisis kasus dapat diimplementasikan. Para penilai diundang untuk mendiskusikan contoh-contoh spesifik dan menawarkan pendapat mereka tentang bagaimana memecahkan masalah ini selama simulasi ini. Simulasi ini mengangkat isu-isu seperti seberapa baik penilai dapat memahami tantangan yang dihadapi (kompetensi analitis), seberapa baik dia dapat menggabungkan masalah (kompetensi konseptual), dan seberapa luas perspektifnya dalam hal pemecahan masalah (kompetensi strategis).

Menurut (Wibowo, 2012:102), ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kompetensi seseorang, yaitu sebagai berikut:

1) Keyakinan dan Nilai-nilai

Cara orang memandang diri mereka sendiri dan orang lain akan berdampak besar pada perilaku mereka. Orang tidak akan berusaha untuk menemukan solusi baru atau tidak konvensional jika mereka tidak berpikir bahwa mereka kreatif dan imajinatif.

Persepsi banyak karyawan tentang manajemen sebagai musuh akan menghalangi mereka untuk menjalankan inisiatif yang mereka perlukan..

2) Keterampilan

Sebagian besar kompetensi melibatkan keterampilan. Kemampuan yang dapat dipelajari, diasah, dan dikembangkan adalah public speaking. Dengan pendidikan, latihan, dan kritik, kemampuan menulis juga dapat ditingkatkan. Kemampuan orang untuk memperhatikan komunikasi akan meningkat seiring dengan meningkatnya keterampilan berbicara dan menulis di depan umum.

3) Pengalaman

Banyak kompetensi memerlukan manajemen orang sebelumnya, berbicara di depan umum, pemecahan masalah, dll. pengalaman. Kecerdasan organisasi yang diperlukan untuk memahami dinamika kekuasaan dan pengaruh di lingkungan mereka tidak mungkin diperoleh oleh orang yang tidak dikenal..

4) Karakteristik Kepribadian

Kepribadian dipengaruhi oleh berbagai faktor, beberapa di antaranya sulit untuk diubah. Namun, kepribadian adalah sesuatu yang dapat diubah. Sebenarnya, karakteristik kepribadian dapat berubah sepanjang waktu. Sebenarnya, karakteristik kepribadian dapat berubah sepanjang waktu. Orang-orang menanggapi dan berpartisipasi dalam kekuatan di sekitar mereka..

5) Motivasi

Kompetensi mungkin berfluktuasi tergantung pada motivasi. Motivasi bawahan dapat dipengaruhi secara positif oleh dukungan atasan, pujian atas pekerjaan mereka, pemberian pengakuan, dan perhatian pribadi. Manajer akan sering menemukan peningkatan penguasaan berbagai kompetensi

yang mempengaruhi kinerja jika mereka dapat mendukung dorongan batin pekerja dan kemudian menghubungkannya dengan kebutuhan bisnis. Kompetensi meningkatkan inisiatif, orientasi hasil, dan kapasitas untuk membujuk orang lain. Kompetensi akan meningkatkan output karyawan dan meningkatkan kontribusi mereka terhadap organisasi..

6) Isu emosional

Penguasaan kompetensi mungkin dibatasi oleh kendala emosional. ketakutan akan kesalahan. Memotivasi diri sendiri dan mengambil inisiatif mungkin sulit ketika Anda merasa tidak nyaman, tidak diinginkan, atau seperti bukan milik Anda. Resolusi konflik dengan manajer dapat dipengaruhi oleh perasaan otoritas. Melampaui situasi yang menantang akan membantu Anda menjadi lebih baik dalam banyak keterampilan.

7) Budaya organisasi

Kegiatan berikut dipengaruhi oleh budaya organisasi dalam hal kemampuan sumber daya manusia::

- a) Prosedur rekrutmen dan seleksi untuk karyawan harus mempertimbangkan siapa yang akan bekerja untuk perusahaan serta tingkat keterampilan dan kompetensi mereka.
- b) Sistem penghargaan menunjukkan kepada karyawan seberapa tinggi perusahaan menghargai kompetensi.
- c) Seberapa baik Anda membuat keputusan memengaruhi kemampuan Anda untuk mengambil inisiatif, memotivasi orang lain, dan memberdayakan orang lain.
- d) Filosofi organisasi berkenaan dengan misi, visi, dan nilai-nilai kompetensi.
- e) Kebiasaan dan prosedur pekerja memberi tahu mereka tingkat kompetensi apa yang dibutuhkan.

- f) Dedikasi untuk pembelajaran dan pertumbuhan menyampaikan kepada karyawan nilai keahlian dalam pembangunan berkelanjutan.
- g) Kemampuan kepemimpinan secara langsung dipengaruhi oleh strategi organisasi untuk mengembangkan pemimpin.

