



**MODEL PENGEMBANGAN KOMPETENSI
MANAJERIAL MAHASISWA FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG**

SKRIPSI

Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan
pada Universitas Negeri Semarang

Oleh

Titi Dwi Jayanti Arti Maulidiah
7101415113

**JURUSAN PENDIDIKAN EKONOMI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
2019**

PERSETUJUAN PEMBIMBING

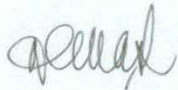
Skripsi ini telah disetujui oleh pembimbing untuk diajukan ke sidang panitia Ujian
Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang

Hari : JUM'at

Tanggal : 22 Februari 2019

Mengetahui

Ketua Jurusan Pendidikan Ekonomi



Ahmad Nurkhin, S.Pd., M.Si

NIP 198201302009121005



Dosen Pembimbing

Drs. Heri Yanto, MBA, PhD

NIP 196307181987021001

PENGESAHAN KELULUSAN

Skripsi ini telah dipertahankan didepan sidang panitia ujian skripsi Fakultas
Ekonomi Universitas Negeri Semarang pada :

Hari : Jum'at
Tanggal : 22 Februari 2019

Penguji 1



Ahmad Nurkhin, SPd, M.Si
NIP 198201302009121005

Penguji 2



Kardiyem, S.Pd, M.Pd
NIP 198712282015042001

Penguji 3




Drs. Heri Yanto, MBA, PhD
NIP 196307181987021001

Menyetujui

Dekan Fakultas Ekonomi




Drs. Heri Yanto, MBA, PhD
NIP 196307181987021001

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Titi Dwi Jayanti Arti Maulidiyah

NIM : 7101415113

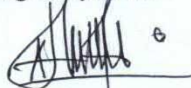
Tempat Tanggal Lahir : Pemalang, 15 Juli 1997

Alamat : Jalan Kamboja RT 02 RW 04, Pemalang

Menyatakan bahwa yang tertulis dalam skripsi dengan judul Model Pengembangan Kompetensi Manajerial Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang benar-benar hasil karya saya sendiri, bukan jiplakan dari karya tulis orang lain. Pendapat atau temuan yang terdapat dalam skripsi ini dikutip atau dirujuk berdasarkan kode etik ilmiah. Apabila dikemudian hari terbukti skripsi ini adalah hasil jiplakan dari karya tulis orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi yang berlaku.

Semarang, Februari 2019

Yang Menyatakan



Titi Dwi Jayanti Arti Maulidiyah

MOTO DAN PERSEMBAHAN

Moto

- ❖ Hal pertama paling penting untuk mencapai kesuksesan adalah kerja keras secara teratur dan terus menerus (Adolf Hitler).
- ❖ Janganlah membanggakan dan menyombongkan diri apa-apa yang kita peroleh, turut dan ikutilah ilmu padi makin berisi makin tunduk dan makin bersyukur kepada yang menciptakan kita Allah SWT (HR.Ath-Thabrani dan Khatib)

PERSEMBAHAN

- ❖ Ayahku Almarhum Bapak Rumono Hasan, dan Ibuku Ibu Aminah yang senantiasa memberi dukungan, motivasi, dan selalu mengiringi langkah dan usahaku dengan segala doa.
- ❖ Kakakku Hanidah Nur Ain dan Adiku Fitrotus Zakiyah yang selalu memberikan motivasi.
- ❖ Teman-teman Pendidikan Akuntansi B 2015
- ❖ Teman-teman Pendidikan Akuntansi BC 2015
- ❖ Almamater Universitas Negeri Semarang

PRAKATA

Segala puji syukur saya panjatkan kepada Tuhan YME, karena atas limpahan rahmat dan Hidayahnya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Model Pengembangan Kompetensi Manajerial Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang” dengan baik.

Oleh karena itu dengan segala kerendahan hati penulis menyampaikan ungkapan terima kasih kepada yang terhormat :

1. Prof. Dr. Fathur Rokhman, M.Si, Rektor Universitas Negeri Semarang atas kesempatan yang telah diberikan kepada penulis untuk dapat menyelesaikan studi di Universitas Konservasi.
2. Drs. Heri Yanto, MBA., PhD, Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang yang telah memberikan kemudahan administrasi dalam perijinan pelaksanaan penelitian.
3. Ahmad Nurkhin, S.Pd., M.Si Ketua Jurusan Pendidikan Ekonomi yang telah memberikan persetujuan dalam proses pembimbingan skripsi.
4. Drs. Heri Yanto., MBA, PhD, Dosen Pembimbing yang telah berkenan memberikan bimbingan, pengarahan dan motivasi dalam penyelesaian skripsi ini.
5. Drs. Kusmuriyanto, selaku Dosen wali yang telah membimbing selama diperkuliahan.
6. Ahmad Nurkhin,S.Pd,M.Si selaku Dosen Penguji yang telah meluangkan waktu untuk menguji hasil skripsi peneliti agar menjadi lebih baik dan benar.
7. Kardiyem, S.Pd, M.Pd selaku Dosen Penguji yang telah meluangkan waktu untuk menguji hasil skripsi peneliti agar menjadi lebih baik dan benar.

8. Seluruh Bapak/Ibu Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang yang telah memberikan bimbingan, pengarahan dan bantuan selama peneliti menimba ilmu di Universitas Negeri Semarang.
 9. Seluruh staf dan karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang yang telah membantu dalam proses perkuliahan.
 10. Kedua orang tua, kakak adik yang senantiasa memberikan doa,dukungan, dan semangat kepada penulis.
 11. Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang tahun angkatan 2015 yang telah bersedia menjadi responden dalam penelitian ini.
 12. Teman-teman seperjuangan Pendidikan Akuntansi A,B,C 2015
 13. Kepada semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah membantu penulis selama masa kuliah dan dalam menyelesaikan skripsi ini.
- Akhirnya semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi peneliti khususnya dan pembaca pada umumnya.

Semarang, Februari 2019

Penulis

SARI

Maulidiyah, Titi Dwi Jayanti Arti. 2019. “*Model Pengembangan Kompetensi Manajerial Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang*”. Skripsi. Jurusan Pendidikan Ekonomi. Fakultas Ekonomi. Universitas Negeri Semarang. Pembimbing: Drs. Heri Yanto, MBA, Ph.D.

Kata Kunci : *Kompetensi Manajerial, Student-Activity Engagement, Intra-Personal Skill, Self Regulation, Leadership skill*

Perkembangan zaman yang semakin modern pada era globalisasi seperti sekarang menuntut adanya sumber daya manusia yang berkualitas untuk dapat bersaing di dunia kerja dalam berbagai aspek agar dapat menghadapi berbagai perubahan yang mungkin terjadi, karena pada saat ini yang dibutuhkan adalah orang-orang yang berpengalaman, punya keahlian, lulus uji kompetensi dan mendapat sertifikat kompetensi salah satunya yaitu kompetensi manajerial. Kompetensi Manajerial adalah salah satu kompetensi yang dibutuhkan dalam dunia kerja. Kompetensi manajerial berkaitan dengan organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui model pengembangan kompetensi manajerial pada mahasiswa Fakultas Ekonomi dengan keterlibatannya dalam organisasi. Organisasi yang berada di Universitas dinamakan organisasi kemahasiswaan, organisasi kemahasiswaan merupakan organisasi yang bergerak dan beranggotakan mahasiswa di kampus.

Penelitian ini dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi penelitian ini adalah mahasiswa Fakultas Ekonomi angkatan 2015 Universitas Negeri Semarang. Teknik pengambilan sampel dengan menggunakan *Probability Sampling* dengan mengambil sampel 150 mahasiswa. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner dan dokumentasi. Metode yang digunakan untuk menguji hipotesis adalah analisis jalur dengan SEM (*Struktural Equation Modelling*).

Hasil penelitian pertama menunjukkan bahwa *Self Regulation, Intra-Personal Skill* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Student-Activity Engagement*. Hasil penelitian yang kedua menunjukkan *leadership skill, Intra-Personal Skill* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi manajerial. *Intra-Personal Skill* tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap *leadership skill* kemungkinan disebabkan oleh indikator dari *intra-personal skill* ataupun pengaruh kepribadian dari faktor luar belum tentu positif sehingga belum tentu dapat meningkatkan *leadership skill* yang dimiliki mahasiswa.

Berdasarkan hasil penelitian diatas dapat diambil kesimpulan bahwa *self regulation, intra-personal skill, student-activity engagement* mahasiswa memberikan pengaruh dalam mengembangkan kompetensi manajerial. Saran yang diberikan agar mahasiswa meningkatkan keterlibatannya dalam organisasi agar dapat meningkatkan kemampuan *leadership skill* yang dimiliki oleh mahasiswa tersebut dan akan memperbaiki kepribadian mahasiswa yang juga terkait dengan regulasi dirinya untuk dapat mengembangkan kompetensi manajerial yang dimiliki yang bermanfaat setelah mahasiswa lulus dari perguruan tinggi.

ABSTRACT

Maulidiyah, Titi Dwi Jayanti Arti 2019. "*Model of Managerial Competency Development of Faculty of Economics Students, Universitas Negeri Semarang*". Final Project. Department of Economic Education. Faculty of Economics. Universitas Negeri Semarang. Advisor: Drs. Heri Yanto, MBA, Ph.D.

Keywords: Managerial Competence, Student-Activity Engagement, Intra-Personal Skill, Self Regulation, Leadership skill

The development of modern era in the globalization that is happening today required the existence of the human resources quality to be able to compete with the working world in various aspects in order to deal with various changes that may occur. It is because at this time what is needed are people who have experienced, expertise, pass the competency test, and get a competency certificate, one of which is managerial competence. Managerial competency is one of the competencies needed in the working world. Managerial competencies related to the organization. This study aimed to find out the model of managerial competency. Organizations in a university are called student organizations. Student organization is organization that is active and has student members on campus. development in Faculty of Economics students.

This study used a quantitative approach. The populations of this study were students of the 2015 academic year, Faculty of Economics, Universitas Negeri Semarang. The sampling technique used Probability Sampling by taking a sample of 150 students. The methods of collecting data used questionnaires and documentation. The method used to test the hypothesis was path analysis with SEM (Structural Equation Modeling).

The results of the first study showed that Self Regulation and Intra-Personal Skill had a positive and significant effect on Student-Activity Engagement. The results of the second study showed leadership skills and Intra-Personal Skill had a positive and significant effect on managerial competence. Intra-Personal Skill did not have a positive and significant effect on leadership skills which might be caused by indicators of Intra-Personal Skill or the influence of personality from external factors was not necessarily positive, so that it was not necessarily able to improve student leadership skills.

Based on result can concluded that Self Regulation, Intra-Personal skill, student-activity engagement, leadership skill have significant of managerial competencies. The suggest that students need to develop their managerial competencies by increasing their involvement in the organization in order to improve the leadership skills owned by students and it will improve the personality of students who are also related to self-regulation in order to develop managerial competencies that are beneficial after students graduate from college.

DAFTAR ISI

HALAMAN COVER	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	ii
PENGESAHAN KELULUSAN	iii
PERNYATAAN.....	iv
MOTO DAN PERSEMBAHAN	v
PRAKATA	vi
SARI	viii
ABSTRAK	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR GAMBAR.....	xvii
DAFTAR LAMPIRAN	xviii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Identifikasi Masalah	12
1.3 Cakupan Masalah	12
1.4 Rumusan Masalah	13
1.5 Tujuan Penelitian.....	14
1.6 Kegunaan Penelitian.....	15
1.7 Orisinalitas Penelitian.....	16
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	18
2.1 <i>Grand Theory</i>	18
2.1.1 Teori <i>Student Involment</i>	18
2.1.2 Teori Harapan (<i>Expectacy Theory</i>).....	21
2.2 Kompetensi Manajerial	22
2.2.1 Pengertian Kompetensi	22
2.2.2 Pengertian Kompetensi Manajerial.....	23
2.2.3 Indikator Kompetensi Manajerial	24

2.3 <i>Self Regulation</i>	26
2.3.1 Pengertian <i>Self Regulation</i>	26
2.3.2 Indikator <i>Self Regulation</i>	27
2.3.3 Peran <i>Self Regulation</i> Dalam Kompetensi Manajerial	30
2.3.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi <i>Self Regulation</i>	30
2.4 <i>Intra-Personal Skill</i>	33
2.4.1 Pengertian Keterampilan (<i>Skill</i>).....	33
2.4.2 Pengertian <i>Intra-Personal Skill</i>	33
2.4.3 Indikator <i>Intra-Personal Skill</i>	34
2.5 <i>Student-Activity Engagement</i>	35
2.5.1 Definisi <i>Student -Activity Engagement</i>	35
2.5.2 Ciri-ciri Keterlibatan mahasiswa dalam organisasi	38
2.2.3.3 Indikator <i>Student-Activity Engagement</i>	39
2.6 <i>Leadership skill</i>	40
2.6.1 Pengertian <i>Leadership skill</i>	40
2.6.2 Indikator <i>Leadership skill</i>	41
2.6.3 Peran Kepemimpinan.....	43
2.7 Penelitian Terdahulu.....	44
2.8 Kerangka Berpikir	47
2.8.1 Pengaruh <i>Self Regulation</i> terhadap <i>Intra-Personal Skill</i>	47
2.8.2 Pengaruh <i>Intra-Personal Skill</i> terhadap <i>Student-Activity Engagement</i>	48
2.8.3 Pengaruh <i>Self Regulation</i> terhadap <i>Student-Activity Engagement</i>	49
2.8.5 Pengaruh <i>Student-Activity Engagement</i> terhadap <i>Leadership skill</i>	51
2.8.6 Pengaruh <i>Self Regulation</i> terhadap <i>Leadership skill</i>	52
2.8.7 Pengaruh <i>Intra-Personal Skill</i> terhadap Kompetensi Manajerial	53
2.8.8 Pengaruh <i>Leadership skill</i> terhadap Kompetensi Manajerial	54
2.8.9 Pengaruh <i>Self Regulation</i> terhadap <i>Leadership skill</i> melalui <i>Intra-Personal skill</i>	55
2.8.10 Pengaruh <i>Self Regulation</i> terhadap <i>Leadership skill</i> melalui <i>Student-activity engagement</i>	57

2.8.11 Pengaruh <i>Intra-Personal skill</i> terhadap <i>Leadership skill</i> melalui <i>Student-Activity Engagement</i>	58
2.8.12 Pengaruh <i>Intra-Personal skill</i> terhadap Kompetensi Manajerial melalui <i>Leadership skill</i>	59
2.9 Hipotesis Penelitian	61
2.10 Kerangka Berpikir	63
BAB III METODE PENELITIAN	64
3.1 Jenis dan desain penelitian	64
3.2 Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel	64
3.2.1 Populasi.....	64
3.2.2 Sampel	65
3.2.3 Teknik Pengambilan Sampel.....	65
3.3 Definisi Operasional Variabel	67
3.3.1 <i>Self Regulation (SR)</i>	67
3.3.2 <i>Intra-Personal Skill (IRP)</i>	68
3.3.3 <i>Student-Activity Engagement (SAE)</i>	69
3.3.4 <i>Leadership skill (LS)</i>	70
3.3.5 Kompetensi Manajerial (KM).....	70
3.4 Instrumen Penelitian	72
3.5.1 Uji Validitas.....	75
3.5.1.1 Variabel <i>Self Regulation</i>	76
3.5.1.2 Variabel <i>Intra-Personal Skill</i>	77
3.5.1.3 Variabel <i>Leadership skill</i>	77
3.5.1.4 Variabel <i>Student-Activity Engagement</i>	78
3.5.1.5 Variabel Kompetensi Manajerial	79
3.5.2 Uji Realibilitas	80
3.6 Teknik Pengumpulan Data	81
3.6.1 Kuesioner	81
3.6.2 Dokumentasi	82
3.7 Teknik Pengolahan dan Analisis Data.....	82
3.7.1 Analisis Statistik Deskriptif.....	82

3.7.2 Analisis Jalur.....	87
3.7.2.1 <i>Struktural Equation Modeling</i>	87
3.7.2.2 Tahapan Permodelan dan Analisis <i>Struktural Equation Modelling</i> . .	88
3.9 Uji Normalitas Data.....	91
3.9.1 <i>Multivariate Normality</i>	91
3.10 Uji Hipotesis.....	94
3.11 Uji <i>Sobel Test</i>	94
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	97
4.1 Hasil Penelitian.....	97
4.1.1 Deskripsi Objek Penelitian	97
4.1.2 Deskripsi Responden Penelitian	97
4.1.3.1 Deskripsi Variabel <i>Self Regulation</i>	98
4.1.3.2 Deskripsi variabel <i>Intra-Personal Skill</i>	99
4.1.3.3 Deskripsi variabel <i>Student -Activity Engagement</i>	99
4.1.3.5 Deskripsi Variabel Kompetensi manajerial	100
4.1.4.3 Distribusi Frekuensi <i>Student-Activity Engagement</i>	103
4.1.4.4 Distribusi Frekuensi <i>Leadership skill</i>	103
4.1.1.5 Distribusi Frekuensi Kompetensi Manajerial	104
4.1.3 Uji <i>Goodness of fit</i>	110
4.1.4 Uji <i>Sobel Test</i>	112
4.1.4.1 Uji Intervening 1 (Pengaruh <i>Self Regulation</i> terhadap <i>Leadership skill</i> melalui <i>Intra-Personal skill</i>).....	113
4.1.4.2 Uji Intervening 2 (Pengaruh <i>Self Regulation</i> terhadap <i>Leadership skill</i> melalui <i>Student-activity engagement</i>).....	114
4.1.4.3 Uji Intervening 3 (Pengaruh <i>Intra-Personal skill</i> terhadap <i>Leadership skill</i> melalui <i>Student-Activity Engagement</i>).....	115
4.1.4.4 Uji Intervening 4 (Pengaruh <i>Intra-Personal Skill</i> terhadap Kompetensi Manajerial melalui <i>Leadership skill</i>).....	116
4.2 Pengujian Hipotesis	117
4.2.2 Uji Hipotesis 2	118
4.2.3 Uji Hipotesis 3	119

4.2.4 Uji Hipotes 4.....	119
4.2.5 Uji Hipotesis 5	120
4.2.6 Uji Hipotesis 6	120
4.2.7 Uji Hipotesis 7	120
4.3 Pembahasan	121
4.3.1 Pengaruh <i>Self Regulation</i> terhadap <i>Intra-Personal Skill</i>	123
4.3.2 Pengaruh <i>Intra-Personal Skill</i> terhadap <i>Student-Activity Engagement</i>	125
4.3.3 Pengaruh <i>Self Regulation</i> terhadap <i>Student-Activity Engagement</i>	126
4.3.4 Pengaruh <i>Intra-Personal Skill</i> terhadap <i>Leadership skill</i>	127
4.3.5 Pengaruh <i>Student -Activity Engagement</i> terhadap <i>Leadership skill</i> ...	129
4.3.6 Pengaruh <i>Self Regulation</i> terhadap <i>Leadership skill</i>	130
4.3.7 Pengaruh <i>Intra-Personal Skill</i> terhadap Kompetensi Manajerial	131
4.3.8 Pengaruh <i>Leadership skill</i> terhadap Kompetensi Manajerial	133
4.3.9 Pengaruh <i>Self Regulation</i> terhadap <i>Leadership skill</i> melalui <i>Intra- Personal Skill</i>	134
4.3.10 Pengaruh <i>Self Regulation</i> terhadap <i>Leadership skill</i> melalui <i>Student- Activity Engagement</i>	136
4.3.11 Pengaruh <i>Intra-Personal skill</i> terhadap <i>Leadership skill</i> melalui <i>Student-Activity Engagement</i>	137
4.3.12 Pengaruh <i>Intra-Personal Skill</i> terhadap Kompetensi Manajerial melalui <i>Leadership skill</i>	138
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	141
5.1 Kesimpulan.....	141
5.2 Saran	143
DAFTAR PUSTAKA	145
LAMPIRAN.....	152

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data Mahasiswa aktif Organisasi.....	9
Tabel 2.1 Daftar Penelitian Terdahulu	44
Tabel 3.1 Daftar Mahasiswa Fakultas Ekonomi 2015	65
Tabel 3.2 Pembagian Sampel.....	67
Tabel 3.3 Pengukuran Variabel Penelitian.....	71
Tabel 3.4 Kisi-kisi Instrumen Penelitian.....	73
Tabel 3.5 Validitas <i>Self Regulation</i>	76
Tabel 3.6 Validitas <i>Intra-Personal Skill</i>	77
Tabel 3.7 Validitas <i>Leadership skill</i>	78
Tabel 3.8 Validitas <i>Student-Activity Engagement</i>	78
Tabel 3.9 Validitas Kompetensi Manajerial.....	79
Tabel 3.10 Uji Realibilitas	80
Tabel 3.11 Distribusi Frekuensi <i>Self Regulation</i>	85
Tabel 3.12 Distribusi Frekuensi <i>Intra-Personal Skill</i>	85
Tabel 3.13 Distribusi Frekuensi <i>Student-Activity Engagement</i>	86
Tabel 3.14 Distribusi Frekuensi <i>Leadership skill</i>	86
Tabel 3.15 Distribusi Frekuensi Kompetensi Manajerial	87
Tabel 3.16 Perbandingan Ukuran <i>Goodness-of fit</i>	90
Tabel 3.17 Data <i>Outlier</i> yang ditemukan dalam Pengujian Normalitas	93
Tabel 3.18 <i>Assesment of Normality</i>	93
Tabel 4.1 Hasil Pengumpulan Data.....	97
Tabel 4.2 Analisis Statistik Deskriptif	98
Tabel 4.3 Distribusi Frekuensi <i>Self Regulation</i>	101
Tabel 4.4 Distribusi Frekuensi <i>Intra-Personal Skill</i>	102
Tabel 4.5 Distribusi Frekuensi <i>Student-Activity Engagement</i>	103
Tabel 4.6 Distribusi Frekuensi <i>Leadership skill</i>	104
Tabel 4.7 Distribusi Frekuensi Kompetensi Manajerial	105
Tabel 4.8 Ringkasan Hasil Analisis Jalur	106
Tabel 4.9 Hasil <i>Squared Multiple regression</i>	109

Tabel 4.10 Hasil Uji Model <i>Goodness fit</i> model Penelitian.....	110
Tabel 4.11 Ringkasan Hasil Uji Parameter Model.....	122

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model Astin I-E-O.....	20
Gambar 2.2 Kerangka Berpikir Penelitian.....	63
Gambar 3.1 Contoh Uji Sobel.....	95
Gambar 4.1 Hasil Sobel Test 1	113
Gambar 4.2 Hasil Sobel Test 2	114
Gambar 4.3 Hasil Sobel Test 3	115
Gambar 4.4 Hasil Sobel Test 4	116
Gambar 4.5 <i>Path Model</i>	118

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian.....	153
Lampiran 2 Tabulasi Data Uji coba Instrumen	158
Lampiran 3 Tabulasi Data Penelitian.....	161
Lampiran 4 Validitas dan Realibitas Uji coba Instrumen Penelitian.....	181
Lampiran 5 Validitas dan Realibitas Instrumen Penelitian.....	186
Lampiran 6 Analisis Korelasi.....	191
Lampiran 7 Hasil Analisis Statistik Deskriptif	191
Lampiran 8 Diagram Penelitian	192
Lampiran 9 Uji Kelayakan Model.....	193
Lampiran 10 Pengujian Hipotesis	196
Lampiran 11 Data <i>Mahalanobius Distance</i> dan Pengujian Normalitas.....	198
Lampiran 12 Hasil Uji Sobel Test.....	206

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan zaman yang semakin modern pada era globalisasi seperti sekarang menuntut adanya sumber daya manusia yang berkualitas untuk dapat bersaing di dunia kerja dalam berbagai aspek agar dapat menghadapi berbagai perubahan yang mungkin terjadi, karena saat ini yang dibutuhkan adalah orang-orang yang berpengalaman, punya keahlian, lulus uji kompetensi dan mendapat sertifikat kompetensi (Hapsari, 2016). Hal tersebut dapat diperoleh dengan menyiapkan sumber daya yang berkualitas salah satunya yaitu dari lulusan sarjana. Beberapa profesi telah diratifikasi oleh *Asean Economic Community* (AEC) untuk bisa bekerja di semua negara anggota ASEAN (Yanto, Fam, Baroroh, & Jati, 2018). Universitas harus mampu menyiapkan lulusannya agar bisa bekerja secara global dan menjadi pribadi yang unggul dalam berbagai kompetensi yang dibutuhkan dalam dunia kerja, kompetensi tersebut dapat menilai peran seseorang dalam dunia kerja ataupun organisasi (Crossman & Clarke, 2010).

Dunia kerja sudah seharusnya dapat menyerap tenaga kerja dari lulusan perguruan tinggi yang memiliki kompetensi, tetapi di Indonesia penyerapan tenaga kerja dari perguruan tinggi masih rendah. Kesempatan kerja yang rendah juga terlihat dari tingkat pengangguran, meskipun pengangguran terbuka relatif rendah dan telah mengalami penurunan dalam kurun waktu 5 tahun terakhir menjadi 5,94 persen pada tahun 2014. Pengangguran pada Agustus 2015

mengalami peningkatan kembali menjadi 6,16 persen, dan pada tahun 2018 juga persentase penduduk bekerja berpendidikan tinggi turun sebesar 0,29 persen poin (BPS, 2018). Pengangguran ini disebabkan masih kurangnya pengembangan kompetensi yang dimiliki lulusan dari perguruan tinggi untuk dapat memperoleh pekerjaan yang sesuai bidangnya.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Yanto et al. (2018) berpendapat, kompetensi adalah kewenangan dan kecakapan atau kemampuan seseorang dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan sesuai dengan jabatannya baik ketika berorganisasi dalam perkuliahan atau ketika sudah memasuki dunia kerja. *American Institute of Certified Public Accountants* (AICPA) menyebutkan bahwa ada enam kompetensi yang harus dimiliki yaitu kompetensi intelektual dan pengambilan keputusan, kompetensi teknologi, kompetensi operasional, kompetensi personal dan kompetensi komunikasi dan negosiasi, kompetensi manajerial (Yanto et al., 2018). Kompetensi tersebut memiliki peranan dalam membentuk karakter mahasiswa yang berasal dari lulusan perguruan tinggi untuk dapat bekerja dengan baik dan kompeten sesuai dengan bidangnya.

Indonesia memang memerlukan berbagai kompetensi tersebut agar dapat menjadi lulusan yang kompeten dan memiliki berbagai keterampilan yang dapat diterapkan, salah satu kompetensi yang penting untuk bekerja di di tataran lokal maupun internasional adalah kompetensi manajerial. Kompetensi manajerial didefinisikan sebagai tipe spesifik dari kompetensi individu, yakni aktivitas, pengetahuan, keahlian atau sikap dan juga karakteristik personal yang diperlukan untuk memperbaiki kinerja manajemen. Hal ini sesuai, karena kompetensi

manajerial berhubungan erat dengan kinerja individual (Levenson, Van der Stede, & Cohen, 2006). Kompetensi manajerial bagi lulusan dipandang sangat penting agar mereka mempunyai *employability* yang tinggi (Kaciuba, 2012). Kompetensi manajerial sangat penting dimiliki oleh mahasiswa karena jika mahasiswa dapat memiliki dan mengembangkan kompetensi manajerial mereka akan memiliki kemampuan berorganisasi dengan baik, karena kompetensi manajerial menentukan perilaku seseorang ketika berada dalam suatu kelompok organisasi atau kaitannya dengan hubungan dengan orang lain. Kompetensi manajerial berhubungan dengan aktivitas, orang-orang, sumber daya, dan informasi (Wulandari, 2018). Kemampuan manajerial seseorang dapat diketahui dari kegiatan sehari-harinya dalam melaksanakan fungsi dan peran yang ada pada dirinya (Ng & Daromes, 2016).

Menurut Fayol (2012) dalam Uzuegbu and Nnadozie (2015) berpendapat tiga macam kompetensi atau keterampilan dasar yang harus dimiliki oleh seorang manajer, yaitu keterampilan konseptual (*conseptual skill*), hubungan interpersonal (*human relations skill*) dan keterampilan teknis. Kompetensi tersebut diuraikan dengan banyak indikator kompetensi manajerial yang harus dimiliki lulusan agar dapat bersaing didunia kerja dan melakukan koordinasi dengan anggota kelompoknya dalam organisasi. Indikator kompetensi manajerial. Indikator kompetensi manajerial menurut Yanto et al. (2018) adalah mampu bekerja sama dalam tim, mampu menjadi pemimpin dalam organisasinya, mampu membuat perencanaan, membentuk jaringan dengan pihak luar, mengatur koordinasi dengan

orang banyak, memotivasi orang, memonitor dan mengevaluasi program, mengelola sumber daya yang ada dalam organisasi.

Pengembangan kompetensi manajerial merupakan alat penting dalam manajemen sumber daya manusia untuk mencapai tujuan strategis organisasi. Kompetensi membantu sistem SDM untuk fokus pada pengembangan perilaku, dan kualitas kerja yang mendukung pada misi, nilai, dan tujuan strategis (Wulandari, 2018). Mahasiswa akan dapat meningkatkan kompetensi manajerial jika terlibat aktif dalam organisasi kemahasiswaan baik di tingkat Universitas ataupun tingkat Fakultas. Organisasi adalah wadah yang memungkinkan manusia untuk mencapai tujuan yang sebelumnya tidak pernah dicapai oleh individu secara sendiri-sendiri, organisasi sebagai suatu unit terkoordinasi yang terdiri dari dua orang atau lebih, berfungsi mencapai sasaran tertentu (Fathoni, 2006). Organisasi perlu adanya manusia, karena manusia adalah hal yang paling utama di dalam organisasi. Lembaga Pendidikan dan Pembinaan Masyarakat mendefinisikan organisasi sebagai kumpulan orang yang mengadakan pembagian pekerjaan yang dikoordinasikan untuk mencapai tujuan bersama (Ardana, 2009).

Manusia secara sendiri-sendiri akan sulit untuk mewujudkan tujuan yang akan dicapai. Kelompok atau organisasi maka akan mempermudah pencapaian tujuan karena didasari pada asas kerjasama dari masing-masing individu untuk membentuk kelompok, kemudian membentuk organisasi. Kelompok adalah gabungan/kumpulan dua atau lebih individu yang berinteraksi dan saling bergantung untuk mencapai sasaran tertentu (Coulter, 2004).

Organisasi yang berada di Universitas dinamakan organisasi kemahasiswaan, organisasi kemahasiswaan merupakan organisasi yang bergerak dan beranggotakan mahasiswa di kampus. Organisasi kampus dapat dikategorikan ke dalam 2 jenis, yaitu organisasi mahasiswa internal kampus dan eksternal kampus. Organisasi Mahasiswa Internal Kampus adalah Organisasi mahasiswa yang melekat pada organisasi kampus dan memiliki kedudukan resmi di Universitas. Bentuknya dapat berupa organisasi mahasiswa ditingkat Universitas, organisasi kemahasiswaan tingkat Fakultas, organisasi kemahasiswaan tingkat Program Studi (Hendra, 2018). Organisasi Internal kampus pada suatu perguruan tinggi dapat bergabung dalam skala daerah, nasional dan bahkan internasional (Zendrato, 2018).

Pengaruh keterlibatan mahasiswa dalam kegiatan ekstrakurikuler di kampus terhadap prestasi akademik sudah banyak diteliti. Hasil penelitian sebelumnya menemukan bahwa ada pengaruh keterlibatan dalam organisasi kampus terhadap prestasi akademik mahasiswa (Hendra, 2018; Pradayu, 2017). Penelitian yang dilakukan oleh Lestari (2016) menemukan bahwa kegiatan ekstrakurikuler mahasiswa tidak berpengaruh terhadap prestasi akademik. Penelitian tentang dampak keterlibatan mahasiswa dalam kegiatan organisasi kampus terhadap kompetensi manajerial belum banyak dilakukan.

Penelitian mengenai model pengembangan kompetensi manajerial juga dipengaruhi oleh keterlibatan mahasiswa dalam organisasi (*Student-Activity Engagement*) hal ini sesuai dengan teori dari Yanto, Mula, and Kavanagh (2011) berpendapat mengenai *Student engagement* bahwa keterlibatan mahasiswa tidak

hanya didalam kelas tetapi juga diluar kelas seperti organisasi. Mahasiswa dapat terlibat aktif pada organisasi yang ada di tingkat Fakultas atau Universitas sebagai wadah mahasiswa agar dapat melatih dan mengembangkan kompetensi manajerial mahasiswa tersebut. Mahasiswa yang mengikuti organisasi akan diketahui kemampuannya dalam berorganisasi terkait dengan perkembangan kompetensi manajerial pada mahasiswa. Pengembangan kompetensi manajerial harus adanya perencanaan tujuan dari proses perencanaan akan menghasilkan strategi tangguh yang dapat meningkatkan operasional-produk atau jasa yang tepat untuk mempertimbangkan berbagai faktor yang menentukan strategi spesifik dari suatu organisasi.

Orang-orang yang ada di dalam suatu organisasi mempunyai suatu keterkaitan yang terus menerus untuk dapat melatih keterampilan yang dimiliki, ataupun kemampuan lainnya. Rasa keterkaitan yang ada, bukan berarti keanggotaan seumur hidup, akan tetapi sebaliknya, organisasi menghadapi perubahan yang konstan di dalam keanggotaan mereka, meskipun pada saat mereka menjadi anggota, orang-orang dalam organisasi harus berpartisipasi secara teratur (Safri, 2017). Organisasi membuat setiap individu dapat berinteraksi dengan semua struktur yang terkait baik itu secara langsung maupun secara tidak langsung kepada organisasi yang mereka pilih untuk diikuti. Organisasi membuat mahasiswa dapat berinteraksi secara efektif dalam organisasi yang diikuti setiap individu dapat berpartisipasi pada organisasi yang bersangkutan (Prawirosentono, 2002).

Organisasi kemahasiswaan memerlukan peran kepemimpinan yang merupakan karakteristik kelompok yang sangat penting karena pemimpin berperan memberikan pengaruh pada anggota kelompok (Ivancevich, 2006). Peran kepemimpinan juga menjadi faktor yang signifikan dalam sebuah kelompok yang membantu kelompok mencapai sasaran-sasarannya, dan yang memungkinkan para anggota memenuhi beragam kebutuhan. Penelitian ini menunjukkan bahwa mahasiswa yang mengikuti organisasi salah satunya harus memiliki kemampuan memimpin yang merupakan salah satu indikator untuk mengukur kompetensi manajerial, karena dalam organisasi akan melatih kemampuan kepemimpinan mahasiswa. Mahasiswa akan dapat berlatih menjadi pemimpin dalam sebuah forum untuk dapat mengembangkan kompetensi manajerial.

Kompetensi manajerial menyangkut aspek yang luas mulai dari menyusun perencanaan, mengembangkan organisasi, memberdayakan sumber daya hingga melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan kegiatan sekolah sesuai standar yang berlaku dalam organisasi. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Yanto et al. (2011) mengungkapkan bahwa *student-staff interaction* (SSI) merupakan faktor penting dalam pembentukan kompetensi mahasiswa, jadi *student-staff interaction* dapat dibentuk melalui organisasi mahasiswa dengan berbagai keterampilan yang diberikan selama mengikuti organisasi.

Pembentukan kompetensi manajerial mahasiswa terdapat banyak tipe kepribadian mahasiswa yang juga menentukan perkembangan kompetensi manajerialnya. Suryabrata (2016) mendefinisikan kepribadian sebagai

karakteristik dan kecenderungan seseorang yang bersifat konsisten yang menentukan perilaku seseorang seperti cara berpikir, berperasaan, dan bertindak. Kepribadian sebagai keseluruhan cara individu bereaksi dan berinteraksi dengan orang lain yang digambarkan dalam bentuk sifat-sifat, yang dapat diukur dan dapat diperlihatkan Umran Nimran dalam Ardana (2009). Sifat kepribadian yang relevan dengan perilaku organisasi terdiri dari Evaluasi inti diri, Pengawasan diri, Kepribadian Proaktif (Coulter, 2004). Kepribadian tersebut akan menghasilkan keterampilan yang dapat menentukan perilaku seseorang ketika dalam organisasi seperti keterampilan interpersonal dan keterampilan intrapersonal.

Menurut Barry dalam Umar (2005) untuk mengevaluasi perkembangan kompetensi manajerial dilihat dari berbagai tingkatan yaitu tingkat reaksi, tingkat belajar, tingkat tingkah laku kerja, tingkat organisasi. Indikator tersebut akan mengukur pengembangan kompetensi manajerial mahasiswa dengan tingkatan yang telah menjadi indikator pengukurannya. Penilaian yang berbeda dari masing-masing hal dalam mengidentifikasi kompetensi manajerial.

Universitas Negeri Semarang merupakan salah satu Universitas di Semarang yang bertujuan untuk mencetak calon sarjana menjadi lulusan yang memiliki berbagai kompetensi. Kompetensi tersebut diperlukan agar dapat bersaing di dunia kerja dan menghadapi tantangan global yang ada berhubungan dengan pentingnya kedudukan kompetensi manajerial. Kompetensi manajerial diperlukan agar setiap individu dapat mengatur dirinya sendiri ataupun ketika berada dalam lingkungan organisasinya.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini meneliti mengenai kompetensi manajerial mahasiswa Fakultas Ekonomi angkatan 2015 Universitas Negeri Semarang yang masih sedikit penelitiannya, sehingga hal ini menarik untuk dikaji lebih mendalam terutama mahasiswa yang aktif mengikuti organisasi untuk diketahui kompetensi manajerial yang diperolehnya. Universitas Negeri Semarang memiliki Lembaga Kemahasiswaan dan Badan Semi Otonom (LKBSO) di Fakultas Ekonomi diantaranya Badan eksekutif Mahasiswa (BEM), Himpunan Mahasiswa (HIMA), Dewan Perwakilan Mahasiswa (DPM) yang dapat dijadikan wadah mahasiswa untuk berorganisasi dan mengembangkan kompetensi manajerialnya.

Berdasarkan pengamatan awal peneliti sudah banyak mahasiswa yang mengikuti dan terlibat aktif dalam Lembaga Kemahasiswaan dan Badan Semi Otonom yang ada di Fakultas Ekonomi sesuai dengan minatnya, tetapi belum diketahui secara pasti mereka sudah memiliki dan mengembangkan kompetensi manajerial. Kompetensi manajerial dalam kehidupan sehari-hari yang dapat diterapkan ketika mereka memasuki dunia kerja untuk mengidentifikasi model pengembangan kompetensi manajerial mahasiswa. Berikut adalah data Mahasiswa Fakultas Ekonomi Angkatan 2015 yang pernah aktif dalam Lembaga Kemahasiswaan dan Badan Semi Otonom (LKBSO)

NO	Jurusan	Jumlah Mahasiswa
1.	Pendidikan Ekonomi	123 Mahasiswa
2.	Akuntansi	74 Mahasiswa
3.	Manajemen	90 Mahasiswa
4.	Ekonomi Pembangunan	47 Mahasiswa
JUMLAH		433 Mahasiswa

Sumber : Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang, 2019

Berdasarkan data tersebut menunjukkan bahwa dari 865 Mahasiswa Fakultas Ekonomi angkatan 2015 terdapat 433 Mahasiswa yang sudah aktif dalam Lembaga Kemahasiswaan dan Badan Semi Otonom yang ada di Fakultas Ekonomi. Data tersebut menunjukkan bahwa keterlibatan mahasiswa Fakultas Ekonomi angkatan 2015 Universitas Negeri Semarang cukup tinggi dalam organisasi kemahasiswaan yang ada di Fakultas Ekonomi dan sebagian mahasiswa aktif dalam organisasi yang ada ditingkat Fakultas.

Penelitian sebelumnya mengenai kompetensi manajerial dari Asumeng (2014) yang menguji model pengembangan kompetensi menunjukkan bahwa ada 6 elemen dalam menunjukkan kompetensi manajerial yaitu dengan variabel *interpersonal skill*, *intrapersonal skill*, *technical/business skills*, *career skills* dan *mentoring skills*, *leadership skill* yang menunjukkan adanya hubungan positif dan signifikan antara kompetensi manajerial dan kinerjanya dalam sebuah organisasi dengan model tersebut. Penelitian ini menunjukkan aspek-aspek yang mempengaruhi inovasi dan keunggulan kompetitif organisasi dalam mengidentifikasi kompetensi manajerial dan kinerja organisasi. Penelitian yang dilakukan Simanjutak (2015) juga menunjukkan adanya hubungan yang positif dan signifikan kompetensi manajerial yang dimiliki kepala sekolah dalam membina profesionalisme serta penelitian yang menunjukkan bahwa *self* regulasi dapat menentukan keaktifan seseorang dalam organisasi kemahasiswaan yang diikuti Alfiana (2013), namun penelitian yang dilakukan oleh Manik and Coenraat (2015) bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap

kompetensi manajerial. Penelitian ini dapat memprediksi bahwa *Self regulation, Intra-personal, leadership skill* akan mempengaruhi kompetensi manajerial.

Penelitian ini akan meneliti model pengembangan kompetensi manajerial mahasiswa dengan membandingkan keberhasilan dan perkembangan pencapaian kompetensi manajerial berdasarkan dari beberapa indikator. Variabel eksogen dalam penelitian mengenai kompetensi manajerial adalah *self regulation*, karena variabel tersebut merupakan indikator dalam kompetensi manajerial tanpa adanya regulasi diri yang baik dalam organisasi mahasiswa tidak akan dapat mengembangkan kompetensi manajerialnya. Variabel intervening yaitu *intra-personal skill, student-activity engagement, leadership skill*. Penelitian ini dilakukan dengan meneliti kompetensi manajerial yang dimiliki mahasiswa Fakultas Ekonomi angkatan 2015 dan pengembangan kompetensi manajerial oleh mahasiswa tersebut.

Pembeda Penelitian ini adalah responden dari penelitian tersebut yaitu mahasiswa Fakultas Ekonomi angkatan 2015. Penelitian sebelumnya banyak penelitian mengenai kompetensi manajerial tetapi meneliti untuk kompetensi manajerial kepala sekolah ataupun guru dan kompetensi manajerial pada seorang pemimpin disebuah perusahaan dengan berbagai indikatornya masing-masing. Penelitian ini ingin meneliti perkembangan kompetensi manajerial yang dimiliki setiap mahasiswa, karena peneliti ingin berfokus kepada model pengembangan kompetensi manajerial mahasiswa yang diukur dari berbagai aspek untuk mengetahui kompetensi manajerial yaitu dari *Self regulation, Intra-Personal Skill, Student-Activity Engagement, Leadership skill*.

Berdasarkan latar belakang di atas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Model Pengembangan Kompetensi Manajerial Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang”.

1.2 Identifikasi Masalah

Identifikasi masalah yang harus dapat diselesaikan untuk dapat memperbaiki kompetensi manajerial mahasiswa berdasarkan dari latar belakang, identifikasi masalahnya yaitu sebagai berikut :

1. Kurangnya pengembangan kompetensi manajerial dalam lingkungan fakultas ekonomi walaupun banyak mahasiswa yang sudah mengikuti organisasi, tetapi tidak semua mahasiswa dapat menerapkan dan mengembangkan kompetensi manajerial tersebut untuk dapat diterapkan di dunia kerja ketika mereka lulus dari perguruan tinggi.
2. Kebiasaan mahasiswa yang tidak dapat menerapkan kompetensi yang telah diperoleh dalam lingkungan kampus atau organisasi untuk kehidupan sehari-hari.
3. Kurangnya pemahaman mahasiswa mengenai kompetensi manajerial sehingga mereka kurang mampu mengembangkan kompetensi manajerial tersebut untuk dapat diterapkan di dunia kerja ketika mereka lulus dari perguruan tinggi.

1.3 Cakupan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah diatas penelitian ini dibatasi pada :

1. Objek Penelitian pada Mahasiswa Fakultas Ekonomi angkatan 2015 Universitas Negeri Semarang.

2. Konsep yang menjadi bahan penelitian adalah Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang.
3. Perkembangan Kompetensi Manajerial mahasiswa diukur dengan indikator *Self Regulation* sebagai variabel eksogen, *Intra-Personal Skill*, *Leadership skill*, *Student-Activity Engagement* sebagai variabel intervening dan Kompetensi Manajerial sebagai variabel endogen.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas rumusan Masalah yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah *Self Regulation* berpengaruh terhadap *Intra-Personal Skill* mahasiswa?
2. Apakah *Intra-Personal Skill* berpengaruh terhadap *Student-Activity Engagement* mahasiswa?
3. Apakah *Self Regulation* berpengaruh terhadap *Student-Activity Engagement* mahasiswa?
4. Apakah *Intra-Personal Skill* berpengaruh terhadap *Leadership skill* mahasiswa?
5. Apakah *Student-Activity Engagement* berpengaruh terhadap *Leadership skill* mahasiswa?
6. Apakah *Self regulation* berpengaruh terhadap *Leadership skill* mahasiswa?
7. Apakah *Intra-Personal Skill* berpengaruh terhadap Kompetensi manajerial mahasiswa?
8. Apakah *Leadership skill* berpengaruh terhadap Kompetensi manajerial mahasiswa?

9. Apakah *Self Regulation* berpengaruh terhadap *Leadership skill* melalui *Intra-Personal Skill*?
10. Apakah *Self Regulation* berpengaruh terhadap *Leadership skill* melalui *Student-Activity Engagement*?
11. Apakah *Intra-Personal Skill* berpengaruh terhadap *Leadership skill* melalui *Student-Activity Engagement*?
12. Apakah *Intra-Personal Skill* berpengaruh terhadap Kompetensi Manajerial melalui *Leadership skill*?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah yang telah dijabarkan, maka tujuan penelitian yang hendak dilakukan dalam penelitian ini yaitu :

1. Untuk mengetahui pengaruh *Self Regulation* terhadap *Intra-Personal Skill* mahasiswa.
2. Untuk mengetahui pengaruh *Intra-Personal Skill* terhadap *Student-Activity Engagement* mahasiswa.
3. Untuk mengetahui pengaruh *Self Regulation* terhadap *Student-Activity Engagement* mahasiswa.
4. Untuk mengetahui pengaruh *Intra-Personal Skill* terhadap *Leadership skill* mahasiswa.
5. Untuk mengetahui pengaruh *Student-Activity Engagement* terhadap *Leadership skill* mahasiswa.
6. Untuk mengetahui pengaruh *Self Regulation* terhadap *Leadership skill* mahasiswa.

7. Untuk mengetahui pengaruh *Intra-Personal Skill* terhadap Kompetensi Manajerial mahasiswa.
8. Untuk mengetahui pengaruh *Leadership skill* terhadap Kompetensi Manajerial mahasiswa.
9. Untuk mengetahui pengaruh *Self Regulation* terhadap *Leadership skill* melalui *Intra-Personal Skill* mahasiswa
10. Untuk mengetahui pengaruh *Self Regulation* terhadap *Leadership skill* melalui *Student-Activity Engagement* mahasiswa
11. Untuk mengetahui pengaruh *Intra-Personal Skill* terhadap *Leadership skill* melalui *Student-Activity Engagement* mahasiswa
12. Untuk mengetahui pengaruh *Intra-Personal Skill* terhadap Kompetensi Manajerial melalui *Leadership skill* mahasiswa

1.6 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat berguna baik secara teoritis maupun secara praktis :

1. Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan pengetahuan dan informasi serta bukti empiris terkait dengan kompetensi manajerial dalam menjelaskan faktor kompetensi manajerial untuk meningkatkan dan mengembangkan kompetensi manajerial mahasiswa. Bagi akademisi diharapkan penelitian ini dapat menjadi bahan untuk mengembangkan penelitian selanjutnya dengan tema terkait, sehingga dapat mengembangkan kompetensi manajerial mahasiswa.

2. Kegunaan Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada pendidik atau mahasiswa agar lebih mengembangkan kompetensi manajerialnya selama berada dilingkungan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang atau ketika mengikuti organisasi kemahasiswaan.

1.7 Orisinalitas Penelitian

Penelitian sebelumnya mengenai kompetensi manajerial pernah diteliti oleh Dahlan, Iriawan, and Hamdan (2017) yang meneliti mengenai kompetensi manajerial kepala sekolah dan juga penelitian dari Yanto et al. (2018) mengenai kompetensi akuntansi yang didalamnya termasuk kompetensi manajerial. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah penelitian ini meneliti kompetensi manajerial mahasiswa bukan pada kepala sekolah ataupun pimpinan perusahaan. Penelitian ini yaitu dengan kompetensi manajerial yang dimiliki oleh mahasiswa selama berada dilingkungan Fakultasnya atau ketika mereka mengikuti organisasi.

Alasan mengganti variabel ini adalah karena menurut penulis variabel *Self regulation, Intra-Personal Skill, Student-Activity Engagement, Leadership skill* lebih mudah untuk mengukur model pengembangan kompetensi manajerial mahasiswa dengan berbagai indikator dari masing-masing variabel. Peneliti menggunakan variabel *self regulation, intra-personal skill, student activity-engagement, leadership skill*, kompetensi manajerial karena variabel tersebut merupakan faktor yang mempengaruhi kompetensi manajerial berdasarkan

penelitian sebelumnya mengenai kompetensi manajerial. Perbedaan selanjutnya adalah terletak pada lokasi penelitian.

Penelitian ini dilakukan di Universitas Negeri Semarang khususnya di Fakultas Ekonomi. Alasan yang mendasari memilih Universitas Negeri Semarang karena banyak mahasiswa di Universitas Negeri Semarang yang tidak diketahui secara pasti mahasiswa dapat mengembangkan kompetensi manajerialnya untuk diterapkan didunia kerja. Pengembangan kompetensi manajerial berdasarkan keterampilan-keterampilan yang telah mereka peroleh selama dilingkungan Fakultas Ekonomi atau diorganisasi yang pernah diikuti, sehingga dengan penelitian ini akan diketahui model pengembangan kompetensi manajerial mahasiswa Fakultas Ekonomi angkatan 2015 Universitas Negeri Semarang.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 *Grand Theory*

2.1.1 *Teori Student Involment*

Astin (1996) dalam Foreman and Retallick (2012) mendefinisikan keterlibatan sebagai investasi energi fisik dan psikologis yang terjadi sepanjang kontinum dan memiliki fitur kuantitatif (misalnya, waktu yang dihabiskan) dan kualitatif (misalnya, jumlah fokus atau kedalaman). Astin menggambarkan seorang mahasiswa yang terlibat sebagai orang yang "mencurahkan banyak energi untuk belajar, menghabiskan banyak waktu di kampus, berpartisipasi aktif dalam organisasi mahasiswa, dan sering berinteraksi dengan anggota fakultas dan siswa lain (Burt, 2015).

Penelitian mendukung teori keterlibatan Astin (1999) yang menemukan bahwa frekuensi dan kualitas partisipasi siswa dalam kegiatan dikaitkan dengan aspirasi pendidikan tinggi, meningkatkan kepercayaan diri, dan meningkatkan keterampilan interpersonal dan kepemimpinan. Bartkus, Nemelka, Nemelka, and Gardner (2012) menyimpulkan bahwa skor indeks ekstrakurikuler yang mewakili jumlah di mana mahasiswa terlibat, status petugas, dan jam yang dihabiskan oleh siswa secara signifikan memprediksi keterampilan *intra-personal* seperti komunikasi, inisiatif, pengambilan keputusan, dan kerja tim.

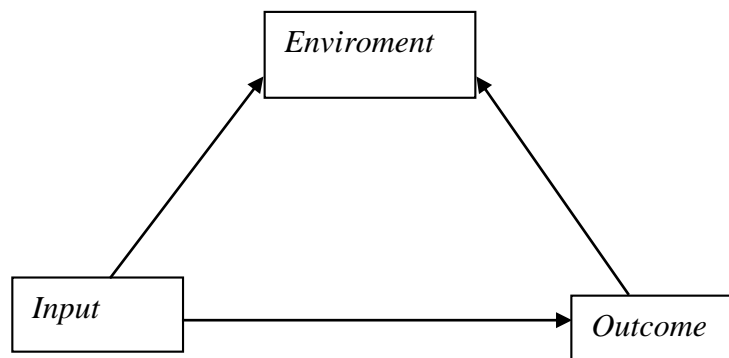
Teori Astin (1999) menyatakan administrator dan anggota fakultas harus mengakui bahwa hampir setiap kebijakan yang ada dan praktik institusional dapat

memengaruhi cara siswa menghabiskan waktu mereka dan jumlah usaha yang mereka curahkan untuk kegiatan akademis. Keputusan administratif tentang banyak masalah non-akademik seperti jumlah dan jenis kegiatan ekstrakurikuler dapat secara signifikan mempengaruhi cara yang akan dapat menghabiskan waktu dan energi mereka.

Astin (1999) menyebutkan Teori keterlibatan memiliki lima asumsi dasar, yaitu:

1. Keterlibatan mengacu pada investasi energi fisik dan psikologis dalam hal berbagai “obyek”. Obyek ini bisa jadi pengalaman mahasiswa dalam lingkungan fakultasnya.
2. Apapun obyeknya, keterlibatan mahasiswa terjadi di sepanjang kontinum. Mahasiswa yang berbeda menunjukkan tingkatan keterlibatan berbeda pada obyek tersebut dan siswa yang sama mewujudkan tingkatan keterlibatan berbeda pada obyek yang berbeda di waktu yang berbeda.
3. Keterlibatan memiliki fitur yang kuantitatif dan kualitatif.
4. Jumlah pembelajaran siswa dan pengembangan pribadi terkait dengan setiap program pendidikan berbanding lurus dengan kualitas dan kuantitas keterlibatan siswa dalam program tersebut.
5. Efektivitas dari setiap kebijakan pendidikan atau praktik berkaitan langsung dengan praktik untuk meningkatkan keterlibatan mahasiswa dalam organisasi kemahasiswaan yang diikuti oleh mahasiswa tersebut.

Konsep inti dari teori ini terdiri dari tiga unsur, yaitu *input*, *environment* dan *outcome* (I-E-O).



Gambar 2.1.

Model Astin I-E-O

Sumber : Astin (1993) dalam Yanto et al. (2011)

Gambar 2.1 memperlihatkan hubungan antar komponen dalam teori Astin I-E-O. Model Pengembangan kompetensi manajerial ditunjukkan dalam gambar 2.1 bahwa *outcome* mahasiswa ditentukan oleh *input* dan *environment*. Teori ini menjelaskan pada waktu yang sama, faktor-faktor *input* memiliki hubungan yang akan mempengaruhi *environment* dan mempengaruhi *outcome*. Astin juga menjelaskan bahwa hubungan antara *environment* dan *outcome* tidak dapat dipisahkan pengaruhnya dari input Kelly (1996) dalam (Yanto, Mula, & Kavanagh, 2013). Berkaitan dengan pendidikan tinggi, Yanto et al. (2011) mendefinisikan :

1. *Input* sebagai kualitas awal pribadi mahasiswa yang dibawa seperti *self regulation* dan *intra-personal skill* mahasiswa.
2. *Environment* (lingkungan) didefinisikan sebagai pengalaman nyata mahasiswa selama program pendidikan di universitas. Kaitannya dengan keterlibatan mahasiswa dalam organisasi (*Student-activity engagement*).

3. *Outcome* didefinisikan sebagai bakat yang dikembangkan dosen dalam program pendidikan mereka yang meliputi karakteristik mahasiswa, pengetahuan, sikap, kepercayaan, dan nilai-nilai yang didapatkan setelah mahasiswa mengikuti organisasi. Kaitannya dengan kompetensi, *outcome* berupa *leadership skill*, kompetensi manajerial.

Teori *student involment* menjelaskan model pengembangan kompetensi manajerial mahasiswa dengan variabel *self regulation*, *intra-personal skill* sebagai *input*, *student-activity engagement* sebagai *environment* atau proses, *leadership skill*, kompetensi manajerial sebagai *output*.

2.1.2 Teori Harapan (*Expectacy Theory*)

Teori Ekspetasi/Teori harapan dicetuskan oleh Victor Vroom yang menggambarkan bahwa kuatnya kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu tindakan tertentu bergantung pada kekuatan yang berupa harapan, bahwa hasil tindakannya akan diikuti oleh suatu *output* tertentu dan daya tarik *output* tersebut (Ardana, 2009). Coulter (2004) berpendapat teori harapan ini menunjukkan bahwa kekuatan dari suatu kecenderungan untuk bertindak dalam cara tertentu bergantung pada kekuatan dari suatu harapan bahwa tindakan tersebut akan diikuti dengan hasil yang ada dan pada daya tarik dari hasil itu terhadap individu tersebut.

Teori ini mengatakan bahwa seseorang akan termotivasi untuk menjalankan tingkat upaya yang tinggi bahwa ia yakin upayanya tersebut akan menghantarkan ke suatu penilaian kinerja yang baik. Penilaian kinerja yang baik akan mendorong peningkatan dari organisasi (Ardana, 2009).

Teori harapan ini menjelaskan bahwa mahasiswa akan termotivasi untuk mengeluarkan tingkat usaha untuk mengembangkan kompetensi manajerial dalam organisasi apabila menghasilkan penghargaan-penghargaan dalam organisasi. Oleh karena itu, teori tersebut berfokus pada tiga hubungan, meliputi: (1) hubungan usaha-kinerja, yaitu kemungkinan yang dirasakan oleh individu yang mengeluarkan sejumlah usaha akan menghasilkan kinerja; (2) hubungan kinerja-penghargaan, yaitu tingkat sampai sejauh mana individu tersebut yakin bahwa bekerja pada tingkat tertentu akan menghasilkan pencapaian yang diinginkan; dan (3) hubungan penghargaan-tujuan-tujuan pribadi, yaitu tingkat sampai mana penghargaan-penghargaan organisasional memuaskan tujuan-tujuan pribadi atau kebutuhan-kebutuhan seorang individu dan daya tarik dari penghargaan-penghargaan potensial bagi individu tersebut.

Teori harapan digunakan untuk menjelaskan hubungan *self regulation*, *intra-personal skill*, *leadership skill* dan kompetensi manajerial. Apabila seseorang memiliki *self regulation*, *intra-personal skill*, *leadership skill* maka akan berpengaruh terhadap perkembangan kompetensi manajerial mahasiswa tersebut sehingga dalam hal ini akan diketahui model pengembangan kompetensi manajerial mahasiswa.

2.2 Kompetensi Manajerial

2.2.1 Pengertian Kompetensi

Kompetensi Menurut E.Mulyasa (2009, p. 26) merupakan komponen utama dari standar profesi, yang diartikan dan dimaknai sebagai perangkat perilaku efektif yang terkait dengan eksplorasi dan investigasi, menganalisis dan

memikirkan, serta memberikan perhatian, dan persepsi untuk mencapai tujuan tertentu secara efektif dan efisien. Hal itu menunjukkan bahwa kompetensi mencakup tugas, ketrampilan sikap dan apresiasi yang harus dimiliki peserta didik untuk dapat melaksanakan tugas-tugas pembelajaran sesuai dengan jenis pekerjaan tertentu. Kompetensi menurut Indonesia (2003) tentang Ketenagakerjaan pasal 1 (10), menyebutkan bahwa “Kompetensi adalah kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan”.

2.2.2 Pengertian Kompetensi Manajerial

Kompetensi manajerial didefinisikan sebagai tipe spesifik dari kompetensi individu, yakni aktivitas, pengetahuan, keahlian atau sikap dan juga karakteristik personal yang diperlukan untuk memperbaiki kinerja manajemen. Martina, Hana, and Jiri (2012, p. 131) mendefinisikan kompetensi manajerial sebagai “karakteristik yang secara kausal berhubungan dengan kinerja yang efektif dan atau superior”. Efektivitas kinerja adalah tercapainya hasil spesifik (*outcomes*) yang dipersyaratkan dalam pekerjaan melalui tindakan spesifik yang konsisten dengan kebijakan, prosedur, dan kondisi lingkungan organisasi.

Kompetensi manajerial dapat disebut juga dengan kompetensi peran, karena kompetensi peran hanya relevan bagi seseorang yang memegang posisi manajerial. Kompetensi peran dikategorikan ke dalam kompetensi yang berhubungan dengan aktivitas, orang-orang, sumber daya, dan informasi. Kompetensi peran berkontribusi pada model kompetensi ambil dan pakai (*plug and play*) karena tidak memiliki perbedaan yang signifikan dalam organisasi”

(Wulandari, 2018). Pandangan tersebut sejalan dengan apa yang dikemukakan Titus (1994) bahwa “kompetensi manajerial merupakan bagian khusus dari dampak dan pengaruh, mengekspresikan maksud untuk memiliki pengaruh spesifik tertentu.

2.2.3 Indikator Kompetensi Manajerial

Penelitian terdahulu banyak menggunakan indikator untuk mengukur kompetensi manajerial. Penelitian ini menggunakan indikator yang digunakan menurut Yanto et al. (2018) adalah :

1. Mampu bekerja sama dalam tim

Bekerja sama dalam tim menghasilkan sinergi positif melalui upaya yang terkoordinasi. Upaya individu akan menghasilkan level kinerja yang lebih besar dari pada jumlah input individu. Tim kerja akan diminta menghasilkan gagasan, mengumpulkan sumber daya, atau mengkoordinasikan logistik (Coulter, 2004).

2. Mampu menjadi Pemimpin dalam organisasi

Organisasi memerlukan kepemimpinan yang kuat dan manajemen yang kuat untuk efektivitas yang optimal, memerlukan para pemimpin untuk menantang status masa depan, dan menginspirasi anggota organisasi untuk mencapai visi (Coulter, 2004).

3. Mampu membuat perencanaan strategis

Menurut Rusniati (2014) perencanaan strategis merupakan rencana jangka panjang yang bersifat menyeluruh, memberikan rumusan arah organisasi atau perusahaan, dan prosedur pengalokasian sumber daya untuk mencapai tujuan

selama jangka waktu tertentu dalam berbagai kemungkinan keadaan lingkungan.

4. Membentuk jaringan dengan pihak luar.

Hubungan dengan pihak luar penting bagi setiap orang jika seseorang memiliki relasi yang baik dengan pihak luar maka akan mudah menjalin kerjasama dengan berbagai pihak dan memiliki kemampuan komunikasi yang baik. Pembinaan hubungan kerja yang dilakukan oleh pimpinan organisasi atau perusahaan dapat dikatakan berhasil apabila tercipta adanya kerjasama antar anggota organisasi atau sumber daya manusia dalam organisasi atau perusahaan tersebut. Kerja sama akan tercipta apabila terdapat saling percaya antar anggota organisasi atau perusahaan dan kepercayaan akan tumbuh melalui pelaksanaan komunikasi yang baik (Setiyanti, 2012).

5. Mengatur koordinasi dengan orang banyak

Seseorang perlu untuk berkoordinasi dengan pihak lain, jika seseorang dapat berkoordinasi dengan orang banyak maka orang tersebut akan mudah menjalin kerjasama dengan berbagai pihak. Koordinasi telah dikaitkan dengan kepercayaan, karena koordinasi menciptakan jaringan kinerja organisasi dipahami Lehtimaki (1996) dalam (Osifo, 2013).

6. Memotivasi orang

Memotivasi merupakan kekuatan, arah dan ketekunan seseorang dalam upaya untuk mencapai tujuan yang berkaitan dengan upaya menuju setiap tujuan. Individu yang termotivasi akan bertahan cukup lama dengan tugasnya

(Coulter, 2004). Individu akan termotivasi jika adanya penguatan dari individu itu sendiri.

7. Memonitor dan Mengevaluasi Program

Memonitor dan mengevaluasi setiap program penting bagi setiap orang untuk dapat memonitor program yang telah diikutinya karena seseorang akan mengevaluasi ketercapaian program yang diikutinya. PMBOK (2001) menjelaskan bahwa pemantauan dan pengendalian pekerjaan proyek adalah "proses pelacakan, peninjauan, dan mengatur kemajuan untuk memenuhi tujuan kinerja yang ditetapkan dalam rencana manajemen proyek" (Tecla, Omar, & Javan, 2017).

8. Mengelola sumber daya

Pengelolaan sumber daya penting dilakukan oleh setiap orang, jika seseorang dapat mengelola sumber daya yang dimilikinya maka akan dapat menjaga berbagai fasilitas yang ada dan menggunakannya sesuai dengan kebutuhan.

2.3 Self Regulation

2.3.1 Pengertian Self Regulation

Regulasi diri merupakan kemampuan seseorang mengontrol diri dalam mencapai tujuan, sehingga mahasiswa meregulasi diri demi tercapai tujuan perkuliahnya. Adanya kegiatan organisasi yang tidak diwajibkan menjadikan perbedaan kegiatan mahasiswa, sehingga akan diketahui perbedaan tingkat regulasi diri mahasiswa yang merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kompetensi manajerial jika dikaji dengan keikutsertaan mahasiswa dalam organisasi kemahasiswaan (Alfiana, 2013).

Self-regulation adalah kemampuan untuk menjadi partisipan yang aktif secara metakognisi, motivasi, dan perilaku (*behavior*) di dalam proses belajar. *Self regulated learning* merupakan suatu proses pengaturan diri dan strategi yang melibatkan metakognisi, motivasional, dan behavioral dalam mengoptimalkan proses pembelajaran (Zimmerman, 2008). Secara metakognisi, siswa membuat perencanaan, mengatur, mengorganisir, mengontrol, dan mengevaluasi tujuan yang akan dicapai.

Self regulation merupakan kegiatan dimana individu yang secara aktif, menyusun, menentukan tujuan belajar, merencanakan dan memonitor, mengatur dan mengontrol kognisi, motivasi perilaku serta lingkungan belajarnya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Filho, 2001; Pintrich, 2004; Wolters, et. al, 2003 dalam (Fasikhah & Fatimah, 2013).

2.3.2 Indikator *Self Regulation*

Peneliti dahulu mengukur *self regulation* dengan indikator yang berbeda-beda. Penelitian yang dilakukan Alfiana (2013) memfokuskan pada koefisien regresi mahasiswa yang mengikuti organisasi dan mahasiswa yang tidak mengikuti organisasi. Berdasarkan hasil penelitian tersebut maka indikator menurut Miller and Brown (1991) dalam Alfiana (2013) :

1. Receiving (penerimaan informasi)

Informasi merupakan segala bentuk komunikasi yang menambah pengertian dan pengetahuan, yang berguna bagi penerima informasi tersebut (Lipursari, 2013). Penerimaan informasi merupakan hasil proses informasi dan merupakan kemampuan kognitif dalam pengelolaan regulasi diri.

2. *Evaluating* (pengevaluasian informasi dan membandingkannya)

Pengevaluasian atas informasi yang telah diperoleh dan membandingkan informasi tersebut sudah sesuai dengan informasi yang dibutuhkan (Rukayah & Ismanto, 2016).

3. *Triggering* (mendorong berubah)

Perubahan adalah segala sesuatu yang menyebabkan kondisi saat ini berbeda dengan kondisi yang akan datang (Wanuri, 2011). Mendorong berubah merupakan mendorong terjadinya perubahan ke arah yang lebih positif atas dirinya setelah dilakukan evaluasi terkait dengan informasi yang telah diperoleh.

4. *Searching* (mencari pilihan)

Pilihan secara harfiah dapat diartikan sebagai keputusan, pilihan yang dimaksud adalah pilihan dari dua atau lebih kemungkinan, atau dapat dikatakan sebagai keputusan dicapai setelah dilakukan pertimbangan dengan memilih satu kemungkinan pilihan (Anwar, 2014). *Self regulation* menentukan pilihan sangat diperlukan untuk menentukan kegiatan yang akan dilakukan terlebih dahulu.

5. *Formulating* (merumuskan rencana)

Perencanaan adalah suatu proses yang tidak berakhir pada waktu rencana telah disetujui suatu aspek penting dari perencanaan adalah pengambilan keputusan, yakni pengembangan dan pemilihan arah dan tindakan untuk memecahkan masalah tertentu (Stoner, 2003). Merumuskan rencana dimulai

dari perumusan tujuan, identifikasi strategi dan tujuan masa kini, analisa lingkungan (Stoner, 2003, p. 188).

6. *Implementing* (menerapkan rencana)

Perencanaan memberikan alat bagi individu dan organisasi untuk menghadapi perubahan lingkungan (Rosenzweig, 1995). Menerapkan rencana yang telah dibuat individu harus sesuai dengan rencana yang telah dibuat sebelumnya dan dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

7. *Assessing* (menilai eektivitas rencana, mengevaluasi tahap 1 dan 2)

Menilai eektivitas rencana dan mengevaluasi rencana yang telah dibuat merupakan tahap penting dalam proses perencanaan sehingga perlu menilai apakah rencana yang dibuat sudah sesuai dengan yang diinginkan dan sesuai dengan kepentingan saat ini dari individu ataupun organisasi (Alfiana, 2013).

Perry (2000) dalam Zimmerman (2008) mengklasifikasikan LASSI, MSLQ, dan SRLIS sebagai kecerdasan ukuran pengaturan diri. Pendekatan alternatif menilai SRL sebagai suatu peristiwa, yang didefinisikan sebagai entitas temporal dengan awal dan akhir yang dapat dipahami. Meskipun suatu peristiwa mencakup waktu, itu dibatasi oleh peristiwa sebelumnya dan peristiwa berikutnya. Contoh pendekatan acara untuk penilaian adalah model fase SRL, yang memisahkan upaya siswa untuk mengatur diri menjadi fase, seperti sebelum, selama, dan setelah mencoba untuk dapat belajar dalam lingkungan belajarnya (Zimmerman, 2008). Indikator yang digunakan dalam penelitian ini adalah menurut Miller and Brown (1991) dalam (Alfiana, 2013).

2.3.3 Peran *Self Regulation* Dalam Kompetensi Manajerial

Peran *self regulation* dalam mengembangkan kompetensi manajerial menjadi faktor penting dalam kompetensi manajerial karena *self regulation* memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kompetensi manajerial mahasiswa dengan regulasi diri yang baik selama mahasiswa berorganisasi dan berada di lingkungan Fakultasnya maka akan dengan mudah mengembangkan kompetensi manajerial mahasiswa tersebut.

2.3.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi *Self Regulation*

Terdapat dua faktor yang mempengaruhi regulasi diri (*self-regulation*) yaitu faktor eksternal dan faktor internal. Bandura dalam Alwisol (2009, p. 285) mengatakan bahwa, tingkah laku manusia dalam *self-regulation* adalah hasil pengaruh resiprokal faktor eksternal dan internal. Faktor eksternal dan faktor internal tersebut yaitu : (1) Faktor Internal dan (2) Faktor Eksternal. Adapun penjelasannya sebagai berikut.

1. Faktor Internal

Faktor internal merupakan faktor yang berasal dari individu yang mempengaruhi terjadinya *self regulation*. Bandura dalam Alwisol (2009) mengemukakan tiga bentuk pengaruh internal, antara lain:

1) Observasi Diri (*Self observation*)

Observasi diri dilakukan berdasarkan faktor kualitas penampilan, kuantitas penampilan, orisinalitas tingkah laku diri, dan seterusnya. Individu harus mampu memonitor performansinya, walaupun tidak sempurna karena orang cenderung memilih beberapa aspek dari tingkah lakunya dan mengabaikan

tingkah laku lainnya. Semua yang diobservasi seseorang tergantung pada minat dan konsep dirinya.

2) Proses Penilaian atau Mengadili Tingkah Laku (*Judgmental process*)

Judgmental process adalah melihat kesesuaian tingkah laku dengan standar pribadi, membandingkan tingkah laku dengan norma standar atau dengan tingkah laku orang lain, menilai berdasarkan pentingnya suatu aktivitas, dan memberi atribusi performansi.

3) Reaksi Diri Afektif (*Self Response*)

Individu akan mengevaluasi diri sendiri positif atau negatif, dan kemudian menghadiahi atau menghukum diri sendiri. Namun, bisa jadi tidak muncul reaksi afektif ini, karena fungsi kognitif membuat keseimbangan yang mempengaruhi evaluasi positif atau negatif menjadi kurang bermakna secara individual.

2. Faktor Eksternal

Faktor eksternal merupakan faktor yang mempengaruhi tingkat *self regulation* individu yang berasal dari luar diri atau lingkungan. Terdapat dua faktor eksternal yang mempengaruhi regulasi diri yaitu:

1) Standar

Faktor standar memberikan standar untuk mengevaluasi tingkah laku. Faktor lingkungan berinteraksi dengan pengaruh-pengaruh pribadi, membentuk standar evaluasi diri seseorang. Pengalaman berinteraksi dengan lingkungan yang lebih luas, seseorang kemudian mengembangkan standar yang dipakai untuk menilai prestasi diri.

2) Penguatan (*Reinforcement*)

Faktor eksternal mempengaruhi regulasi diri dalam bentuk penguatan. Hadiah intrinsik tidak selalu memberikan kepuasan, orang membutuhkan insentif atau penghargaan yang berasal dari lingkungan eksternal. Ketika seseorang dapat mencapai standar tingkah laku tertentu, penguatan perlu dilakukan agar tingkah laku semacam itu menjadi pilihan untuk dilakukan lagi.

Zimmerman dalam Ghufron M. Nur dan Risnawita S (2010, pp. 63-65) ada tiga faktor yang mempengaruhi *self regulation* yaitu: (1) individu atau diri, (2) perilaku, dan (3) lingkungan. Berikut penjelasan ketiga faktor tersebut.

1. Individu (Diri)

Faktor individu yang mempengaruhi *self regulation* meliputi hal berikut: (1) pengetahuan individu, semakin banyak pengetahuan yang dimiliki semakin tinggi *self regulation* individu; (2) tingkat kemampuan metakognisi yang dimiliki individu; (3) Tujuan yang ingin dicapai, semakin banyak dan kompleks tujuan yang ingin diraih, semakin besar individu melakukan *self regulation*.

2. Perilaku

Pada dasarnya perilaku merupakan upaya individu menggunakan kemampuan yang telah dimiliki. Semakin besar dan optimal upaya yang dilakukan oleh individu dalam mengatur suatu aktivitas akan meningkatkan *self regulation* pada individu.

3. Lingkungan

Teori sosial kognitif mencurahkan perhatian khusus pada pengaruh sosial dan pengalaman pada fungsi setiap manusia. Hal ini bergantung pada lingkungan itu mendukung atau tidak mendukung. Berdasarkan faktor-faktor yang telah dijelaskan sebelumnya dapat disimpulkan faktor yang mempengaruhi *self regulation* yaitu faktor internal dan eksternal. Faktor internal meliputi (1) observasi diri, (2) proses penilaian, (3) reaksi diri afektif, (4) pengetahuan individu, (5) tingkat metakognisi, (6) tujuan yang ingin dicapai. Sedangkan faktor eksternal yaitu: (1) standar, (2) penguatan, (3) pengalaman individu, dan (4) dukungan lingkungan.

2.4 Intra-Personal Skill

2.4.1 Pengertian Keterampilan (*Skill*)

Keterampilan (*skill*) adalah kemampuan untuk menggunakan akal, fikiran dan ide dan kreativitas dalam mengerjakan, mengubah ataupun membuat sesuatu menjadi lebih bermakna sehingga menghasilkan sebuah nilai dari hasil pekerjaan tersebut. Keterampilan merupakan kemampuan untuk mengoperasikan suatu pekerjaan secara mudah dan cermat yang membutuhkan kemampuan dasar (Coulter, 2004).

2.4.2 Pengertian *Intra-Personal Skill*

Keterampilan *intra-personal* fokus pada kemampuan seperti fleksibilitas, sumber daya, harga diri, penetapan tujuan, mengambil inisiatif, kesadaran diri dan pemikiran kritis (Vijayalakshmi, 2016). *The American Heritage Dictionary* 2010 telah memberikan arti keterampilan *intra-personal* sebagai ada atau terjadi dalam diri atau pikiran individu. Keterampilan *intra-personal* juga didefinisikan sebagai

keterampilan yang dibutuhkan individu untuk memiliki dan sempurna untuk mengelola diri sendiri.

2.4.3 Indikator *Intra-Personal Skill*

Berdasarkan penelitian terdahulu banyak faktor yang digunakan untuk mengukur indikator *intra-personal skill*, indikator menurut Asumeng (2014) adalah :

1. Kestabilan Emosi

Sharma (2006) menjelaskan bahwa, kestabilan emosi adalah kondisi hati yang benar-benar kokoh, tidak mudah berbalik atau terganggu oleh keadaan lain, memiliki keseimbangan yang baik dan mampu menghadapi segala sesuatu dengan kondisi emosi yang sama. Semua orang mencari kepuasan emosi dan karena itu memanfaatkan daya khayal mereka untuk menciptakan suasana yang merangsang emosi (Fajri, 2017).

2. Kesadaran diri

Kesadaran diri yaitu seseorang memiliki kesadaran atas dirinya ketika melakukan suatu tindakan tertentu dalam hidupnya sehingga tindakan yang dilakukannya akan sesuai dengan yang diinginkan (Maharani & Mustika, 2017).

3. Keberanian, Keinginan untuk menerima, ambisi karir, pekerja keras, prestasi

Keberanian adalah berani untuk menghadapi setiap tantangan yang dialami dalam hidupnya serta menerima setiap keadaan yang terjadi. Keinginan untuk menerima berkaitan dengan adanya penyesuaian diri. Secara garis besar faktor-faktor yang mempengaruhi penyesuaian diri dibedakan menjadi dua. Pertama,

faktor internal, yaitu faktor yang berasal dari diri individu yang meliputi kondisi jasmani, psikologis, kebutuhan, kematangan intelektual, emosional, mental dan motivasi (Ghufron M. Nur dan Risnawita S, 2010, p. 44). Ambisi karir adalah orang yang sangat antusias dan melakukan cara apapun untuk dapat mencapai karirnya dan pekerja keras merupakan orang yang gigih dan tangguh untuk melakukan pekerjaannya semaksimal mungkin. Mereka ingin memperoleh banyak prestasi dalam hidupnya dimasa sekarang ataupun dimasa mendatang.

4. Orientasi, ketekunan, ketahanan, integritas.

Orientasi adalah selalu memiliki pandangan kedepan atas hal-hal yang dilakukannya. Ketekunan adalah upaya bersinambung untuk mencapai tujuan tertentu tanpa mudah menyerah hingga meraih keberhasilan (Asumeng, 2014). Ketekunan, ketahanan dan integritas berkaitan dengan efikasi diri. Bandura dalam Ghufron M. Nur dan Risnawita S (2010) mendefinisikan bahwa efikasi diri adalah keyakinan individu mengenai kemampuan-kemampuan dirinya dalam melakukan tugas atau tindakan yang diperlukan untuk mencapai hasil tertentu.

2.5 Student-Activity Engagement

2.5.1 Definisi Student-Activity Engagement

Definisi keterlibatan mahasiswa terus mengalami perkembangan selama 20 tahun terakhir. *Student engagement* didefinisikan sebagai perilaku yang dapat diamati seperti partisipasi siswa dan waktu yang digunakan untuk mengerjakan tugas (Brophy, 1983, dalam Fredricks, Blumenfeld, and Paris (2004). Pendapat

lain B. F. Skinner (1990) mendefinisikan keterlibatan siswa sebagai adanya keinginan untuk bertindak, berusaha, dan bersungguh-sungguh serta kondisi emosi yang terlibat dalam kegiatan.

Menurut Newmann siswa dapat dikatakan memiliki keterlibatan yang “positif” ketika siswa mampu menggunakan waktu yang banyak dan berjuang untuk mengerjakan tugas, peduli terhadap kualitas pekerjaannya, dan mereka berkomitmen kepada diri mereka sendiri untuk melampaui harapan (Shernoff, Csikszentmihalyi, Schneider, & Shernoff, 2014). Definisi keterlibatan dalam hal ini mencakup aspek afeksi dan partisipasi perilaku siswa dalam pembelajaran. Proses pembelajaran berlangsung siswa tidak hanya terlibat secara perilaku tetapi juga didasari pada keterlibatan afeksi seperti menaruh minat dan perhatian. Berhasilnya siswa dalam proses belajar berawal dari minat dan rasa senang dalam mengikuti pembelajaran. Siswa terlibat dalam pembelajaran tanpa dasar minat dan rasa senang maka pembelajaran akan berlangsung kurang efektif, karena keterlibatan siswa terjadi karena keterpaksaan.

Marks yang menyatakan bahwa keterlibatan siswa dalam pembelajaran memerlukan keterlibatan pada aspek afektif dan perilaku. Furrer mendefinisikan *student-activity engagement* sebagai keaktifan siswa, tujuan terarah, fleksibel, konstruktif, gigih, dan fokus berinteraksi dengan lingkungan sosial dan lingkungan fisik. Definisi ini siswa yang terlibat dalam proses pembelajaran akan menunjukkan perilaku aktif, selain itu siswa juga memiliki tujuan yang ingin dicapai, tidak mudah menyerah dalam menghadapi tantangan dan mampu berinteraksi dengan teman sebaya maupun guru dengan baik.

Akey juga mendefinisikan *student-activity engagement* sebagai tingkat partisipasi dan minat intrinsik yang ditunjukkan siswa di sekolah. Keterlibatan dalam pengertian ini juga melibatkan dua aspek yaitu perilaku, seperti (tekun, berusaha, menaruh perhatian) dan sikap, seperti (motivasi, nilai-nilai pembelajaran yang positif, antusiasme, minat dan kebanggaan dalam keberhasilan). Mahasiswa akan mencari kegiatan untuk ikut terlibat baik di dalam maupun diluar kelas yang mengarah pada keberhasilan belajar. Mahasiswa yang terlibat dalam proses pembelajaran akan menunjukkan rasa ingin tahu, keinginan untuk tahu lebih banyak, dan memiliki reaksi emosional yang positif untuk belajar.

Penelitian berkembang memasukkan aspek kognitif dalam dimensi *student engagement*. Menurut Shernoff et al. (2014) mendeskripsikan *student-activity engagement* sebagai keterlibatan perilaku (ulet, memiliki daya juang yang tinggi, dan menaruh perhatian), emosi (menaruh minat, antusias, dan bangga akan kesuksesan yang dicapai), dan mental atau kognitif (memecahkan masalah dan menggunakan strategi metakognitif).

Pendapat lain juga diungkapkan yang menyatakan bahwa *student-activity engagement* atau keterlibatan siswa mengacu pada partisipasi aktif mahasiswa dalam kegiatan akademik dan ekstrakurikuler, dan komitmen untuk tujuan pendidikan dan pembelajaran. Siswa yang terlibat akan menemukan makna dari belajar dan diinvestasikan dalam masa depan mereka. Keterlibatan meliputi keterlibatan perilaku, kognitif, dan afektif. Sementara E. A. Skinner and Pitzer (2012) mendefinisikan *engagement* ke dalam dua bagian, yang pertama *school*

engagement atau keterlibatan sekolah yaitu mengacu pada keterlibatan anak-anak dan remaja dalam kegiatan sekolah, termasuk akademis, olahraga, *band*, organisasi siswa, dan kegiatan ekstrakurikuler. Keterlibatan semacam ini membuat siswa lulus dari sekolah dan melindungi siswa dari perilaku membolos dan putus sekolah. Definisi ke dua yaitu *class engagement* atau keterlibatan di dalam kelas yang didefinisikan sebagai keterlibatan siswa dengan karya akademis seperti antusias, bersedia, memiliki emosi positif, dan partisipasi kognitif yang berfokus pada kegiatan belajar di sekolah.

Berdasarkan definisi *student-activity engagement* yang telah dikemukakan oleh para tokoh. Penelitian ini menggunakan definisi keterlibatan mahasiswa yang dikembangkan oleh Fredricks, dkk. adalah kesediaan mahasiswa untuk berpartisipasi aktif dalam aktivitas, memiliki tujuan yang ingin dicapai, tidak mudah menyerah dalam menghadapi tantangan dan mampu berinteraksi dengan teman sebaya maupun orang sekitar dengan baik.

2.5.2 Ciri-ciri Keterlibatan mahasiswa dalam organisasi

Menurut Priambodo (2000) dan Sarwono (1978) dalam Suyasa (2010), terdapat beberapa ciri yang melekat dalam diri mahasiswa yang aktif dalam organisasi kemahasiswaan. Mahasiswa yang aktif organisasi memiliki ciri-ciri yaitu senang menghabiskan waktu dengan berbagai kegiatan kemahasiswaan. Mahasiswa yang aktif dalam organisasi kemahasiswaan hampir selalu ingin terlibat dalam kepengurusan harian maupun kepanitiaan berbagai kegiatan dan acara yang diadakan organisasinya. Mahasiswa bersedia untuk terlibat aktif

mendorong pelaksanaan berbagai kegiatan dalam organisasi tempatnya bergabung (Priambodo, 2000; Sarwono, 1978 dalam Suyasa (2010)).

Ciri selanjutnya yaitu cenderung sering duduk-duduk dan berbincang-bincang di ruangan atau kantor organisasi kemahasiswaan yang diikuti. Mahasiswa-mahasiswa yang aktif dalam organisasi kemahasiswaan cenderung lebih banyak meluangkan waktunya untuk berkumpul di ruangan atau kantor organisasi sambil duduk-duduk dan berbincang-bincang dengan sesama anggota organisasi lainnya. Mahasiswa berbincang-bincang mengenai hal-hal yang berkaitan dengan organisasi yang diikuti maupun mengenai isu-isu yang beredar di lingkungan luar atau masyarakat (Priambodo, 2000 dalam Suyasa (2010)).

2.2.3.3 Indikator *Student-Activity Engagement*

Menurut Iswahyudi (2016), terdapat beberapa indikator dari keterlibatan dalam organisasi mahasiswa (Orgamawa), yaitu sebagai berikut: (1) Melatih kerja sama, (2) Membina sikap mandiri, percaya diri, disiplin, dan bertanggung jawab. (3) Melatih berkomunikasi dan berpendapat dimuka umum, (4) Melatih *leadership/kepemimpinan*, (5) Meningkatkan pergaulan, wawasan dan pengetahuan.

Priambodo (2000) dan Sarwono (1978) dalam Suyasa (2010) indikatornya, yaitu sebagai berikut: (1) Senang menghabiskan waktu dengan berbagai kegiatan kemahasiswaan, (2) Cenderung sering duduk-duduk dan berbincang-bincang di ruangan atau kantor organisasi kemahasiswaan yang diikuti, (3) Mahasiswa yang aktif dalam organisasi kemahasiswaan cenderung lebih banyak menggunakan waktunya untuk hal-hal yang sifatnya non-akademik, (4) Mahasiswa yang aktif dalam organisasi kemahasiswaan, khususnya yang memegang jabatan sebagai

pemimpin, cenderung mempunyai wawasan yang luas tentang perkembangan dunia luar maupun tentang hal-hal yang terjadi di sekitar kampus, (5) Mahasiswa yang aktif dalam organisasi kemahasiswaan cenderung lebih peka dan lebih kritis terhadap perkembangan kejadian di lingkungan luar, (6) Mahasiswa yang aktif dalam organisasi kemahasiswaan juga cenderung memiliki kemampuan untuk berkomunikasi dan menyampaikan pendapat secara efektif, serta memiliki keberanian yang lebih untuk berprakarsa dan mengambil risiko dalam bertindak.

Penelitian ini indikator yang digunakan yaitu berdasarkan ciri-ciri yang melekat dalam diri mahasiswa yang aktif dalam setiap organisasi kemahasiswaan yaitu indikator menurut Priambodo (2000) dan Sarwono (1978) dalam (Suyasa, 2010).

2.6 Leadership skill

2.6.1 Pengertian Leadership skill

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas dari individu atau kelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu Indriyo Gitosudarmo (1997) dalam (Ardana, 2009). Menurut Coulter (2004) adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok menuju tercapainya tujuan-tujuan. Perilaku manajerial meliputi nilai-nilai, sikap, tindakan dan gaya memimpin yang dituntut dalam tugas menajer/pimpinan adalah sebagai berikut. Peran kepemimpinan merupakan karakteristik kelompok yang sangat penting karena pemimpin berperan memberikan pengaruh pada anggota lainnya dalam kelompok.

House dalam (Thoha, 2010) memasukkan empat tipe kepemimpinan :

- a. Kepemimpinan direktif, bawahan tahu dengan pasti yang diharapkan darinya dan pengarahan yang khusus oleh pemimpin terhadap bawahannya.
- b. Kepemimpinan yang mendukung, pemimpin mempunyai perhatian kemanusiaan yang murni terhadap para bawahannya, mudah didekati, bersahabat dan bersikap ramah serta menyenangkan perasaan bawahannya.
- c. Kepemimpinan partisipasif, yakni pemimpin berusaha meminta dan menggunakan saran-saran dari para bawahannya, namun pengambilan keputusan masih tetap berada padanya.
- d. Kepemimpinan yang berorientasi pada prestasi, pemimpin menetapkan serangkaian tujuan yang menantang bawahannya untuk berkarya. Pemimpin juga memberikan keyakinan kepada mereka bahwa mereka mampu melaksanakan tugas pekerjaan mencapai tujuan secara baik.

2.6.2 Indikator *Leadership skill*

Penelitian terdahulu banyak menggunakan indikator untuk mengukur kemampuan *leadership skill* dalam organisasi dalam penelitian menggunakan indikator dari (Asumeng, 2014). Indikator menurut Asumeng (2014) adalah :

1. Memberikan arahan, dukungan

Arahan atau masukan dapat diberikan oleh seorang manajer ketika berada disuatu forum untuk dapat memecahkan masalah yang terjadi dalam organisasinya.

2. Berkomunikasi menarik

Komunikasi berperan untuk mengendalikan perilaku anggota dalam berbagai cara. Komunikasi membantu meningkatkan motivasi dengan menjelaskan

mengenai yang harus mereka lakukan, seberapa baik mereka dalam melakukannya, dan mereka dapat meningkatkan kinerja (Coulter, 2004).

3. Memotivasi orang lain, menginspirasi

Memotivasi merupakan kekuatan, arah dan ketekunan seseorang dalam upaya untuk mencapai tujuan yang berkaitan dengan upaya menuju setiap tujuan. Individu yang termotivasi akan bertahan cukup lama dengan tugasnya (Coulter, 2004, p. 127).

4. Menyelesaikan konflik / negosiasi

Konflik adalah suatu pertentangan yang terjadi antara apa yang diharapkan oleh seseorang terhadap dirinya, orang lain, organisasi dengan kenyataan apa yang diharapkan (Muspawi, 2014). Konflik dapat ditangani dan diselesaikan dengan strategi, strategi tersebut antara lain adalah menghindar, mengakomodasi, kompetisi Muspawi (2014). Definisi negosiasi, menurut Goodpaster dalam John (2009) proses interaksi dan komunikasi yang dinamis dan beraneka ragam, mengandung seni dan penuh rahasia, untuk mencapai suatu tujuan yang dianggap menguntungkan para pihak.

5. Kerja tim

Empat faktor konstektual yang secara signifikan sangat terkait dengan kinerja tim adalah :

a. Sumber daya yang memadai

Tim merupakan bagian dari sistem organisasi yang lebih luas, setiap tim kerja bergantung pada sumber daya dari luar kelompok untuk mempertahankannya.

b. Kepemimpinan dan struktur

Tim tidak akan dapat berfungsi jika mereka tidak dapat kesepakatan mengenai siapa yang akan melakukan dan memastikan semua anggota membagi beban kerja.

c. Iklim Kepercayaan

Para anggota tim yang efektif saling mempercayai satu sama lain.

d. Evaluasi kinerja dan sistem pemberian imbalan

Evaluasi atas kinerja individu dan insentif dapat mengganggu tim yang memiliki kinerja yang tinggi (Coulter, 2004, p. 211).

6. Mengelola keragaman, inovasi.

Keragaman dapat digambarkan sebagai sejumlah karakteristik penting dari manusia yang berpengaruh pada nilai-nilai, kesempatan, dan persepsi individu pada dirinya dan orang lain (Hartini, 2012). Inovasi adalah kreativitas yang diterjemahkan menjadi sesuatu yang dapat diimplementasikan dan memberikan nilai tambah atas sumber daya yang kita miliki (Sarijani, 2015).

2.6.3 Peran Kepemimpinan

Peran Kepemimpinan menurut pendapat Robbins (2003, p. 105) yaitu menyediakan kepemimpinan tim, peran pemimpin dalam tim berbeda dari peran pemimpin tradisional yang dijalankan supervisor lini pertama. Pertama, pemimpin tim adalah penghubung dengan para konstituen eksternal. Mereka mencakup manajemen puncak, tim internal lain, pelanggan dan pemasok.

Pemimpin mewakili tim ke para konstituen lainnya, mengamankan sumber-sumber daya yang dibutuhkan, memperjelas ekspektasi pihak lain terhadap tim, mengumpulkan informasi dari luar, dan berbagi informasi ini dengan para

anggota tim. Kedua, pemimpin tim adalah orang yang menyelesaikan masalah. Ketika berupaya menyelesaikan masalah tersebut. Ketiga, pemimpin tim adalah manajer konflik, ketika timbul pertentangan mereka membantu memproses konflik tersebut. Terakhir, pemimpin tim adalah pelatih. Mereka menjelaskan ekspektasi dan peran, mendidik, menawarkan dukungan, memberi semangat, dan melakukan apa saja yang diperlukan untuk membantu anggota tim meningkatkan kinerja (J.Kaloh, 2009).

2.7 Penelitian Terdahulu

Ringkasan dari penelitian terdahulu dari beberapa peneliti tentang Kompetensi manajerial disajikan dalam tabel 2.1.

Tabel 2.1

Tabel Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Hasil Penelitian
1.	Yanto <i>et al.</i> , (2018)	Berdasarkan pendekatan yang dikembangkan oleh teori dari AICPA, kompetensi lulusan akuntansi salah satunya dipengaruhi oleh kompetensi manajerial berdasarkan beberapa indikator kompetensi manajerial memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kompetensi akuntansi lulusan sarjana akuntansi diperguruan tinggi sehingga dengan memperoleh kompetensi akuntansi salah satunya kompetensi manajerial dapat bersaing dengan MEA.
2.	Martina, Hana dan Jiri (2012)	Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi pengalaman dan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kemampuan inovasi dalam sebuah perusahaan terkait dengan kompetensi manajerialnya dalam perusahaan tersebut.
3.	Hawi, Alkhodary, dan Hashem (2015)	Hasil penelitian menunjukkan ada hubungan positif antara kompetensi manajerial dan kinerja organisasi dalam organisasi di yordania. Kedua penelitian ini menunjukkan aspek-aspek yang mempengaruhi inovasi dan keunggulan kompetitif

		organisasi yang juga menentukan kemampuan manajerial dalam organisasi.
4.	Zepnksa, Kataryzyna (2014)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa SMEAS memiliki pengaruh yang signifikan yang akan mempengaruhi pertumbuhan ekonomi dalam bisnis dengan indikator dari SMEAS yang akan mempengaruhi kompetensi manajerial setiap individu dalam organisasi.
5.	Aslan, Mustafa dan Pamuckcu Ayse (2013)	Hasil penelitian menunjukkan efek dari empat keterampilan pada tingkat manajemen memberikan dampak yang positif. Dampak dari setiap keterampilan memiliki pengaruh positif terhadap kompetensi manajerial diantaranya yaitu keterampilan kepemimpinan dari mulai tingkat terendah sampai manajemen tingkat terendah.
6.	Briere, Proulx, et al (2014)	Hasil penelitian menunjukkan jenis kompetensi sesuai dengan frekuensi memiliki pengaruh positif terhadap proyek manajerial yang akan meningkatkan kemampuan manajemen yang juga dipengaruhi oleh kepribadian dan sikap masing-masing individu yang dapat meningkatkan NGOS.
7.	Prochazka, Smutny (2016)	Hasil penelitian menunjukkan variabel individu yang menggambarkan efektivitas manajerial tidak independen dan menunjukkan signifikan secara statistik korelasi positif. Untuk korelasi antar variabel adanya pengaruh positif berdasarkan analisis statistik deskriptif yang juga dipengaruhi oleh <i>leadership self efficiency dan group performance</i> .
8.	Katarina, et al., (2012)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi manajerial memberikan peningkatan pada kinerja manajerial berdasarkan indikator kompetensi manajerial yang memberikan kontribusi terhadap organisasi yang memberikan keuntungan pada proses manajemen suatu organisasi perusahaan.
9.	Bucur, Ion (2013)	Hasil penelitian menunjukkan berdasarkan analisis multiple regresi kompetensi manajerial global potensi dan motivasi karier memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi manajerial dari manajemen ditingkat yang paling tinggi sampai manajemen yang rendah dengan indikator yaitu berpikir kritis, <i>leadership, team manajemen</i> .
10.	S.Martono (2013)	Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara berdasarkan teori dari Straus (2009) yang menyatakan gaya

		kepemimpinan dipengaruhi oleh motivasi bawahan yang juga dipengaruhi oleh kerjasama tim dan hasilnya budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap gaya kepemimpinan tetapi gaya kepemimpinan tidak mempengaruhi kinerja organisasi .
11.	Wulandari,. et al(2018)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa berdasarkan analisis kuantitatif menunjukkan keseluruhan rata-rata penilaian menyatakan kompetensi manajerial merupakan kompetensi yang dibutuhkan berdasarkan indikator tim leadership yang diperoleh dari kemampuan berorganisasi.
12.	Bargavi, Samuel dan Paul (2015)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang kuat dan signifikan antara kemampuan kepemimpinan dan kepribadian berdasarkan teori kepemimpinan yang menyatakan tingginya tingkat kepemimpinan dipengaruhi oleh kepribadian setiap individu.
13.	Yanto, Hamzah (2015)	Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa dari hasil analisis kanonik dan regresi tantangan akademik memiliki kontribusi paling besar terhadap semua faktor diikuti faktor HDM dan BA. Sedangkan faktor PP dan LP tidak mempunyai pengaruh positif karena terjadi distorsi pada analisis penelitian ini.
14.	Yanto, Heri (2011b)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>student engagement</i> memiliki korelasi pearson dan kanonikal dengan faktor kompetensi mahasiswa akuntansi salah satunya kompetensi manajerial. Sementara <i>active learning</i> dan <i>student staff interaction</i> hanya berpengaruh positif terhadap <i>personal competency respectively</i> sehingga kekuatan untuk mempengaruhinya kecil.
15.	Salahuddin (2017)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>leadership skill</i> dan <i>student engagement</i> memiliki pengaruh yang positif berdasarkan pembelajaran yang telah diikuti siswa dikelas dan ketika siswa mengikuti kegiatan ekstrakurikuler disekolah maka siswa akan memperoleh keterampilan kepemimpinan yang akan meningkatkan kompetensi manajerial sehingga juga akan dapat meningkatkan prestasi siswa.

2.8 Kerangka Berpikir

2.8.1 Pengaruh *Self Regulation* terhadap *Intra-Personal Skill*

Regulasi diri merupakan kemampuan seseorang mengontrol diri dalam mencapai tujuan, sehingga mahasiswa meregulasi diri demi tercapai tujuan perkuliahnya. Kegiatan organisasi yang tidak diwajibkan menjadikan perbedaan kegiatan mahasiswa, sehingga akan diketahui perbedaan tingkat regulasi diri mahasiswa yang merupakan salah satu indikator kompetensi manajerial jika dikaji dengan keikutsertaan dalam organisasi kemahasiswaan (Alfiana, 2013). Keterampilan *intra-personal* fokus pada kemampuan seperti fleksibilitas, sumber daya, harga diri, penetapan tujuan, mengambil inisiatif, kesadaran diri dan pemikiran kritis (Vijayalakshmi, 2016).

Kerangka yang digambarkan untuk variabel *self regulation* merupakan hal yang penting untuk di kaji untuk meneliti model pengembangan kompetensi manajerial mahasiswa yang dilihat dari beberapa indikator menurut Miller and Brown (1991) dalam Alfiana (2013) yaitu (1) *Receiving* (penerimaan informasi), (2) *Evaluating* (pengevaluasian informasi dan membandingkannya), (3) *Triggering* (mendorong berubah), (4) *Searching* (mencari pilihan), (6) *Formulating* (merumuskan rencana), (7) *Implementing* (menerapkan rencana), (8) *Assessing* (menilai eektivitas rencana, mengevaluasi tahap 1 dan 2).

Self Regulation dengan berbagai indikator yang telah disebutkan menurut Miller and Brown (1991) dalam Alfiana (2013) merupakan salah satu faktor yang memiliki pengaruh positif dalam mengembangkan kompetensi manajerial mahasiswa dengan pengaruhnya terhadap *intra-personal skill*. Penelitian

sebelumnya mengenai hubungan *self regulation* dan *intra-personal skill* yang dilakukan oleh Zuraeni and Palila (2017) menemukan bukti empiris yang menyatakan bahwa *self regulation* berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap *intra-personal skill* artinya semakin meningkat regulasi diri mahasiswa maka akan semakin meningkatkan *intra-personal skill*. Berdasarkan uraian diatas, penelitian ini dimaksudkan untuk menguji pengaruh *self regulation* terhadap *intra-personal skill* mahasiswa ditinjau dari berbagai indikator pengukuran variabel *self regulation* terhadap *intra-personal skill*.

2.8.2 Pengaruh *Intra-Personal Skill* terhadap *Student-Activity Engagement*

Intra-personal skill fokus pada kemampuan seperti fleksibilitas, sumber daya, harga diri, penetapan tujuan, mengambil inisiatif, kesadaran diri dan pemikiran kritis (Vijayalakshmi, 2016). *Student-activity engagement* atau keterlibatan siswa mengacu pada partisipasi aktif mahasiswa dalam kegiatan akademik dan ekstrakurikuler, dan komitmen untuk tujuan pendidikan dan pembelajaran.

Berdasarkan penelitian dari Arlinkasari and Akmal (2017) bahwa *intra-personal skill* memiliki pengaruh terhadap *student-activity engagement* artinya semakin meningkat *intra-personal* maka akan semakin meningkatkan keterlibatan mahasiswa dalam organisasi. Indikator dari Suyasa (2010) sehingga pada kerangka yang digambarkan untuk variabel *intra-personal skill* mahasiswa merupakan hal yang penting untuk di kaji untuk meneliti pengaruhnya terhadap *student-activity engagement*. Indikator *intra-personal skill* dan *student-activity engagement* pada mahasiswa yang menunjukkan bahwa *intra-personal skill*

memiliki pengaruh positif terhadap *student-activity engagement* mahasiswa fakultas ekonomi terkait dengan pengembangan kompetensi manajerialnya.

Penelitian sebelumnya mengenai hubungan *intra-personal skill* dan *student-activity engagement* yang juga dilakukan oleh Sambung (2014) dan Yanto et al. (2011) menemukan bukti empiris yang menyatakan bahwa *intra-personal skill* berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap *student-activity engagement*. Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini dimaksudkan untuk menguji pengaruh *intra-personal skill* terhadap *student-activity engagement* ditinjau dari berbagai indikator untuk mengukur *intra-personal skill* dan *student-activity engagement*.

2.8.3 Pengaruh *Self Regulation* terhadap *Student-Activity Engagement*

Self-regulation adalah kemampuan untuk menjadi partisipan yang aktif secara metakognisi, motivasi, dan perilaku (*behavior*) di dalam proses belajar. Berdasarkan teori dari Miller and Brown (1991) dalam Alfiana (2013) bahwa *self regulation* memiliki pengaruh terhadap *student-activity engagement* sehingga kerangka yang digambarkan untuk variabel *self regulation* terhadap *student-activity engagement* mahasiswa merupakan hal yang penting untuk di kaji untuk meneliti perkembangan kompetensi manajerial yang dilihat dari beberapa indikator *self regulation* dan *student-activity engagement* yang menunjukkan bahwa *self regulation* memiliki pengaruh positif terhadap *student-activity engagement*.

Penelitian sebelumnya mengenai hubungan *self regulation* dan *student-activity engagement* yang dilakukan oleh Alfiana (2013) menemukan bukti

empiris yang menyatakan bahwa *self regulation* berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap *student-activity engagement* (keterlibatan mahasiswa dalam organisasi). Penelitian tersebut menunjukkan bahwa semakin meningkat regulasi diri maka akan semakin meningkatkan keaktifan mahasiswa dalam berorganisasi. Berdasarkan uraian diatas, penelitian ini dimaksudkan untuk menguji pengaruh *self regulation* terhadap *student-activity engagement* ditinjau dari berbagai indikator untuk mengukur pengaruh *self regulation* terhadap *student-activity engagement*.

2.8.4 Pengaruh *Intra-Personal Skill* terhadap *Leadership skill*

Intra-personal skill merupakan keterampilan *intra-personal* yang berhubungan dengan perasaan, pikiran dan emosi yang muncul dalam diri seseorang. Keterampilan ini tidak jelas karena ada di dalam diri seseorang dan individu di sekitarnya mungkin tidak menyadari keterampilan yang dimiliki orang tersebut. *Intra-personal skill* dengan berbagai indikator untuk mengukur pengaruhnya terhadap *leadership skill* mahasiswa sehingga kerangka yang digambarkan untuk variabel *intra-personal skill* dalam organisasi terhadap *leadership skill* merupakan hal yang penting untuk di kaji untuk meneliti model pengembangan kompetensi manajerial mahasiswa Fakultas Ekonomi angkatan 2015 Universitas Negeri Semarang.

Penelitian sebelumnya mengenai hubungan *intra-personal skill* dan *leadership skill* yang dilakukan oleh Samuel and Paul (2017) dan Singh (2013) menemukan bukti empiris yang menyatakan bahwa *intra-personal skill* berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap *leadership skill*. Penelitian

tersebut artinya semakin meningkatkan *intrapersonal skill* maka akan semakin meningkatkan *leadership skill*. Berdasarkan uraian diatas, penelitian ini dimaksudkan untuk menguji pengaruh *intra-personal skill* terhadap *leadership skill* mahasiswa ditinjau dari berbagai indikator untuk mengukur pengaruh *intra-personal skill* terhadap *leadership skill* mahasiswa.

2.8.5 Pengaruh *Student-Activity Engagement* terhadap *Leadership skill*

Student-activity engagement atau keterlibatan siswa mengacu pada partisipasi aktif mahasiswa dalam kegiatan akademik dan ekstrakurikuler, dan komitmen untuk tujuan pendidikan dan pembelajaran. *Leadership skill* adalah proses mempengaruhi aktivitas dari individu atau kelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu (Indriyo Gitosudarmo, 1997 dalam Ardana, 2009), sedangkan menurut Robbins dan Coulter (2004) adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok menuju tercapainya tujuan-tujuan. Berdasarkan masing-masing indikator dari *student-activity engagement* dan *leadership skill* akan saling berpengaruh positif dan signifikan. Variabel tersebut dengan berbagai indikatornya, akan diuji pengaruhnya yaitu dari pengaruh *student-activity engagement* terhadap *leadership skill* sehingga akan diketahui model pengembangan kompetensi manajerial mahasiswa Fakultas Ekonomi dengan pengaruh keterlibatan mahasiswa dalam organisasi (*student-activity engagement*) terhadap *leadership skill* mahasiswa.

Student-activity engagement dapat mempengaruhi *leadership skill* mahasiswa berdasarkan teori Priambodo (2018) dalam Suyasa (2010) untuk indikator dari keaktifan mahasiswa dalam organisasi. Penelitian yang dilakukan

oleh E. A. Skinner and Pitzer (2012); Yanto et al. (2013) menemukan bukti empiris bahwa *leadership skill* berpengaruh terhadap *student-activity engagement*. Penelitian tersebut menunjukkan semakin meningkat keterlibatan mahasiswa dalam organisasi maka akan semakin meningkatkan kemampuan *leadership skill*. Kerangka yang digambarkan untuk *self regulation* mahasiswa merupakan hal yang penting untuk di kaji untuk meneliti model pengembangan kompetensi manajerial terkait dengan *leadership skill* yang dilihat oleh beberapa indikator menurut Asumeng (2014) adalah (1) Memberikan arahan, dukungan, (2) Berkomunikasi menarik, (3) Memotivasi orang lain, menginspirasi, (4) Menyelesaikan konflik/negosiasi, (5) Kerja tim, (6) Mengelola keragaman.

2.8.6 Pengaruh *Self Regulation* terhadap *Leadership skill*

Self Regulation dapat mempengaruhi kemampuan kepemimpinan mahasiswa untuk pengembangan kompetensi manajerial mahasiswa. Berdasarkan penelitian dari Smutny, Prochazka, and Vaculik (2016) bahwa *self regulation* memiliki pengaruh terhadap kemampuan *leadership skill* mahasiswa, sehingga kerangka yang digambarkan untuk *self regulation* mahasiswa merupakan hal yang penting untuk di kaji agar dapat meneliti model pengembangan kompetensi manajerial. Penelitian terkait dengan *leadership skill* yang dilihat oleh beberapa indikator menurut (Asumeng, 2014).

Alfiana (2013) yang menunjukkan bahwa *self regulation* memiliki pengaruh terhadap *leadership skill* mahasiswa yang diperoleh dari organisasinya. Penelitian sebelumnya mengenai hubungan *self regulation* dan *leadership skill* yang dilakukan oleh Sosik, Potosky, and Jung (2002) juga menemukan bukti

empiris yang menyatakan bahwa *self regulation* berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap *leadership skill* yang artinya semakin meningkatkan regulasi diri maka akan semakin meningkatkan *leadership skill*. Peningkatan kemampuan kepemimpinan mahasiswa tergantung dari pengaturan diri mahasiswa semakin tinggi regulasi diri mahasiswa, maka mereka akan semakin mampu meningkatkan kemampuan kepemimpinannya. Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini dimaksudkan untuk menguji pengaruh *self regulation* terhadap *leadership skill* ditinjau dari berbagai indikator untuk mengukur pengaruh *self regulation* terhadap *leadership skill*. Indikator *leadership skill* menurut Asumeng (2014) adalah (1) Memberikan arahan, dukungan, (2) Berkomunikasi menarik, (3) Memotivasi orang lain, menginspirasi, (4) Menyelesaikan konflik/negosiasi, (5) Kerja tim, (6) Mengelola keragaman.

2.8.7 Pengaruh *Intra-Personal Skill* terhadap Kompetensi Manajerial

Intra-personal berhubungan dengan perasaan, pikiran dan emosi yang muncul dalam diri seseorang dan kompetensi manajerial sebagai karakteristik yang secara kausal berhubungan dengan kinerja yang efektif dan atau superior. Kerangka yang digambarkan untuk *intra-personal skill* mahasiswa merupakan hal yang penting untuk di kaji untuk meneliti model pengembangan kompetensi manajerial dilihat dari beberapa indikator *intra-personal skill* yang memiliki pengaruh terhadap kompetensi manajerial. Penelitian sebelumnya mengenai hubungan *intra-personal skill* dan kompetensi manajerial yang dilakukan oleh Martina et al. (2012) menyatakan pengaruh yang positif dan signifikan dan juga penelitian dari Asumeng (2014) juga menyatakan adanya pengaruh yang positif

dan signifikan *intra-personal skill* terhadap kompetensi manajerial sehingga semakin tinggi *intra-personal skill*, maka akan semakin baik dan semakin meningkat kompetensi manajerialnya.

Berdasarkan uraian diatas, penelitian ini dimaksudkan untuk menguji pengaruh *intra-personal skill* terhadap kompetensi manajerial ditinjau dari berbagai indikator untuk mengukur pengaruh *intra-personal skill* yaitu (1) Kestabilan emosi, (2) Kesadaran diri, (3) Keberanian, keinginan untuk menerima, ambisi karir, pekerja keras, prestasi, (4) Orientasi, ketekunan, ketahanan, integritas yang akan diuji pengaruhnya terhadap kompetensi manajerial mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang dan dengan indikator kompetensi manajerial dari (Yanto et al., 2018).

2.8.8 Pengaruh *Leadership skill* terhadap Kompetensi Manajerial

Leadership skill adalah proses mempengaruhi aktivitas dari individu atau kelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu (Indriyo Gitosudarmo, 1997 dalam Ardana, 2009), sedangkan menurut Robbins dan Coulter (2004) adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok menuju tercapainya tujuan-tujuan, sedangkan kompetensi manajerial adalah tipe spesifik dari kompetensi individu, yakni aktivitas, pengetahuan, keahlian atau sikap dan juga karakteristik personal yang diperlukan untuk memperbaiki kinerja manajemen (Martina et al., 2012). Kepemimpinan dapat dipengaruhi oleh Kompetensi Manajerial. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh Yanto et al. (2018) dan Wulandari (2018) bahwa *leadership skill* memiliki pengaruh terhadap kompetensi manajerial, sehingga kerangka yang digambarkan untuk *leadership*

skill mahasiswa merupakan hal yang penting untuk di kaji untuk meneliti model pengembangan kompetensi manajerial dilihat dari beberapa indikator *leadership skill* yang memiliki pengaruh terhadap kompetensi manajerial. Indikator *leadership skill* menurut Asumeng (2014) adalah (1) Memberikan arahan, dukungan, (2) Berkomunikasi menarik, (3) Memotivasi orang lain, menginspirasi, (4) Menyelesaikan konflik/negosiasi, (5) Kerja tim, (6) Mengelola keragaman.

Penelitian sebelumnya dari Martina et al. (2012) mengenai hubungan *leadership skill* dan kompetensi manajerial menyatakan pengaruh yang signifikan antara keduanya dan penelitian dari Asumeng (2014) juga menyatakan adanya pengaruh yang positif dan signifikan *leadership skill* terhadap kompetensi manajerial. Penelitian tersebut artinya dengan keterampilan kepemimpinan yang baik dalam organisasi akan meningkatkan kompetensi manajerial dalam organisasi tersebut. Berdasarkan uraian diatas, penelitian ini dimaksudkan untuk menguji pengaruh *leadership skill* terhadap kompetensi manajerial ditinjau dari berbagai indikator untuk mengukur pengaruh *leadership skill* terhadap kompetensi manajerial mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang.

2.8.9 Pengaruh *Self Regulation* terhadap *Leadership skill* melalui *Intra-Personal skill*

Self Regulation adalah suatu proses pengaturan diri dan strategi yang melibatkan metakognisi, motivasional, dan behavioral dalam mengoptimalkan proses pembelajaran (Zimmerman, 2008). *Leadership skill* menurut Robbins dan Coulter (2004) adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok menuju tercapainya tujuan-tujuan, sedangkan *intra-personal skill* adalah kemampuan

seseorang menerima informasi, mengelola, menyimpan, dan menghasilkan kembali. *Self Regulation* dapat dipengaruhi oleh *Leadership skill* melalui *Intra-Personal skill*. Berdasarkan teori Astin IEO model bahwa *input* berupa *self regulation* dapat memberikan pengaruh terhadap *output* berupa *leadership skill* dengan melalui input *intra-personal skill*. Penelitian yang telah dilakukan oleh Sosik et al. (2002) bahwa *self regulation* memiliki pengaruh terhadap *leadership skill*, dan dengan memberikan pengaruh yang tidak langsung terhadap *intra-personal*. Berdasarkan penelitian dari Rosito (2017) bahwa *self regulation* berpengaruh terhadap *leadership skill* sehingga kerangka yang digambarkan untuk *leadership skill* mahasiswa merupakan hal yang penting untuk di kaji untuk meneliti model pengembangan kompetensi manajerial dilihat dari beberapa indikator *self regulation* yang memiliki pengaruh terhadap *leadership skill* dengan melalui *intra-personal skill*. Indikator *leadership skill* menurut Asumeng (2014) adalah (1) Memberikan arahan, dukungan, (2) Berkomunikasi menarik, (3) Memotivasi orang lain, menginspirasi, (4) Menyelesaikan konflik/negosiasi, (5) Kerja tim, (6) Mengelola keragaman.

Penelitian sebelumnya mengenai hubungan *self regulation* dan *leadership skill* menyatakan pengaruh yang signifikan antara keduanya yang juga akan berdampak pada meningkatnya *intra-personal skill* mahasiswa. Regulasi diri yang tinggi dapat mempengaruhi *leadership skill*. *Intra-personal skill* mahasiswa juga akan menjadi tinggi karena regulasi diri yang baik juga akan menyebabkan keterampilan *intra-personal* mahasiswa menjadi meningkat yang akan meningkatkan *leadership skill*. Berdasarkan uraian diatas, penelitian ini

dimaksudkan untuk menguji pengaruh *self regulation* terhadap *leadership skill* dengan melalui *intra-personal skill*, ditinjau dari berbagai indikator ketiganya untuk mengukur pengaruh *self regulation* terhadap *leadership skill* mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang.

2.8.10 Pengaruh *Self Regulation* terhadap *Leadership skill* melalui *Student-activity engagement*

Self-regulation merupakan kegiatan dimana individu yang secara aktif, menyusun, menentukan tujuan belajar, merencanakan dan memonitor, mengatur dan mengontrol kognisi, motivasi perilaku serta lingkungannya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Filho, 2001; Pintrich, 2004; Wolters, et. al, 2003). Kepemimpinan dapat dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh Sosik et al. (2002) bahwa *self regulation* memiliki pengaruh terhadap *leadership skill* dan penelitian dari Alfiana (2013) bahwa *self regulation* meningkat dengan melalui *student-activity engagement* atau keaktifan mahasiswa dalam organisasi. Berdasarkan teori IEO model bahwa *input* berupa *self regulation* akan memberikan pengaruh terhadap *output* yaitu *leadership skill*, dengan melalui *environment* atau proses yaitu *student-activity engaagement* sehingga kerangka yang digambarkan untuk *self regulation* mahasiswa merupakan hal yang penting untuk di kaji untuk meneliti model pengembangan kompetensi manajerial yang memberikan pengaruh terhadap *leadership skill* mahasiswa melalui *student-activity engagement* dilihat dari beberapa indikator *leadership skill* yang memiliki pengaruh terhadap kompetensi manajerial. Indikator *leadership skill* menurut Asumeng (2014) adalah (1)

Memberikan arahan, dukungan, (2) Berkomunikasi menarik, (3) Memotivasi orang lain, menginspirasi, (4) Menyelesaikan konflik/negosiasi, (5) Kerja tim, (6) Mengelola keragaman.

Berdasarkan uraian diatas, penelitian ini dimaksudkan untuk menguji pengaruh *self regulation* terhadap *leadership skill* dengan melalui *student-activity engagement*. Penelitian ini dengan ditinjau dari berbagai indikator untuk mengukur pengaruh *self regulation* terhadap *leadership skill* mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang dengan melalui keaktifannya dalam berorganisasi (*student-activity engagement*).

2.8.11 Pengaruh *Intra-Personal skill* terhadap *Leadership skill* melalui *Student-Activity Engagement*

Intra-Personal skill adalah kemampuan seseorang menerima informasi, mengelola, menyimpan, dan menghasilkan kembali. *Leadership skill* adalah proses mempengaruhi aktivitas dari individu atau kelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu (Indriyo Gitosudarmo, 1997 dalam Ardana, 2009). *Student-activity engagement* sebagai keterlibatan perilaku (ulet, memiliki daya juang yang tinggi, dan menaruh perhatian), emosi (menaruh minat, antusias, dan bangga akan kesuksesan yang dicapai), dan mental atau kognitif (memecahkan masalah dan menggunakan strategi metakognitif).

Intra-personal skill dapat dipengaruhi oleh *leadership skill*. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh Samuel and Paul (2017) bahwa *intra-personal skill* memiliki pengaruh terhadap *leadership skill*. Penelitian dari Shernoff et al. (2014) bahwa *intra-personal* juga berpengaruh terhadap *student-*

activity engagement sehingga kerangka yang digambarkan untuk *leadership skill* mahasiswa merupakan hal yang penting untuk di kaji untuk meneliti model pengembangan kompetensi manajerial dilihat dari beberapa indikator *leadership skill* yang memiliki pengaruh terhadap kompetensi manajerial. Indikator *leadership skill* menurut Asumeng (2014) adalah (1) Memberikan arahan, dukungan, (2) Berkomunikasi menarik, (3) Memotivasi orang lain, menginspirasi, (4) Menyelesaikan konflik/negosiasi, (5) Kerja tim, (6) Mengelola keragaman.

Berdasarkan uraian diatas, penelitian ini dimaksudkan untuk menguji pengaruh *intra-personal skill* terhadap *leadership skill* dengan melalui *student-activity enagagement* yang sesuai dengan teori Astin IEO model bahwa *Intra-personal skill* yang merupakan *input* akan menghasilkan *output* berupa *leadership skill* dengan melalui proses keaktifan mahasiswa dalam organisasi. Penelitian ini ditinjau dari berbagai indikator untuk mengukur pengaruh *intra-personal skill* terhadap *leadership skill* melalui *student-activity engagement* mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang.

2.8.12 Pengaruh *Intra-Personal skill* terhadap Kompetensi Manajerial melalui *Leadership skill*

Intra-personal skill merupakan kemampuan seseorang menerima informasi, mengelola, menyimpan, dan menghasilkan kembali, dan *leadership skill* menurut Robbins dan Coulter (2004) adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok menuju tercapainya tujuan-tujuan. Kompetensi manajerial adalah tipe spesifik dari kompetensi individu, yakni aktivitas, pengetahuan, keahlian atau sikap dan juga karakteristik personal yang diperlukan untuk memperbaiki kinerja

manajemen (Martina et al., 2012). *Intra-Personal skill* dapat dipengaruhi oleh Kompetensi Manajerial melalui *Leadership skill* mahasiswa. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh Yanto et al. (2018) dan Wulandari (2018) bahwa *leadership skill* memiliki pengaruh terhadap kompetensi manajerial, sehingga kerangka yang digambarkan untuk *leadership skill* mahasiswa merupakan hal yang penting untuk di kaji untuk meneliti model pengembangan kompetensi manajerial dilihat dari beberapa indikator *Intra-personal skill*. Penelitian yang dilakukan oleh Sosik et al. (2002) bahwa *intra-personal skill* memiliki pengaruh terhadap *leadership skill*. Indikator *leadership skill* menurut Asumeng (2014) adalah (1) Memberikan arahan, dukungan, (2) Berkomunikasi menarik, (3) Memotivasi orang lain, menginspirasi, (4) Menyelesaikan konflik/negosiasi, (5) Kerja tim, (6) Mengelola keragaman.

Penelitian sebelumnya dari Martina et al. (2012) mengenai hubungan *leadership skill* dan kompetensi manajerial menyatakan pengaruh yang signifikan antara keduanya dan penelitian dari Asumeng (2014) juga menyatakan adanya pengaruh yang positif dan signifikan *intra-personal skill* terhadap kompetensi manajerial. Penelitian tersebut artinya dengan keterampilan *intra-personal* yang baik maka keterampilan kepemimpinan yang baik dalam organisasi akan meningkatkan kompetensi manajerial dalam organisasi tersebut. Penelitian ini juga sesuai dengan teori IEO model bahwa *input* berupa *intra-personal skill* akan meningkatkan *output* berupa kompetensi manajerial yang sebelumnya terdapat peningkatan *output* berupa *leadership skill*. Berdasarkan uraian diatas penelitian ini dimaksudkan untuk menguji pengaruh *intra-personal skill* terhadap

kompetensi manajerial melalui *leadership skill*. Penelitian ini dengan ditinjau dari berbagai indikator untuk mengukur pengaruhnya terhadap kompetensi manajerial mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang.

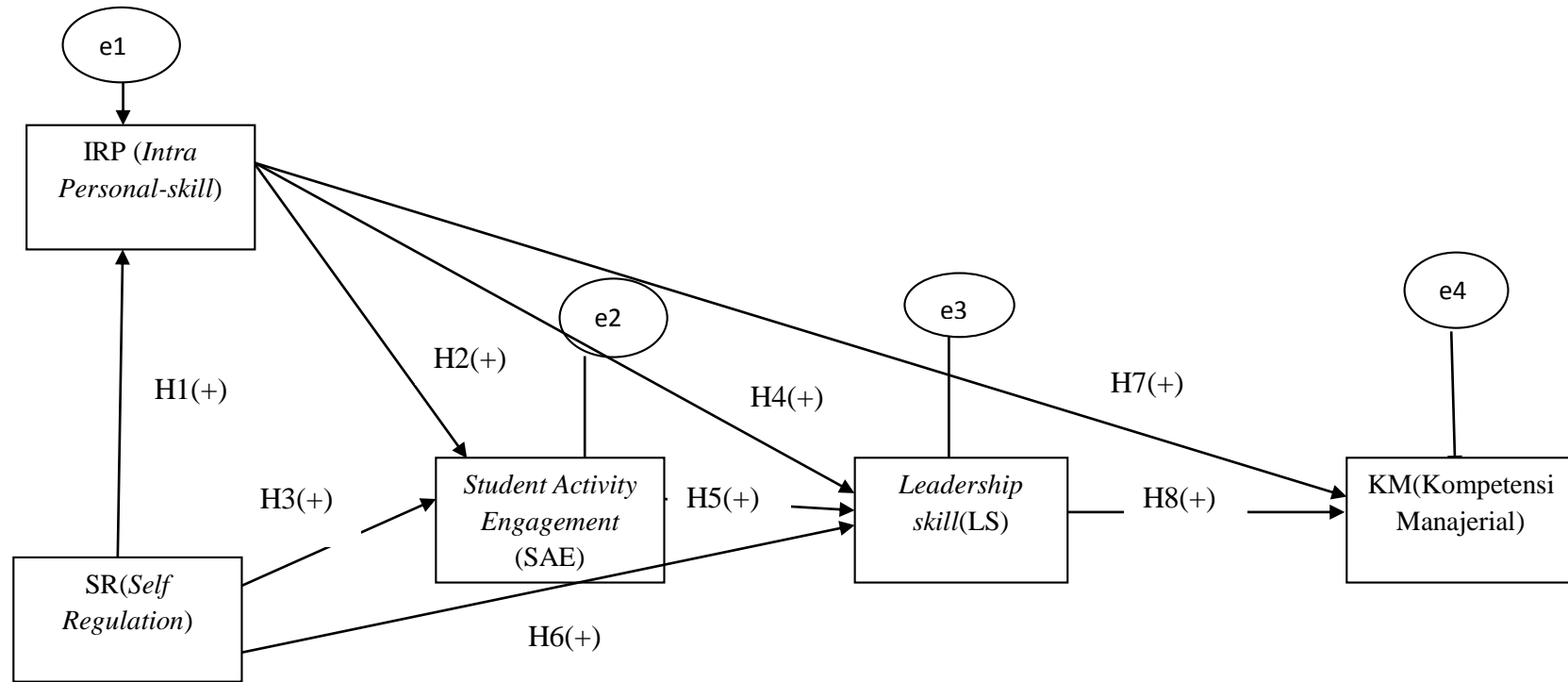
2.9 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka berpikir diatas maka hipotesis yang diajukan :

- H₁ : Terdapat pengaruh positif *Self Regulation* terhadap *Intra- Personal Skill* mahasiswa
- H₂ : Terdapat pengaruh positif *Intra-Personal Skill* terhadap *Student-Activity Engagement* mahasiswa
- H₃ : Terdapat Pengaruh positif *Self Regulation* terhadap *Student-Activity Engagement* mahasiswa
- H₄ : Terdapat Pengaruh positif *Intra-Personal Skill* terhadap *Leadership skill* mahasiswa.
- H₅ : Terdapat Pengaruh positif *Student-Activity Engagement* terhadap *Leadership skill* mahasiswa.
- H₆ : Terdapat pengaruh positif *Self Regulation* terhadap *Student-Activity Engagement* mahasiswa.
- H₇ : Terdapat pengaruh positif *Intra-Personal Skill* terhadap Kompetensi manajerial mahasiswa.
- H₈ : Terdapat pengaruh positif *Leadership skill* terhadap Kompetensi manajerial mahasiswa.
- H₉ : Terdapat pengaruh positif terhadap *Self Regulation* terhadap *Leadership skill* melalui *Intra-Personal skill* mahasiswa.

- H₁₀ : Terdapat pengaruh positif *Self Regulation* terhadap *Leadership skill* melalui *Student-activity engagement* mahasiswa
- H₁₁ : Terdapat pengaruh positif *Intra-personal skill* terhadap *Leadership skill* melalui *Student-activity engagement* mahasiswa.
- H₁₂ : Terdapat pengaruh positif *Intra-personal skill* terhadap Kompetensi manajerial melalui *Leadership skill* mahasiswa.

2.10 Kerangka Berpikir



Gambar 2.2
Kerangka Berpikir

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis model pengembangan kompetensi manajerial dengan melakukan penelitian pada variabel yang mempengaruhi pengembangan kompetensi manajerial pada mahasiswa Fakultas Ekonomi angkatan 2015 Universitas Negeri Semarang. Teknik pengambilan sampel dengan menggunakan *proportional random sampling* dengan sampel 150 mahasiswa Fakultas Ekonomi angkatan 2015 Universitas Negeri Semarang yang dipilih secara acak. Berdasarkan analisis hasil pengujian hipotesis dapat disimpulkan bahwa :

1. Hasil analisis statistik deskriptif bahwa *self regulation, intra-personal Skill, student-activity engagement* memiliki peranan dalam mengembangkan kompetensi manajerial karena *self regulation, intra-personal skill, student-activity engagement* berada pada kriteria yang tinggi pada pengembangan kompetensi manajerial mahasiswa Fakultas Ekonomi angkatan 2015 Universitas Negeri Semarang. Mahasiswa semakin dapat meningkat *self regulation, intra-personal skill, student-activity engagement* (keaktifan dalam organisasi yang diikuti), *leadership skill* akan dapat mengembangkan kompetensi manajerial mahasiswa Fakultas Ekonomi angkatan 2015 Universitas Negeri Semarang dengan kriteria yang tinggi.
2. Berdasarkan hasil analisis dengan amos 22 :

- a. *Intra-Personal Skill* dan *Leadership skill* mempengaruhi kompetensi manajerial.

Intra-personal skill dan *leadership skill* memberikan pengaruh langsung terhadap kompetensi manajerial. Semakin baik dan meningkat *intra-personal skill* maka akan semakin meningkatkan kompetensi manajerial yang dimiliki oleh mahasiswa Fakultas Ekonomi Angkatan 2015 Universitas Negeri Semarang, dan kemudian jika *leadership skill* mahasiswa meningkat juga akan meningkatkan kompetensi manajerial mahasiswa tersebut.

- b. *Self Regulation* dan *student-activity engagement* mempengaruhi *leadership skill*.

Self regulation dan *student-activity engagement* memberikan pengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap *leadership skill* yang dimiliki mahasiswa tersebut. Semakin baik dan meningkat *self regulation* dan *student-activity engagement* maka akan semakin meningkatkan *leadership skill* yang dimiliki oleh mahasiswa Fakultas Ekonomi Angkatan 2015 Universitas Negeri Semarang.

- c. *Intra-Personal Skill* tidak memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *leadership skill*

Intra-Personal Skill tidak memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *leadership skill* yang kemungkinan disebabkan oleh beberapa hal diantaranya bahwa keterampilan *intra-personal* mahasiswa tidak tentu akan meningkatkan kemampuan *leadership skill* mahasiswa Fakultas Ekonomi angkatan 2015 Universitas Negeri Semarang karena pengaruh

keterampilan *intra-personal* tidak tentu dapat langsung memberikan pengaruh untuk mahasiswa tersebut salah satunya yaitu peningkatan *leadership skill* mahasiswa diperlukan pelatihan terlebih dahulu agar dapat mengembangkan keterampilan *intra-personal* dan kepemimpinan mahasiswa.

5.2 Saran

Saran yang dapat diberikan untuk penelitian ini sesuai dengan pengajuan hipotesis adalah :

1. Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang diharapkan dapat mempertahankan *intra-personal skill* yang dimilikinya untuk dapat mengembangkan kompetensi manajerialnya dalam kehidupan sehari-hari dan dapat selalu meningkatkan ketrampilan *intra-personal* pada dirinya.
2. Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang diharapkan dapat memahami bahwa kompetensi manajerial penting dimiliki oleh setiap mahasiswa yang bermanfaat untuk kedepannya dalam dunia kerja karena kompetensi manajerial berhubungan dengan kinerja seseorang dalam organisasi, sehingga mereka diharapkan dapat lebih aktif dan berperan dalam organisasi sebagai wadah mengembangkan kompetensi manajerialnya.
3. Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang meningkatkan dan memperbaiki pengaturan dirinya (*self regulation*) untuk dapat memilih kegiatan yang harus diikuti dalam lingkungan kampus dengan cara menyusun skala prioritas yang tepat sehingga dengan ini kompetensi manajerial mahasiswa Fakultas Ekonomi angkatan 2015 Universitas Negeri Semarang akan meningkat.

4. Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang dapat mempertahankan dan meningkatkan kompetensi manajerial yang dimilikinya, karena kompetensi manajerial penting ketika mereka telah lulus dari Universitas untuk dapat diterapkan didunia kerja, untuk dapat meningkatkan kompetensi manajerialnya mahasiswa harus menyadari pentingnya kompetensi manajerial tersebut kemudian terus mengikuti berbagai pelatihan pengembangan kompetensi atau melalui kegiatan yang mereka lakukan dalam lingkungan kampus ataupun organisasi.
5. Penelitian mengenai kompetensi manajerial dapat dilanjutkan dan dikembangkan pada penelitian berikutnya dengan variabel yang berbeda contohnya yaitu variabel Pengalaman praktek kerja mahasiswa untuk dapat mengetahui kompetensi manajerial yang dimiliki oleh mahasiswa ataupun kompetensi manajerial dalam lingkungan organisasi diluar Universitas.

DAFTAR PUSTAKA

- Alfiana, A. D. (2013). Regulasi diri mahasiswa ditinjau dari keikutsertaan dalam organisasi kemahasiswaan. *Jurnal Ilmiah Psikologi Terapan*, 1(2), 245-259.
- Alwisol. (2009). *Psikologi Kepribadian edisi Revisi*. Malang: UMM Pers.
- Anwar, H. (2014). Proses Pengambilan Keputusan untuk Mengembangkan Mutu Madrasah. *Nadwa*, 8(1), 37-56.
- Ardana, K. (2009). *Perilaku Keorganisasian*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Arikunto. (2013). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arlinkasari, F., & Akmal, S. Z. (2017). Hubungan antara School Engagement, Academic Self-Efficacy dan Academic Burnout pada Mahasiswa. *Humanitas (Jurnal Psikologi)*, 1(2), 81-102.
- Asumeng, M. A. (2014). Managerial competency models: a critical review and proposed holistic-domain model. *Journal of Management Research*, 6(4), 1-20.
- Bartkus, K. R., Nemelka, B., Nemelka, M., & Gardner, P. (2012). Clarifying the Meaning of Extracurricular Activity: A Literature Review of Definitions. *American Journal of Business Education*, 5(6), 693-704.
- Burt, B. A. (2015). Student Engagement in Higher Education: Theoretical Perspectives and Practical approaches for Diverse Populations.
- Coulter, R. (2004). *Manajemen* (Tujuh ed.). Jakarta: PT. Indeks Group Gramedia.
- Crossman, J. E., & Clarke, M. (2010). International experience and graduate employability: Stakeholder perceptions on the connection. *Higher education*, 59(5), 599-613.
- Dahlan, D., Iriawan, H., & Hamdan, H. (2017). Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah terhadap Kompetensi Sosial Guru Di SMA Negeri 11 Makassar. *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Publik*, 7(2), 59-68.
- E.Mulyasa. (2009). *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

- Fajri, A. (2017). Kontribusi Stabilitas Emosi Terhadap Kemampuan Pembuatan Keputusan Karier Siswa SMP. *Indonesian Journal of Educational Counseling*, 1(2), 179-196.
- Fasikhah, S. S., & Fatimah, S. (2013). Self-regulated learning (SRL) dalam meningkatkan prestasi akademik pada mahasiswa. *Jurnal Ilmiah Psikologi Terapan*, 1(1), 145-155.
- Fathoni, A. (2006). *Organisasi dan Manajemen Sumber Daya manusia*. Jakarta: PT Rhineka Cipta.
- Foreman, E. A., & Retallick, M. S. (2012). Undergraduate involvement in extracurricular activities and leadership development in college of agriculture and life sciences students. *Journal of Agricultural Education*, 53(3), 111.
- Fredricks, J. A., Blumenfeld, P. C., & Paris, A. H. (2004). School engagement: Potential of the concept, state of the evidence. *Review of educational research*, 74(1), 59-109.
- Ghozali, I. (2012). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS*. Yogyakarta: Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2013a). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Edisi 7*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2013b). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2015). *Model Struktural Konsep dan Aplikasi dengan Program AMOS Ver. 16.0*. Semarang: Badan Penerbit Undip.
- Ghufron M. Nur dan Risnawita S, R. (2010). *Teori-teori Psikologi* Yogyakarta: Ar-ruz Media.
- Hapsari, M. I. (2016). Pengkajian Program Kursus Dan Pelatihan Terkait Dengan Jenis Keterampilan, Sertifikasi Dan Penempatan Lulusan. *Journal of Nonformal Education*, 2(1).
- Hartini, S. (2012). Peran inovasi: pengembangan kualitas produk dan kinerja bisnis. *Jurnal manajemen dan kewirausahaan*, 14(1), 83-90.
- Hendra, F. (2018). PERAN ORGANISASI MAHASISWA DALAM MENINGKATKAN MUTU PEMBELAJARAN KETERAMPILAN BERBAHASA ARAB. *Arabiyat: Jurnal Pendidikan Bahasa Arab dan Kebahasaaraban*, 5(1).

- Indonesia, P. R. (2003). Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan. *Diunduh dari www. hukumonline. com.*
- Ivancevich, d. (2006). *Perilaku dan Manajemen*. Jakarta: Erlangga.
- J.Kaloh. (2009). *Kepemimpinan Kepala Daerah:Pola Kegiatan, Kekuasaan dan Perilaku Kepala Daerah Dalam Pelaksanaan Otonomi Daerah*. Jakarta: Sinar Grafika.
- John, A. F. d. S. W. L. (2009). *Theoris Of Human Communication*. Jakarta: Salemba Humanika.
- Kaciuba, G. (2012). An instructional assignment for student engagement in auditing class: Student movies and the AICPA Core Competency Framework. *Journal of Accounting Education*, 30(2), 248-266.
- Krajcovicova, K., Caganova, D., & Cambal, M. (2012). *Key managerial competencies and competency models in industrial enterprises*. Paper presented at the Annals of DAAAM for 2012 & Proceedings of the 23rd International DAAAM Symposium.
- Lestari, S. (2016). *Pengaruh Motivasi Dan Kegiatan Ekstra Kurikuler Terhadap Prestasi Belajar Dan Kemampuan Organisasi Mahasiswa Keperawatan*. Master's, Universitas Sebelas Maret, Surakarta.
- Levenson, A. R., Van der Stede, W. A., & Cohen, S. G. (2006). Measuring the Relationship Between Managerial Competencies and Performance. *Journal of Management*, 32(3), 360-380.
- Lipursari, A. (2013). Peran Sistem Informasi Manajemen (SIM) Dalam Pengambilan Keputusan. *Jurnal STIE Semarang*, 5(1), 26-37.
- Maharani, L., & Mustika, M. (2017). Hubungan Self Awareness dengan Kedisiplinan Peserta Didik Kelas VIII di SMP Wiyatama Bandar Lampung (Penelitian Korelasional Bidang Bk Pribadi). *KONSELI: Jurnal Bimbingan dan Konseling (E-Journal)*, 3(1), 57-62.
- Manik, E., & Coenraat, D. P. (2015). Pengaruh Fungsi Kepemimpinan, Kompetensi, Dan Budaya Organsiasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Direktorat Jenderal Energi Baru, Terbarukan Dan Konservasi Energi (DJEBTKE). *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship*, 9(1), 56-67.
- Martina, K., Hana, U., & Jiri, F. (2012). Identification of managerial competencies in knowledge-based organizations. *Journal of competitiveness*, 4(1), 129-142.

- Muspawi, M. (2014). Manajemen Konflik (Upaya Penyelesaian Konflik dalam Organisasi). *Jurnal Penelitian Universitas Jambi: Seri Humaniora*, 16(2).
- Ng, S., & Daromes, F. E. (2016). Peran Kemampuan Manajerial sebagai Mekanisme Peningkatan Kualitas Laba dan Nilai Perusahaan. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Indonesia*, 13(2), 174-193.
- Osifo, O. C. (2013). The effects of coordination on organizational performance: An intra and inter perspective. *Asian Journal of Business and Management*, 1(04).
- Pradayu, M. (2017). Pengaruh Aktivitas Organisasi terhadap Prestasi Belajar (Studi Kasus Pengurus Bem Universitas Riau Kabinet Inspirasi Periode 2016-2017). *Jurnal Online Mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Riau*, 4(2), 1-14.
- Prawirosentono, S. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: PT Gramedia Group.
- Robbins, S. (2003). *Organizational Behavior*. Jakarta: PT Macanan Jaya Cemerlang.
- Rosenzweig, K. F. E. d. (1995). *Organisasi dan Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Rosito, A. C. (2017). Kepribadian dan Self-Regulated Learning. *Jurnal Psikologi*, 45(3), 189-199.
- Rukayah, R., & Ismanto, B. (2016). EVALUASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DI SEKOLAH DASAR NEGERI KABUPATEN SEMARANG. *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 3(2), 178-191.
- Rusniati, A. H. (2014). Perencanaan Strategis dalam Perspektif Organisasi. *Jurnal INTEKNA*, 102-209.
- Safri, H. (2017). Manajemen dan Organisasi dalam Pandangan Islam. *KELOLA: Journal of Islamic Education Management*, 1(2).
- Sambung, R. (2014). Pengaruh Kepribadian Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Intervening (Studi Pada Universitas Palangka Raya). *Jurnal Manajemen dan Akuntansi*, 3(1).
- Samuel, A. A., & Paul, J. D. (2017). Personality-Related Leadership Effects of Millennials in 21 st Century Organizations.

- Sarijani, E. (2015). *Peran Kreativitas dan Inovasi Pelaku Usaha dalam Diversifikasi Produk Kuliner pada Kedai Steak & Chicken di Kabupaten Magetan Tahun 2014 (Implementasi Pendidikan Kewirausahaan)*. UNS (Sebelas Maret University).
- Setiyanti, S. W. (2012). Membangun Kerja Sama Tim (Kelompok). *Jurnal STIE Semarang*, 4.
- Sharma, S. (2006). Emotional stability of visually disabled in relation to their study habits. *Journal of the Indian Academy of Applied Psychology*, 32(1), 30-32.
- Shernoff, D. J., Csikszentmihalyi, M., Schneider, B., & Shernoff, E. S. (2014). Student engagement in high school classrooms from the perspective of flow theory *Applications of flow in human development and education* (pp. 475-494): Springer.
- Singh, P. (2013). Influence of leaders' intrapersonal competencies on employee job satisfaction. *The International Business & Economics Research Journal (Online)*, 12(10), 1289.
- Skinner, B. F. (1990). *The behavior of organisms: An experimental analysis*: BF Skinner Foundation.
- Skinner, E. A., & Pitzer, J. R. (2012). Developmental dynamics of student engagement, coping, and everyday resilience *Handbook of research on student engagement* (pp. 21-44): Springer.
- Smutny, P., Prochazka, J., & Vaculik, M. (2016). The Relationship between Managerial Skills and Managerial Effectiveness in a Managerial Simulation Game. *Innovar*, 26(62), 11-22.
- Sosik, J. J., Potosky, D., & Jung, D. I. (2002). Adaptive self-regulation: Meeting others' expectations of leadership and performance. *The Journal of Social Psychology*, 142(2), 211-232.
- Stoner, J. A. F. (2003). *Manajemen*. Jakarta: Erlangga.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif* Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: Alfabeta.

- Suryabrata, S. (2016). *Psikologi Kepribadian*. Yogyakarta: Rajawali Pers.
- Suyasa, T. Y. (2006). Keaktifan berorganisasi dan kompetensi interpersonal. *Jurnal Phronesis*, 8(1), 71-99.
- Suyasa, T. Y. (2010). Keaktifan berorganisasi Dan kompetensi interpersonal.
- Tecla, B., Omar, E., & Javan, N. (2017). Importance of Monitoring and Evaluation in the Sustainability of Constituency Development Fund (CDF) Projects in Kenya.
- Thoha, M. (2010). *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Titus, A. A. (1994). Competence at Work, by Lyle M. Spencer, Jr., and Signe M. Spencer.(1993). New York: Wiley. 372 pp., \$55.00 cloth. *Human Resource Development Quarterly*, 5(4), 391-395.
- Umar, H. (2005). *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Uzuegbu, C., & Nnadozie, C. (2015). Henry Fayol's 14 Principles of Management: Implications for Libraries and Information Centres. *Journal of Information Science Theory and Practice*, 3(2), 58-72.
- Vijayalakshmi, V. (2016). Soft Skills-The Need of the Hour for Professional Competence: A Review on Interpersonal Skills and Intrapersonal Skills Theories. *International Journal of Applied Engineering Research*, 11(4), 2859-2864.
- Wahyudin. (2015). *Penelitian Pendidikan Matematika*. Bandung: Refika Aditama.
- Wahyudin, A. (2015). *Metodologi Penelitian*. Semarang: Unnes Pers.
- Wulandari, J. (2018). Identifikasi kompetensi manajerial pada level manajemen menengah dalam industri perbankan Indonesia. *Jurnal Siasat Bisnis*, 22(1).
- Yanto, H., Fam, S.-F., Baroroh, N., & Jati, K. W. (2018). Graduates'accounting Competencies In Global Business: Perceptions Of Indonesian Practitioners And Academics. *Academy of Accounting and Financial Studies Journal*, 22(3).
- Yanto, H., Mula, J. M., & Kavanagh, M. H. (2011). *Developing student's accounting competencies using Astin's IEO model: An identification of key educational inputs based on Indonesian student perspectives*. Paper

presented at the Proceedings of the RMIT Accounting Educators' Conference, 2011: Accounting Education or Educating Accountants?

Yanto, H., Mula, J. M., & Kavanagh, M. H. (2013). Does Student Engagement Matter in Building Students' Accounting Competencies? Evidence from Indonesian Universities.

Zendrato, W. (2018). Pengaruh Organisasi Kemahasiswaan Terhadap Prestasi Belajar Mahasiswa Program Studi Pendidikan Ekonomi Stkip Nias Selatan Tahun Akademik 2017/2018. *Jurnal Education And Development*, 3(1), 44-44.

Zimmerman, B. J. (2008). Investigating self-regulation and motivation: Historical background, methodological developments, and future prospects. *American educational research journal*, 45(1), 166-183.

Zuraeni, I., & Palila, S. (2017). Hubungan antara Trait Kepribadian Neuroticism dan Self-Regulated Learning pada Siswi Pondok Pesantren "X" di Yogyakarta. *Jurnal Psikologi Integratif*, 4(1), 50-62.