

## Analisis Kompetensi Kerja Karyawan di PT *Bridgestone Tire* Indonesia Departement Produksi Seksi Bead

Riyandi Rahman Hidayatulloh, Uus MD Fadli, Laras Ratu Khalida

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Buana Perjuangan Karawang

Correspondence: Mn19.riyandihidayatulloh@mhs.ubpkarawang.ac.id, uus.fadli@ubpkarawang.ac.id,

laras.ratu@ubpkarawang.ac.id

### ABSTRAK

Dalam studi penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kompetensi kerja karyawan di PT Bridgestone Tire Indonesia pada Departement Produksi Seksi Bead melalui penggunaan metode *Importance and Performance Analysis* (IPA). Dalam studi Penelitian kali ini penulis memakai metode penelitian kuantitatif. teknis analisis data memakai metode *importance performance analysis* (IPA). Data-data yang dipakai pada penelitian ini yaitu data primer. Pada penelitian ini metode pengambilan sampel didapatkan melalui teknik sampel jenuh. Populasi yang digunakan adalah karyawan di PT Bridgestone Tire Indonesia Departement Bead dengan jumlah sampel sebanyak 80 orang, pengumpulan sampel menggunakan kuisioner yang disebar melalui *google form* kepada semua anggota populasi PT Bridgestone Tire Indonesia Departement Bead. Hasil dari penelitian ini bahwa tingkat kompetensi kerja karyawan di PT Bridgestone Tire Indonesia berada pada posisi cukup baik.

**Kata kunci :** *Infortance Performance Analysis*, karyawan., kompetensi.

### ABSTRACT

*This research study aims to determine the work competence of employees at PT Bridgestone Tire Indonesia in the Bead Section Production Department through the use of the Importance and Performance Analysis (IPA) method. In this research study, the authors used quantitative research methods. technical analysis of data using the method of importance performance analysis (IPA). The data used in this study are primary data. In this study the sampling method was obtained through saturated sample techniques. The population used was employees at PT Bridgestone Tire Indonesia Bead Department with a total sample of 80 people, sample collection using a questionnaire distributed via google form to all members of the population of PT Bridgestone Tire Indonesia Bead Department. The results of this study show that the level of competence of employees at PT Bridgestone Tire Indonesia is in a fairly good position*

**Keywords :** *Infortance Performance Analysis.*, *Employees.*, *Competence.*

### PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan komponen utama perusahaan, sehingga investasi dalam pengelolaan tenaga kerja yang profesional diperlukan dalam menyeimbangkan kebutuhan dan keinginan karyawan dengan kemampuan perusahaan. Pengetahuan, keterampilan, dan perilaku diperlukan sebagai unsur-unsur kompetensi agar karyawan dapat bekerja dengan sebaik-baiknya. (Diwanti & Harizunnisa, 2020)

Karyawan menjadi orang yang bekerja di suatu perusahaan atau organisasi, karyawan merupakan asset perusahaan dan menjadi tolak ukur keberhasilan perusahaan. Operasional internal pada perusahaan berkembang menjadi lebih luas karena semakin banyak karyawan yang bekerja di perusahaan. Karyawan juga merupakan alat utama pada pengelolaan sumber daya manusia dan kebutuhan organisasi (Anggraini, 2018)

Sebuah perusahaan harus berhasil dalam bersaing pada era bisnis global pada masa sekarang, cara yang perlu digunakan yaitu perusahaan yang mampu meningkatkan atau meng-*upgrade* kemampuan atau kompetensi kerja karyawan. Kompetensi sangat berguna dalam menjelaskan hal-hal seperti kenapa individu yang satu bekerja lebih baik dibandingkan dengan individu lainnya. Salah satu kaitannya dengan munculnya suatu pendekatan baru yaitu manajemen pengelolaan SDM yang berbasis kompetensi atau dikenal dengan istilah *Competency-Based HR*. Pada *Competency-Based HR*

kompetensi merupakan elemen kunci di hampir seluruh perusahaan yang lebih memperhatikan kompetensi dan mengutamakan kompetensi dalam mengelola SDM (Diwanti & Harizunnisa, 2020)

Kompetensi merupakan keterampilan dalam melaksanakan suatu tugas atau melakukan pekerjaan atau tugas berdasarkan pada kemampuan dan pengetahuan kemudian di dukung oleh sikap pekerja. Setiap orang memiliki keterampilan yang berbeda di bidang yang berbeda. Dengan mengetahui tingkat kemampuan seseorang, bisa memudahkan perusahaan dalam memahami potensi prestasi kerja yang mungkin bisa diraih karyawan. Pengetahuan terhadap kompetensi atau bakat karyawan dapat memudahkan perusahaan untuk mengetahui sejauh mana seorang karyawan dapat bekerja optimal dan memberikan kontribusi bagi perusahaan.

Apabila kompetensi atau keterampilan kerja karyawan dilatih menggunakan *training* dan pelatihan yang diperlukan oleh karyawan sehingga dapat meningkatkan kompetensinya atau keterampilan dalam bekerja. Organisasi harus memperhatikan sumber daya manusia dalam menunjukkan kecenderungan semakin tinggi. Hasibuan (2019) mengatakan, manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi karena manusia menjadi perencana, pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Jika tidak ada dorongan yang kuat dari karyawan, kemungkinan tujuan akan sulit tercapai, sekalipun alat perusahaan sendiri mendukung karyawan. Untuk itu dalam mengelola karyawan dipastikan tidak mudah karena karyawan memiliki pikiran, perasaan, status, dan latar belakang yang berbeda-beda. (Feny, Ivone, Sulaiman, Lisa, & Arwin, 2021).

Kompetensi memiliki peran sebagai kemampuan dalam melaksanakan suatu tugas berdasarkan kemampuan dan bidang ilmu yang didukung dengan sikap kerja sehingga diperlukan suatu sikap untuk mendukung pekerjaan itu, oleh karena dari itu, kompetensi memperlihatkan kemampuan atau pengetahuan yang ditimbulkan dengan sikap *profesionalisme* pada satu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting, sebagai unggulan suatu bidang.

Kompetensi karyawan mempunyai sifat yang penting karena menunjukkan potensi sumber daya manusia yang berbeda-beda. (Norawati, Kamal, Zakaria, & Gusman, 2021) kompetensi memegang peranan penting karena menunjukkan potensi sumber daya manusia tersebut dalam keberlangsungan perusahaan sehingga menjadikan perusahaan menjadi lebih kompetitif. (Diwanti & Harizunnisa, 2020)

Berdasarkan penelitian terdahulu (Septuri, 2021) sesuai hasil penelitian, diketahui bahwa kompetensi pegawai di SMP X Bandar Lampung belum maksimal dalam memenuhi kebutuhan dan keinginan. Kebutuhan dan keinginan ditunjukkan oleh beberapa atribut yang masuk ke dalam kuadran I pada diagram kartesius, yaitu kreativitas, sensitifitas, technical test, kemampuan bergilir atau berbagi, kemampuan menghargai. Sehingga dalam perkembangannya perlu pelatihan dan workshop terkait pengembangan SDM di SMP X Bandar Lampung, sementara itu pada penelitian kali ini, peneliti masih menggunakan variable yang sama yaitu kompetensi kerja namun peneliti lebih fokus kepada metode yang digunakan dalam mengolah data menggunakan metode *importance performance analysis* (IPA).

PT Bridgestone Tire Indonesia merupakan sebuah perusahaan manufaktur asal Jepang yang memproduksi ban kendaraan yang berlokasi di Kawasan Industri Suryacipta, department bead merupakan satuan unit dari beberapa department produksi di PT Bridgestone, pada department ini terdapat beberapa tipe mesin yang beda antara satu mesin dengan mesin yang lainnya, dimana proses pengoperasiannya pun sangatlah berbeda, maka dari itu perlu adanya kompetensi kerja khusus bagi seorang karyawan untuk bisa bekerja dan menyesuaikan dirinya dengan bidang pekerjaan yang berbeda-beda tersebut.

Surtisno menjelaskan bahwa kompetensi merupakan bagian dari kemampuan seseorang yang di landasi kemampuan dan pengetahuan juga didampingi dengan sikap untuk melaksanakan tugas serta penerapan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya di tempat kerja yang mengacu pada persyaratan kerja yang ditetapkan. (Feny, Ivone, Sulaiman, Lisa, & Arwin, 2021).

## Kajian Teori

### *Kompetensi Kerja*

Secara garis besar, kompetensi biasanya diartikan sebagai suatu kombinasi kemampuan (*skill*), karakteristik kepribadian, serta pengetahuan (*knowledge*) sehingga menunjukkan sikap atau perilaku kerja (*Job behaviour*) sehingga bisa dikaji, diawasi serta dievaluasi. Kompetensi terbagi dalam dua tipe, yaitu : *soft skill* atau jenis kompetensi yang berdampingan dengan kemampuan untuk menjalankan suatu pekerjaan, hubungan antar manusia serta menumbuhkan interaksi dengan orang lain dan *Hard competency* atau jenis kompetensi yang berkesinambungan dengan kemampuan fungsional atau teknis

suatu pekerjaan. (Faruk, 2021) karyawan yang memiliki kualitas bisa diketahui melalui kemampuan atau kompetensi yang dimilikinya. Kompetensi menggambarkan karakter seseorang yang memungkinkannya memberikan kinerja yang baik dalam melaksanakan pekerjaan, peran dan situasi tertentu. (Sedarmayanti, 2017).

Menurut Mc. Clelland dalam Amelia C Dasauw, dkk (2019) menyebutkan, kompetensi merupakan karakter fundamental yang berada pada suatu individu, sehingga berpengaruh terhadap atau dapat memprediksikan kinerjanya yang baik, sedangkan Wibowo (2018) mengatakan bahwa kompetensi merupakan kemampuan dari seseorang yang dapat menghasilkan kinerja pada tingkat yang memuaskan, diantaranya kemampuan seseorang untuk membagi dan mengaplikasikan ilmu dan pengetahuan tersebut dalam situasi yang baru dan meningkatkan manfaat yang disepakati. (Mc, C, & Ashariandi, 2017)

Menurut Zwell dalam Sudarmanto (2014) ada 7 faktor yang mempengaruhi kompetensi kerja, yaitu: a.kepercayaan dan nilai-nilai, b.keahlian / keterampilan, c.pengalaman, d. karakteristik kepribadian, e. motivasi, f. isu emosional, g. peran sosial. sedangkan menurut zwell dalam sriyati menjelaskan teradap faktor kompetensi, faktor tersebut diantaranya: a. pengetahuan, b. keterampilan, c. karakteristik kepribadian, d. budaya organisasi, e. kualitas sekolah asal, f. kualitas mentor. Kemudian menurut Lyle M. Spencer dan Signe M Spencer dalam Hari Mulyadi menjelaskan bahwa alat ukur kompetensi kerja adalah sebagai berikut : a. kompetensi mengelola, b. kompetensi memimpin, c. berfikir efektif, d. kompetensi manajerial.

Selanjutnya komponen tersebut digunakan dalam penelitian ini sebagai indikator pada pengukuran kompetensi. Kompetensi penting bagi seorang karyawan dalam bekerja. Apabila seorang karyawan tidak memiliki kompetensi dalam bekerja, maka mereka tidak memiliki kemampuan yang baik untuk menyelesaikan suatu pekerjaan, dan hal ini sangat tidak dihadapakan manajemen perusahaan. (Norawati, Kamal, Zakaria, & Gusman, 2021)

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka penulis dapat disintesaikan bahwa, indikator kompetensi kerja adalah sebagai berikut :

- a. Keyakinan
- b. Nilai-Nilai
- c. Pengalaman
- d. Karakteristik Kepribadian
- e. Motivasi
- f. Isu Emosional
- g. Peran Sosial
- h. Pengetahuan
- i. Keterampilan
- j. Karakteristik kepribadian
- k. Budaya organisasi
- l. Kualitas sekola asal
- m. Kualitas mentor
- n. Kompetensi mengelola
- o. Kompetensi memimpin
- p. Berfikir efektif
- q. Kompetensi manajerial

#### *Importance Performance Analisis (IPA)*

*Importance Performance Analisis (IPA)* menjadi sebuah solusi untuk menganalisa kebijakan perusahaan berdasarkan tingkat kepentingan dan kinerjanya. Metode *Importance Performance Analisis (IPA)* biasanya dilakukan untuk menganalisis kepentingan dan kinerja. IPA merupakan alat bantu analisis yang sangat sederhana dan praktis, karena pemahaman dan implementasinya tidak memerlukan pengetahuan yang spesifik dan statistic yang rumit. (Fadli, 2022)

Menurut (Silvia Firti Amalia, Widya Swastika ,2018:313) metode *Importance Performance Analisis (IPA)* diperkenalkan Martilla serta James pada tahun 1997 dengan tujuan untuk mengukur hubungan antara persepsi konsumen dan prioritas peningkatan kualitas produk/jasa yang dikenal sebagai quadrant analysis (Amalia, Widya, Ramadhanu, Ramadhanu, & Putra, 2020).

Berdasarkan penelitian terdahulu (Aris Haryana,2010) hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat perbedaan antara kompetensi karyawan dengan standar kompetensi yang ditetapkan oleh perusahaan. Faktor penyebab terjadinya kesenjangan kompetensi sumber daya manusia pada PT Unitex Tbk pada umumnya diketahui karena adanya selisih paham terhadap jenis pekerjaan, penugasan teknik-teknik kerja dan konsistensi dalam menerapkan standar mutu pekerjaan.

Berdasarkan penelitian terdahulu (Nurliza, Dorolosa E, Suryadi E, 2018) dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kesenjangan terbesar antara tingkat pengetahuan dan kompetensi adalah dalam aspek peningkatan bisnis yang berkelanjutan, sedangkan organisasi petani dan aspek manajemen pertanian berada pada kesenjangan terkecil di semua kelompok.

Berdasarkan Rochaeni S, Nurita S, Dwignisih E, Soeyanto F (2019) dalam penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kesenjangan kompetensi, mencari solusi alternatif dan memberikan rekomendasi untuk meningkatkan kompetensi kerja karyawan. Nilai kesenjangan kompetensi diperoleh dengan memenuhi tingkat kepentingan dan tingkat kemampuan. Pendapat yang digunakan adalah pendapat oleh manajer dan karyawan. Kesenjangan kepentingan negatif tertinggi untuk kompetensi inti adalah kemampuan untuk mengantisipasi, menganalisis, serta menyelesaikan persoalan, sementara kompetensi inti ialah kemampuan dalam mencapai target untuk karyawan *outsourcing*, sedangkan untuk kompetensi lapangan adalah menguasai cara mengoperasikan komputer dengan instruksi kerja untuk karyawan *Outsourcing*.

## METODE

Penelitian ini memakai pendekatan kuantitatif. Metode kuantitatif bisa diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan filsafat, potisivisme, yang digunakan untuk mempelajari suatu populasi atau sampel. Instrument penelitian digunakan untuk mengumpulkan data, analisis data bersifat kuantitatif, tujuannya adalah untuk menguji hipotesis yang diterapkan. (Sugiyono, 2019:16). Penelitian kuantitatif ialah metode-metode yang digunakan untuk menguji teori-teori tertentu dengan cara meneliti hubungan antar variabel. Variabel-variabel ini diukur umumnya menggunakan instrument-instrumen penelitian sehingga data yang terdiri dari angka-angka dapat dianalisis berdasar prosedur dan mekanisme statistic. (John W. Creswell,,2017:4).

Indikator penelitian berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Zwell, Lyle M. Spencer dan Signe M Spencer (2019) meliputi aspek bidang kompetensi yang menjadi indikator pada penelitian ini. Penelitian ini dilakukan di PT Bridgestone Tire Indonesia pada departemen produksi seksi bead, responden dalam penelitian ini merupakan karyawan PT Bridgestone Tire Indonesia departemen produksi seksi bead , dengan responden sebanyak 80 orang, Teknik *sampling* dalam penelitian ini menggunakan teknik sampel jenuh. Pengumpulan data dilakukan dengan tujuan dapat memperoleh informasi yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan dari penelitian. Teknik pengumpulan data yang dipergunakan pada penelitian ini dengan membagikan kuesioner online kepada responden. Pengumpulan data yang digunakan adalah kuisioner.

Data diambil menggunakan skala semantic deferential pada *bar scale* penilaian paling rendah 1 (skor rendah) dan paling tinggi 5 (skor tinggi). Penggunaan skala *semantic differential* dinilai sangat tepat karena data dapat langsung diimplementasikan dalam koordinat diagram kartisius, dapat dihitung rata-ratanya, koefisien regresinya dan *standard error of estimate*. Selanjutnya dilakukan analisis IPA dengan pendekatan diagonal regresi dan *standar error of estimate* (SEE) pada tingkat kesalahan 5% mengikuti pola analisis IPA yang dikembangkan oleh Fadli, et al (2022a). *Importance Performance Analisis (IPA) Importance Performance Analisis (IPA)* menjadi sebuah solusi yang baik dalam menganalisis kebijakan perusahaan berdasarkan tingkat kepentingan dan kinerjanya, dan merupakan alat bantu analisis yang sangat sederhana dan praktis, karena pemahaman dan implementasinya tidak memerlukan pengetahuan yang spesifik dan statistic yang rumit. (Fadli, 2022).

Formulasi estimasi diagonal regresi dan SEE

$$S_{yx} = \sqrt{\frac{\sum(y-\bar{y})^2}{n-2}} \quad , \quad SEE = t(S_{yx}) \sqrt{\frac{1}{n} + \frac{(x^*-\bar{x})^2}{(x^*-\bar{x})^2}} \cdot \text{Estimate penyebaran data pada wilayah garis}$$

keseimbangan IPA sebesar  $(S_{yx}) \sqrt{\frac{1}{n} + \frac{(x^*-\bar{x})^2}{(x^*-\bar{x})^2}}$

Keterangan :

$S_{yx}$  = Standar Devisi

SEE = Standar Error of Estimate

## HASIL

### Profil Responden

Profil responden menunjukkan karakteristik dari responden atau sampel penelitian, yang terbagi dalam jenis kelamin, usia, masa kerja, staus pekerjaan, dan jenis jabatan.

**Tabel 1** Profil Responden

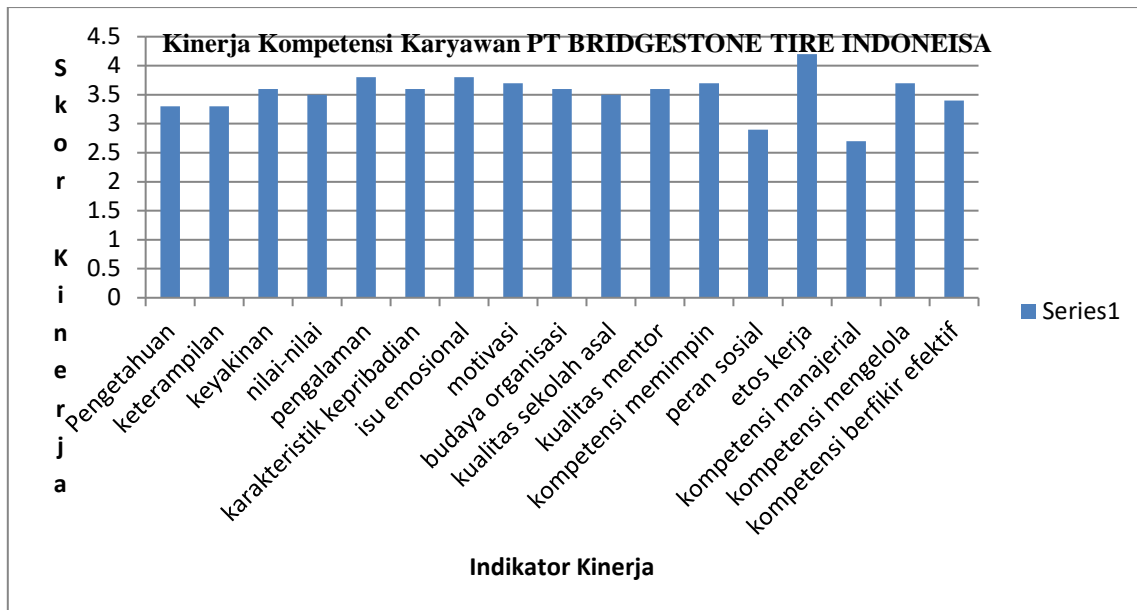
Karakteristik	Sample	%		Sample	%
<b>Jenis Kelamin</b>			<b>Status pekerja</b>		
Laki-laki	80	100%	Pekerja tetap	80	100%
Perempuan	0	0%	Pekerja tidak tetap	0	0%
<b>Usia</b>			<b>Jenis Jabatan</b>		
Di bawah 30 tahun	7	9%	Pengawas	5	6,25%
Di atas 30 tahun	16	20%	Ketua Kelompok	5	6,25%
Di atas 40 tahun	56	70%	Admin	1	1%
Di atas 50 tahun	1	1%	Operator	65	81,50%
<b>Pendidikan</b>			Transfer	4	5%
SMA/K Sederajat	68	97%	<b>Tempat Tinggal</b>		
S1	2	3%	Karawang	76	95%
<b>Masa Kerja</b>			Purwakarta	4	5%
< 10 Tahun	7	9%	Bekasi	0	0%
> 10 Tahun	16	20%			
> 20 tahun	57	71%			

Tabel 1 menjelaskan responden dalam penelitian ini terdiri dari laki-laki dengan jumlah 80 orang (100%), usia di bawah 30 tahun sebesar 9%, usia di atas 30 tahun 20%, usia di atas 40 tahun sebesar 70%, usia di atas 50 tahun sebesar 1%, kemudian pendidikan responden dalam persentase lulusan SMA/K sederajat adalah 97%, lulusan S1 sebesar 3%, masa kerja di bawah 10 tahun 9%, masa kerja di atas 10 tahun 20%, masa kerja di atas 20 tahun 71%.

### Analisis Kompetensi Karyawan

Pada dasarnya kompetensi kerja sangatlah berpengaruh terhadap kinerja seorang karyawan, kualitas karyawan akan bisa dilihat dari pekerjaan yang dia kerjakan, jika dia memiliki kompetensi yang baik maka tugas atau pekerjaan yang diberikan perusahaan atau organisasi pasti diselesaikan dengan baik. Begitupun dengan karyawan PT Bridgestone Tire Indonesia di departement produksi seksi bead, peneliti telah melakukan penelitian dengan cara memberikan pertanyaan melalui beberapa indikator yang telah di sintesakan oleh peneliti.

Berikut adalah tingkat kepentingan indikator kinerja karyawan di PT Bridgestone Tire Indonesia pada departemen produksi seksi bead, pada gambar di bawah ini dapat dijelaskan pada tabel 2 di bawah ini.



Tabel 2 : Kinerja Kompetensi karyawan PT bridgestone tire indonesia

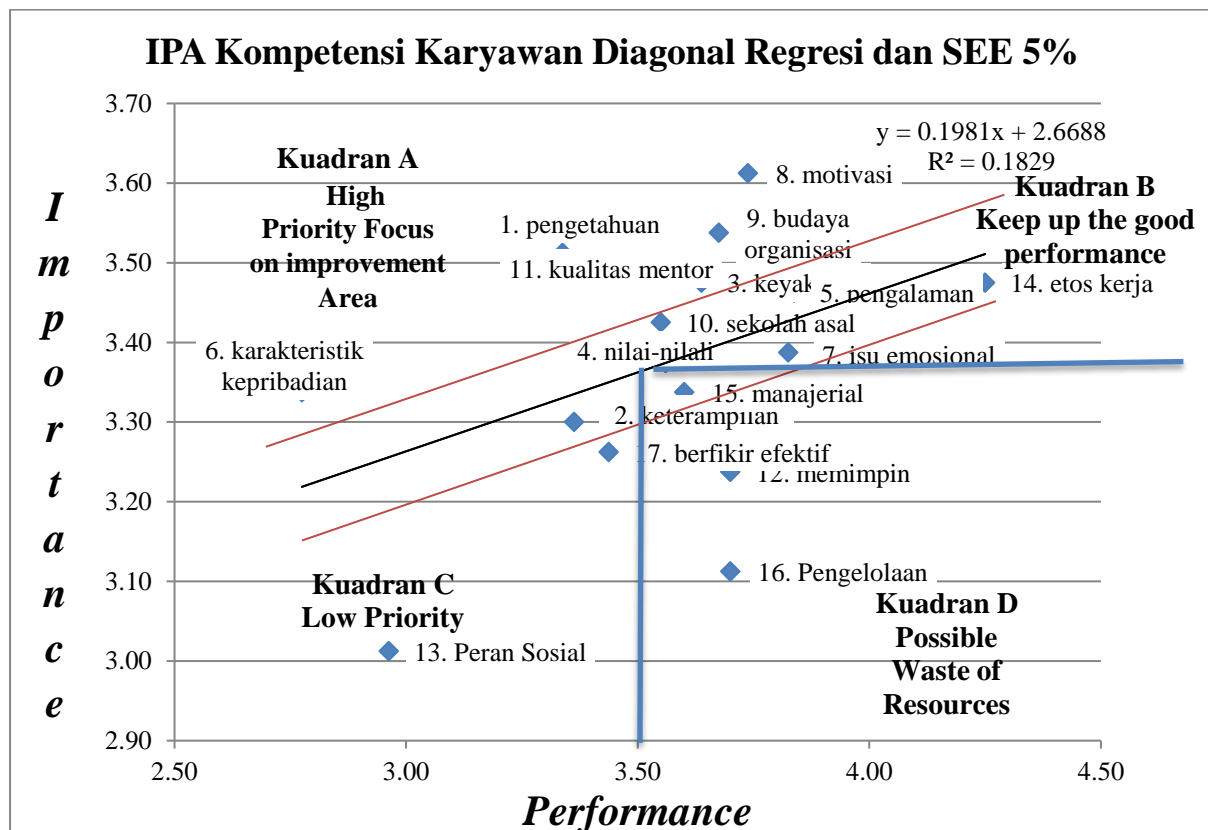
Berdasarkan tabel 2 di atas, bisa dilihat bahwa hampir seluruh indikator berada pada skala di atas 3 (cukup baik sampai sangat baik), indikator etos kerja memiliki nilai sebesar 4.2, artinya etos kerja pada karyawan PT Bridgestone Tire Indonesia departemen Produksi seksi bead sangatlah tinggi dan harus dipertahankan, sedangkan indikator yang memiliki nilai paling rendah adalah kompetensi manajerial yang memiliki nilai sebesar 2.7, artinya indikator kompetensi manajerial harus segera diperbaiki.

Tabel 3 : Estimasi diagonal Regresi dan Standar Error of Estimate Kompetensi Karyawan

No	LOC Indicator for Vision Achievement	Perform (X)	Import(Y)	$\hat{y}$	$e=(y-\hat{y})^2$	$S_{yx}$	$(X-\bar{X})^2$	$f_k$	$SE(\frac{1}{2}\alpha, 78)$	$\hat{Y} + SE$	$\hat{Y} - SE$
1	Pengetahuan	3,34	3,51	3,330	0,0333	0,064	0,050	0,20	0,0247	3,355	3,305
2	keterampilan	3,36	3,30	3,335	0,0012	0,064	0,039	0,19	0,0228	3,358	3,312
3	Keyakinan	3,64	3,48	3,390	0,0073	0,064	0,006	0,13	0,0155	3,405	3,374
4	Nilai-Nilai	3,54	3,39	3,370	0,0003	0,064	0,001	0,11	0,0139	3,384	3,356
5	pengalaman	3,84	3,46	3,43	0,00	0,06	0,08	0,24	0,03	3,46	3,40
6	karakteristik kepribadian	3,60	3,34	3,382	0,0020	0,064	0,002	0,12	0,0143	3,396	3,368
7	isu emosional	3,83	3,39	3,427	0,0015	0,064	0,070	0,23	0,0280	3,455	3,399
8	motivasi	3,74	3,61	3,409	0,0413	0,064	0,031	0,17	0,0213	3,431	3,388
9	budaya organisasi	3,68	3,54	3,397	0,0197	0,064	0,013	0,14	0,0174	3,414	3,380
10	kualitas sekolah asal	3,55	3,43	3,372	0,0028	0,064	0,000	0,11	0,0138	3,386	3,358
11	kualitas mentor	3,60	3,49	3,382	0,0111	0,064	0,002	0,12	0,0143	3,396	3,368
12	Kompetensi Memimpin	3,70	3,24	3,402	0,0270	0,064	0,020	0,15	0,0188	3,421	3,383
13	peran sosial	2,96	3,01	3,256	0,0592	0,064	0,357	0,46	0,0567	3,313	3,199
14	etos kerja	4,25	3,48	3,511	0,0013	0,064	0,476	0,53	0,0649	3,576	3,446
15	Manajerial	2,78	3,34	3,219	0,0141	0,064	0,617	0,60	0,0736	3,292	3,145
16	Pengelolaan	3,70	3,11	3,402	0,0838	0,064	0,020	0,15	0,0188	3,421	3,383
17	Berfikir efektif	3,44	3,26	3,350	0,0076	0,064	0,015	0,14	0,0178	3,368	3,332
-	Rata-rata	3,56	3,37	3,37	0,02	0,06	0,11	0,22	0,03	3,40	3,35
	Jumlah LOC	60,53	57,36	57,36	0,31	-	1,79	-	-	-	-

Data diambil dengan skala semantic deferential pada bar scale penilaian paling rendah 1 (skor rendah) dan paling tinggi 5 (skor tinggi). Penggunaan skala semantic differential dinilai sangat tepat karena data dapat langsung diimplementasikan dalam koordinat diagram kartisius, dapat dihitung rata-ratanya, koefisien regresinya dan standard error of estimate. Selanjutnya dilakukan analisis IPA dengan pendekatan diagonal regresi dan standar error of estimate (SEE) pada tingkat kesalahan 5% mengikuti pola analisis IPA yang dikembangkan oleh Fadli, et al (2022)

Analisis Importance and Performance analysis (IPA) Diagonal Regresi



Tabel 4 Analisis Ipa Diagonal Regresi pada SEE 5%

Dari Tabel analisis IPA diagonal regresi tersebut di atas (Tabel 4) dapat dijelaskan indikator kompetensi kerja karyawan PT Bridgestone Tire Indonesia, sebagaimana dijelaskan di bawah ini.

1. Pada Kuadran A (*Hight Priority Focus on Improvement Area*)

Pada kuadran ini, indikator yang perlu mendapatkan prioritas utama untuk segera ditangani dan dibenahi dahulu inidikator yang terdapat pada kuadran A (*Hight Priority Focus on Improvement Area*) merupakan artibut yang dinilai sangat penting, tetai masih belum bisa memuaskan karyawannya.

Berikut ini merupakan indikator yang terdapat pada kuadran A:

- a. Pengetahuan
- b. Kualitas Mentor
- c. Karakteristik Kepribadian

2. Pada Kuadran B (*Keep Up The Good Performance*)

Indikator yang terdapat pada kuadran B adalah Indikator yang harus dipertahankan karena berhasil dilaksanakan. Adapun indikator yang terdapat dalam kuadran ini adalah sebagai berikut:

- a. Motivasi
- b. Budaya organisasi
- c. Keyakinan
- d. Nilai-nilai
- e. Pengalaman
- f. Etos Kerja
- g. Kualitas Sekola Asal
- h. Isu Emosional

3. Pada kuadran C (*Low Priority*)

Indikator yang terdapat dalam kuadran C adalah Indikator yang dinilai kurang penting atau memiliki prioritas rendah, pelaksanaannyapun biasa saja bahkan kurang penting atau tidak begitu di prioritaskan. Pada kuadran C ini indikator yang terdapat adalah sebagai berikut:

- a. Peran sosial
  - b. Berfikir Efektif
  - c. Keterampilan
4. Pada kuadran D (*Possible Waste of Resources*)  
Indikator yang terdapat dalam kuadran D ini dianggap kurang penting, akan tetapi pelaksanaannya sangat berlebihan. Indikator dalam kuadran D di anggap kurang penting tetapi nilainya sangat memuaskan. Adapun Indikator yang terdapat pada kuadran D ini adalah sebagai berikut:
- a. Manajerial
  - b. Memimpin
  - c. Pengelolaan
5. Pada garis *Standar Error of Estimate* terdapat beberapa indikator yang di anggap dalam posisi standar , berikut merupakan indikator yang di anggap masih dalam batas normal atau dalam posisi standar :
- a. Keterampilan
  - b. Nilai – nilai
  - c. Pengalaman
  - d. Kualitas sekolah asal
  - e. Isu emosional
  - f. Manajerial
  - g. Etos kerja

### Pembahasan

Berdasarkan hasil dari tabel 2 bahwa masih terdapat 2 indikator yang memiliki nilai rendah sehingga harus segera diperbaiki, menurut Santana Manurung dalam penelitiannya menjelaskan bahwa keefektifan kinerja kompetensi kerja karyawan dapat ditingkatkan melalui pelaksanaan pelatihan kerja sesuai kompetensi kerja yang relevan, implementasi penjaminan mutu secara baik, perbaikan kompetensi pedagogik serta pengurutan pengetahuan karyawan sehingga kinerja karyawan khususnya. Sementara itu menurut Edison et al dalam faruk (2016:17) kompetensi ialah kemampuan individu dalam menjalankan pekerjaan dengan benar serta mempunyai keunggulan yang didasarkan pada sesuatu yang menyangkut pengetahuan, keahlian, keunggulan, dan sikap (Et, 2021).

Menurut lyle Spencer dan Sifne Spencer pada Moereniono (2012:5), kompetensi adalah ciri yang menjadi dasar seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik individu yang mempunyai hubungan kausal atau sebagai sebab akibat dengan kriteria yang dijadikan tolak ukur, efektif serta berkinerja prima superior ditempat kerja pada situasi tertentu (Eko , Spencer, & Spencer, 2023).

Berdasarkan teori tentang kompetensi diatas, maka penulis menyimpulkan bahwa kinerja kompetensi kerja pada karyawan PT Bridgestone Tire Indonesia Departemen Produksi Seksi Bead masih terdapat beberapa indikator yang memiliki nilai yang rendah, hal ini bisa di atasi dengan melakukan pelatihan kompetensi kerja, menempatkan para karyawan sesuai dengan kemampuan dan minatnya.

Pengambilan keputusan metode IPA dilakukan dengan menggunakan grafik yang akan menggambarkan kuadran dari masing-masing indikator pertanyaan, kuadran *Importance Performance Analysis* (IPA) untuk kualitas Kompetensi Kerja karyawan, pada pengukuran analisis kompetensi kerja karyawan di PT Bridgestone Tire Indonesia pada Departemen Propduksi Seksi Bead, terdapat beberapa indikator yang di anggap sangat penting karena dinilai sangat efektif, namun untuk pelaksanaannya masih di anggap kurang maksimal sehingga perusahaan harus meningkatkan, indikator tersebut diantaranya:

- a. Pengetahuan
- b. Kualitas Mentor
- c. Karakteristik Kepribadian

### SIMPULAN

Berdasarkan hasil pembahasan di atas, bisa di ambil kesimpulan bahwa tingkat kompetensi kerja karyawan di PT Bridgestone Tire Indonesia berada pada posisi cukup baik. Dari diagram IPA diagonal regresi dapat dijelaskan bahwa kompetensi pengetahuan, kualitas mentor dan karakteristik kepribadian

merupakan indikator penting yang harus segera diperbaiki. Kompetensi peran sosial, berfikir efektif dan keterampilan dinilai priotitas rendah perbaikan, sedangkan kompetensi manajerial, kepemimpinan dan pengelolaannya dinilai berlebihan sehingga pengembangannya perlu dialihkan ke kompetensi lain yang perlu mendapat perhatian husus.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Amalia, S. F., W. S., Ramadanu, Ramadhanu, A., & Putra, R. B. (2020). Penerapan Metode Impoortance Performance Analysis (Ipa Untuk Mengukur Kualitas Sistem Informasi Ulangan Harian. *Jurnal Ekonomi Manajemen System Informasi*, 1(4).
- Anggraini, I. A. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Kerja Dan Kompetensi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*.
- Diwanti, D. P., & Harizunnisa, H. (2020). Analisis Kompetensi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan. *Analisis Kompetensi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan*.
- Eko , H., Spencer, L., & Spencer, S. (2023, Februari Sunday). Retrieved From Academia.Edu: [https://www.academia.edu/36206852/Teori\\_Kompetensi\\_Manajemen\\_Sumber\\_Daya\\_Manusia\\_](https://www.academia.edu/36206852/Teori_Kompetensi_Manajemen_Sumber_Daya_Manusia_)
- Et, E. A. (2021). Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Melalui Profesionalisme Karyawan PT Angkasa Pura I Surabaya. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 1 Vol 11.
- Fadli, U. M. (2022). Pengembangan Teori *Importance Performance Analisis (IPA)*. Bandung: Memdia Sains Indonesia.
- Fadli <sup>2</sup>,U. M., Rismayanti, B., & Savitri, C. (2022). The Importance And Performance Analysis With Diagonal Regression Approach. *International Sympopsium On Manajemen*, Pp 487-494.
- Faruk. (2021). Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Melalui Profesionalisme Karyawan PT Angkasa Pura I Surabaya. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 11, 1.
- Feny, Ivone, Sulaiman, F., Lisa, & Arwin. (2021). Analisis Kompetensi Karyawan Pada CV Key Motor. *Seminar Nasional Sains Dan Teknologi Infomasi*, 6, 556-559.
- Hasibuan, M. I. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia , Edisi Jakarta Bumi Askra.
- Hari Mulyadi, Zwell, Lyle M. Spencer & Signe M Spencer (2019) Pengaruh Motivasi Dan Kompetensi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Galamedia Bandung Perkasa
- Mc, C., C. A. D., & Ashariandi, J. (2017). Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Departemen Perencanaan Material Dan Pergugangan PT Pusri Palembang.
- Norawati, S., Kamal, M., Zakaria, N., & Gusman, Y. (2021). Analisis Disiplin, Kompetensi, Motoivasi Kerja, Kompensasi Dan Pelatihan Pada Kinerja Karyawan Di PT Tunggal Yunus Estate Kabupaten Kampar. *Menara Ilmu*, XV No 1.
- Saadah, L. (202). *Analisis Gap Kompetensi (Studi Kasus: Karyawan Divisi Produksi PD> Dharma Jaya Cakung)*. Jakarta.
- Sedarmayanti. (2017). Pengaruh Kompetensi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemenn*, 211.
- Zwell, & Sudarmanto. (2014). Pengaruh Pelatihan Kerja , Kompetensi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Bank Sulut Go Manado.