

## *Abstract*

*This research entitled Descriptive Study of Competency Model on Sales Order Processing Administration Staffs in Co. X Bandung. The study was conducted to know about the competency model on Sales Order Processing Administration Staff in Co. X Bandung. This competency model then can be used as the guidance of Human Resources Management for the Sales Order Processing (SOP) Administration Staffs for various applications such as selection, training and development, also performance appraisal.*

*Guidance theory used in this research is the competency theory from Lucia D. Antionette and Richard Lepsinger. They said that competency model is the particular combination of knowledge, skills, and characteristics needed to effectively perform a role in an organization and is used as a human resource tool for selection, training and development, appraisal, and succession planning.*

*Methodology used in this research is descriptive study. This reseacrh have one variable that is competency model. Data collection is done by interview, observation, and questionnaire In the beginning, an interview and an observation to the job incumbents have been done in order to get the interim competency model. Based on the interim model, the competency model questionnaire made.*

*Competency model questionnaire consist of 43 item. This questionnaire was given to 3 SOP Administration Staffs, a SOP Department Head, and 2 coworkers from another departments that often connect in work with the administration staff. It's done as the validation for the interim competency model.*

*The quistionnaire data processed by counting the average competencies scores and using metric as the guidance for wheter or not a competency included to the model. Based on the data analysis, obtained result that SOP Administration Staffs in Co. X Bandung has a competency model that consist of eight competencies which is concer for order, attention to detail, service orientation, developing and maintaining relationship, time management, self-management skills, computer literacy, and organizational knowledge.*

*Researcher further suggest to conduct socialization of competency model to SOP Administration Staffs so that they can work more appropriate with their competency model. Researcher also suggest the company to arrange competency models for another position in Co. X Bandung.*

## Abstrak

*Penelitian ini berjudul Studi Deskriptif Mengenai Model Kompetensi Pada Staf Administrasi Sales Order Processing di PT. X Bandung. Penelitian ini dilaksanakan untuk mengetahui model kompetensi untuk Staf Administrasi Sales Order Processing (SOP) di PT. X Bandung. Model kompetensi ini selanjutnya dapat digunakan sebagai acuan manajemen Sumber Daya Manusia di bagian SOP, mulai dari seleksi, pelatihan dan pengembangan, juga penilaian kinerja.*

*Teori yang dipakai adalah teori kompetensi dari Lucia D. Antoinette dan Richard Lepsinger. Mereka menyatakan bahwa yang dimaksud dengan model kompetensi adalah kombinasi tertentu dari pengetahuan, keterampilan dan karakteristik yang dibutuhkan untuk secara efektif memainkan peran dalam sebuah organisasi.*

*Metodologi yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi deskriptif. Penelitian ini mempunyai satu variabel yaitu model kompetensi. Pengambilan data dilakukan dengan wawancara, observasi, dan kuesioner. Di awal penelitian, dilakukan wawancara dan observasi terhadap pemegang jabatan untuk memperoleh model kompetensi sementara. Berdasarkan model kompetensi sementara, kuisisioner model kompetensi dibuat.*

*Kuisisioner model kompetensi ini terdiri dari 43 item. Kuisisioner diberikan kepada 3 orang Staf Administrasi SOP, seorang Kepala Departemen SOP, serta 2 rekan karyawan dari bagian lain yang sering berhubungan kerja dengan Staf Administrasi SOP sehingga dianggap memahami pekerjaan Staf Administrasi SOP. Hal ini dilakukan sebagai validasi terhadap model kompetensi sementara.*

*Data kuisisioner diolah dengan menghitung nilai rata-rata kompetensi dan menggunakan metrik sebagai landasan masuk atau tidaknya sebuah kompetensi ke dalam model. Berdasarkan analisis data, diperoleh hasil bahwa Staf Administrasi SOP PT. X memiliki model kompetensi yang terdiri dari delapan kompetensi, yaitu *concer for order, attention to detail, service orientation, developing and maintaining relationship, time management, self-management skills, computer literacy, dan organizational knowledge.**

*Peneliti mengajukan saran untuk melakukan sosialisasi model kompetensi kepada seluruh Staf Administrasi SOP sehingga dapat bekerja lebih sesuai dengan model kompetensi tersebut. Peneliti juga menyarankan kepada perusahaan untuk melakukan penyusunan model kompetensi bagi jabatan lain di PT. X Bandung.*

## DAFTAR ISI

<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR BAGAN.....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN.....</b>	<b>ix</b>

### **BAB I PENDAHULUAN**

1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	7
1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian	
1.3.1 Maksud Penelitian.....	8
1.3.2 Tujuan Penelitian.....	8
1.4 Kegunaan Penelitian	
1.4.1 Kegunaan Teoritis.....	8
1.4.2 Kegunaan Praktis.....	8
1.5 Kerangka Pemikiran.....	9
1.6 Asumsi.....	18

### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

2.1 Kompetensi	
2.1.1 Definisi Kompetensi.....	19
2.1.2 Tipe Karakteristik / Aspek Personal Kompetensi.....	20

2.2 Model Kompetensi	
2.2.1 Definisi Model Kompetensi.....	21
2.2.2 Daftar Kompetensi	
2.2.2.1 LOMA 's <i>Competency Dictionary</i> .....	22
2.2.2.2 <i>Behavioural Competency Dictionary Government of New Brunswick</i> .....	26
2.2.3 Keuntungan Menggunakan Model Kompetensi.....	27
2.2.4 Pendekatan untuk Mengembangkan Model Kompetensi.....	29
2.2.4.1 Mengembangkan Model Kompetensi Dari Awal.....	31
<i>Step 1</i> Menentukan Metodologi Pengumpulan Data.....	31
<i>Step 2</i> Mengumpulkan Data.....	36
<i>Step 3</i> Melakukan Observasi Langsung Kepada Pemegang Jabatan.....	39
<i>Step 4</i> Mengembangkan Suatu Model Kompetensi Sementara.....	40
2.2.4.2 Mematangkan dan Melakukan Validasi Model Kompetensi... ..	44
<i>Step 1</i> Menguji Model Kompetensi.....	45
<i>Step 2</i> Menganalisa Data Baru dan Memperbaiki Model.....	48
<i>Step 3</i> Mengembangkan Model Kompetensi.....	50
<i>Step 4</i> Finalisasi Model.....	53
2.3 Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi	
2.3.1 Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi.....	54
2.3.2 Hakikat Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi .....	54
2.4 Penilaian Kinerja	
2.4.1 Pengertian Penilaian Pelaksanaan Kinerja.....	55

2.4.2 Syarat-Syarat Sistem Penilaian.....	55
---	----

### **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

3.1 Rancangan dan Prosedur Penelitian.....	57
3.2 Bagan Rancangan Penelitian.....	57
3.3 Variabel Penelitian dan Definisi Opreasional	
3.3.1 Variabel Penelitian.....	59
3.3.2 Definisi Konseptual.....	59
3.3.3 Definisi Operasional.....	59
3.4 Alat Ukur	
3.4.1 Wawancara.....	62
3.4.2 Observasi.....	62
3.4.3 Kuisisioner Derajat Kepentingan dan Derajat Frekuensi.....	62
3.4.4 Kuisisioner Model Kompetensi 360 <sup>0</sup> .....	66
3.4.5 Validitas Model Kompetensi.....	70
3.5 Populasi dan Teknik Penarikan Sampel	
3.5.1 Populasi Sasaran.....	71
3.5.2 Karakteristik Sampel.....	71
3.5.3 Teknik Penarikan Sampel.....	72
3.6 Teknik Analisis Data	
3.6.1 Wawancara.....	72
3.6.2 Observasi.....	73
3.6.3 Kuisisioner Derajat Kepentingan dan Derajat Frekuensi.....	73

3.6.4 Kuisisioner Model Kompetensi 360 <sup>0</sup> .....	76
---	----

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

4.1 Hasil Penelitian.....	78
4.2 Pembahasan.....	88

#### **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

5.1 Kesimpulan.....	98
5.2 Saran	
5.2.1 Saran Teoritis.....	99
5.2.2 Saran Praktis.....	99

<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>100</b>
----------------------------	------------

<b>DAFTAR RUJUKAN.....</b>	<b>101</b>
----------------------------	------------

#### **LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Pendekatan untuk Mengembangkan Model Kompetensi.....	29
Tabel 2.2 Pro-Kontra <i>One On One Interview</i> dan <i>Focus Group</i> .....	33
Tabel 2.3 Pro-Kontra Survey dan <i>Focus Group</i> .....	47
Tabel 3.1 Kompetensi, <i>Key Behaviour</i> , dan Nomor Item Kuisisioner Derajat Kepentingan dan Derajat Frekuensi.....	64
Tabel 3.2 Kompetensi, <i>Key Behaviour</i> , dan Nomor Item Kuisisioner Model Kompetensi 360 <sup>0</sup> .....	68
Tabel 3.3 Cara Penghitungan Total Skor Tiap Item.....	73
Tabel 3.4 Kriteria Penilaian Model Kompetensi.....	74
Tabel 3.5 Perhitungan Pemberian Bobot Pada Matriks.....	75
Tabel 3.6 Cara Perhitungan Nilai Kompetensi.....	77
Tabel 4.1 Tabel Analisis Kompetensi Berdasarkan Derajat Kepentingan dan Frekuensi Dengan Menggunakan Matriks.....	79
Tabel 4.2 Tabel Analisis Item Berdasarkan Derajat Kepentingan dan Frekuensi Dengan Menggunakan Matriks.....	80
Tabel 4.3 Item Yang Ditolak dan Diterima.....	82
Tabel 4.4 Model Kompetensi.....	82

## DAFTAR BAGAN

Bagan 1.1 Kerangka Pikir.....	17
Bagan 2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi.....	55
Bagan 3.1 Bagan Rancangan Penelitian.....	58



## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Struktur Organisasi Divisi *Marketing* PT. X Bandung
- Lampiran 2 *Job Description* Staf Administrasi *Sales Order Processing* PT. X  
Bandung
- Lampiran 3 Kerangka Wawancara Staf Administrasi *Sales Order Processing*
- Lampiran 4 Kerangka Wawancara Kepala Departemen *Sales Order Processing*
- Lampiran 5 Hasil Wawancara
- Lampiran 6 Hasil Observasi
- Lampiran 7 Kuisisioner Derajat Kepentingan dan Derajat Frekuensi
- Lampiran 8 Hasil Kuisisioner
- Lampiran 9 Analisis Kualitatif
- Lampiran 10 Kuisisioner Model Kompetensi 360<sup>0</sup>