

IDENTIFIKASI KOMPETENSI MANAJERIAL INDUSTRI AFTER SALES KENDARAAN RODA 2 BAGI LULUSAN VOKASI

Ayu Sandra Dewi 1*; Ibnu Siswanto 2; Bambang Sulistyo 3; Purwanto 4

Fakultas Teknik, Universitas Negeri Yogyakarta

*Corresponding Author: ayusandradewi@uny.ac.id

Abstract

The competencies that every employee must master should align with the specific field of work they are engaged in. In the two-wheeled vehicle after-sales industry, the required competencies for employees should not be limited to technical skills alone; managerial competencies are also essential for all individuals working in this sector. Therefore, academic programs that prepare prospective workers for the two-wheeled vehicle after-sales industry must equip their graduates with both technical and managerial competencies. According to the Indonesian National Qualifications Framework (KKNI), graduates of undergraduate (S1) or applied undergraduate (D4) programs are categorized at level 6 and are expected to work in managerial roles. Unfortunately, the preparation of graduates has remained largely focused on developing technical skills, while managerial competencies have been neglected. As a result, when graduates enter the workforce, their managerial skills are still considered relatively weak. Thus, this study aims to identify the managerial competencies required by Managers, Workshop Heads, Service Advisors, and prospective employees in the two-wheeled vehicle after-sales industry. This research is a descriptive qualitative study. Data were collected through interviews, observations, and documentation. The data were analyzed using thematic analysis and presented in descriptive form. The results show that managerial competencies for Managers include communication skills, mastery of automotive technology developments, adaptability, strong character, and leadership qualities. For Workshop Heads, the competencies include proficiency in digital marketing, the ability to manage human resources, and problem-solving skills. For Service Advisors, the required competencies include communication skills, customer management, and vehicle troubleshooting proficiency. Meanwhile, for prospective employees, the managerial competencies include knowledge of sales and marketing, workshop management, communication skills, and mastery of automotive technical competencies.

Key Words: Two-Wheeled Vehicle After-Sales, Prospective Workers, Managerial Competencies

Abstrak

Kompetensi yang perlu dikuasai oleh setiap karyawan harus menyesuaikan dengan bidang pekerjaan yang ditekuni. Pada industri *after sales* kendaraan roda 2, kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap karyawan tidak hanya fokus pada kompetensi teknis saja, akan tetapi kompetensi manajerial juga penting dikuasai oleh setiap karyawan yang bekerja pada industri tersebut. Sehingga Program Studi yang menghasilkan calon pekerja pada bidang industri after sales kendaraan roda 2 harus menyiapkan lulusannya untuk memiliki kompetensi teknis dan kompetensi manajerial sesuai dengan KKNI pada level 6. Akan tetapi, selama ini penyiapan lulusan masih terfokus pada penyiapan kompetensi teknis saja sedangkan kompetensi manajerial masih dikesampingkan. Oleh sebab itu, penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi kompetensi manajerial yang dibutuhkan oleh Manajer, Kepala Bengkel, *Service Advisor*, dan calon pekerja di industri *After Sales* Kendaraan Roda2. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif deskriptif. Data diambil melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Data dianalisis melalui analisis tematik selanjutnya disajikan dalam bentuk deskripsi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: kompetensi manajerial bagi manajer antara lain: kemampuan komunikasi, menguasai perkembangan teknologi otomotif, adaptif, berkarakter, berjiwa kepemimpinan. Sedangkan kompetensi manajerial bagi kepala bengkel antara lain: menguasai digital marketing, mampu mengelola sumber daya manusia, problem solving. Selanjutnya untuk kompetensi manajerial bagi service advisor antara lain: kemampuan komunikasi, manajemen pelanggan, dan menguasai trouble shooting kendaraan. Sementara itu, kompetensi manajerial bagi calon pekerja antara lain: menguasai sales dan marketing, manajemen bengkel, kemampuan komunikasi, dan penguasaan kompetensi teknis otomotif.

Kata Kunci: After Sales Kendaraan Roda 2, Calon Pekerja, Kompetensi Manajerial

PENDAHULUAN (Paragraf pendahuluan terlalu panjang, usahakan merubahnya menjadi 3-4 paragraf)

Keberhasilan dan perkembangan dari suatu organisasi ataupun perusahaan bergantung kepada sumber daya manusia yang dimiliki. Semakin baik kinerja dari sumber daya manusia yang dimiliki, maka semakin meningkat pula keberhasilan dan kemajuan dari perusahaan tersebut (Riniwati, 2016). Hal ini tentu saja tidak hanya berlaku untuk perusahaan tertentu saja, akan tetapi perusahaan maupun industri yang bergerak pada bidang otomotif juga memerlukan hal tersebut, khususnya pada bidang after sales.

Industri after sales atau yang sering disebut dengan industri purna jual merupakan industri yang melibatkan pelayanan dan dukungan yang diberikan oleh industri kepada pelanggan setelah suatu produk atau layanan telah dijual kepada pelanggan. Kebutuhan kompetensi karyawan dalam industri ini dapat bervariasi tergantung pada jenis produk atau layanan yang ditawarkan, tetapi umumnya melibatkan keahlian teknis, keterampilan komunikasi, dan orientasi pelanggan (Septaviandri, 2018). Selain itu, keahlian yang diperlukan oleh karyawan adalah mampu melakukan manajemen waktu, kolaborasi tim, negosiasi, menyelesaikan konflik, manajemen proyek, kemampuan analisis, inovasi, kreatif, beretika dan integritas, memahami teknologi informasi, dan melakukan pengembangan diri (Nuraini, 2023). Berbagai keahlian yang telah disebutkan di awal, merupakan ciri – ciri dari penguasaan kompetensi manajerial yang baik. Sehingga tidak hanya kompeten pada ilmu keteknikan saja, tetapi karyawan juga harus kompeten pada ilmu manajerial.

Karyawan pada industri otomotif, khususnya pada bagian after sales terdiri dari beberapa jabatan. Misalkan saja, pada suatu bengkel terdapat manajer, kepala bengkel, service advisor, dan teknisi (Titu, Grecu, Pop, & Şugar, 2025). Setiap jabatan tersebut memiliki peran dan tugas masing-masing dengan kompetensi yang juga berbeda. Kompetensi yang dimiliki memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja perusahaan secara keseluruhan (Erliana, Mahfudnurnajamuddin, & Alam, 2021; Pramudya, Kusmayati, & Sari, 2024). Oleh karena itu, penyiapan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi sesuai dengan kebutuhan dunia industri sangat krusial.

Sebagai penghasil lulusan yang siap bekerja, Pendidikan Vokasional memiliki peran yang sangat penting untuk menyediakan lulusan sesuai dengan kebutuhan dunia Industri. Akan tetapi, masih terdapat berbagai permasalahan dalam pelaksanaan pembelajaran pada Pendidikan Vokasional (Tafakur et al., 2021). Salah satu penyebab dari permasalahan tersebut adalah belum diadakannya studi kelayakan yang tepat pada saat mendirikan sekolah baru, selain

itu materi yang diajarkan cenderung teoritis dan kurang relevan di terapkan di pasar tenaga kerja (Suharno et al., 2020). Adanya kesenjangan antara teori dan praktik mengakibatkan penerapan kompetensi di dunia industri belum sepenuhnya dapat diintegrasikan (Wong, 2020). Perkembangan teknologi seperti kecerdasan buatan, *Internet of Things*, analitik data, robotika, dan konektivitas sosial yang menjadi ciri dari revolusi industri 4.0 juga memberikan perubahan yang signifikan terhadap kebutuhan kompetensi, khususnya kompetensi manajerial saat ini (Shet & Pereira, 2021). Hal ini dapat mengakibatkan lulusan memiliki kompetensi yang kurang memadai bagi dunia Industri.

Saat ini, kurikulum yang diberikan pada Pendidikan Vokasional, khususnya pada jenjang Perguruan Tinggi bidang otomotif masih berfokus pada peningkatan kompetensi teknis saja, sedangkan kompetensi manajerial masih belum banyak diberikan pada saat proses pembelajaran (Sukardi, 2011). Hal ini mengakibatkan lulusan menjadi kurang menguasai pada kompetensi manajerial. Padahal, lulusan dari jenjang D4/S1 Otomotif dituntut untuk terampil menguasai ilmu keteknikan dan ilmu manajerial sebagai bekal untuk melaksanakan pekerjaannya. Hal mendesak yang perlu dilakukan pada saat ini adalah melakukan identifikasi aspek-aspek kunci dari kemampuan manusia, terutama kompetensi manajerial yang diperlukan dalam domain baru saat ini (Shet & Pereira, 2021). Untuk memfasilitasi kemampuan manajerial dari lulusan, perlu adanya pemberian materi mengenai kompetensi manajerial sesuai dengan bidang keahliannya. Agar lulusan memiliki keterampilan sesuai dengan kebutuhan industri, perlu adanya identifikasi terkait kompetensi manajerial apa saja yang dibutuhkan oleh industri After Sales. Identifikasi dilakukan secara menyeluruh dengan menghubungkan kompetensi terhadap visi misi, tujuan, dan nilai – nilai dari industri sehingga dapat memfasilitasi lulusan untuk mengembangkan kompetensi kerja (Wong, 2020).

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang telah diuraikan tentang pentingnya penyiapan kompetensi manajerial bagi lulusan teknik otomotif, penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi kompetensi-kompetensi manajerial yang dibutuhkan di industri after sales kendaraan bermotor roda dua.

METODE

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif yang dilaksanakan untuk membangun pengetahuan melalui pemahaman dan penemuan secara mendalam (Creswell & Poth, 2018). Penelitian ini dilakukan untuk memahami fenomena yang terjadi pada industri otomotif sehingga akan lebih mudah dipahami (Hennink et al., 2020). Pada penelitian ini, kompetensi manajerial karyawan industri after sales kendaraan roda 2 akan diidentifikasi, sehingga program studi pendidikan teknik otomotif dapat menyiapkan materi mengenai

kompetensi manajerial apa saja yang diperlukan untuk lulusannya.

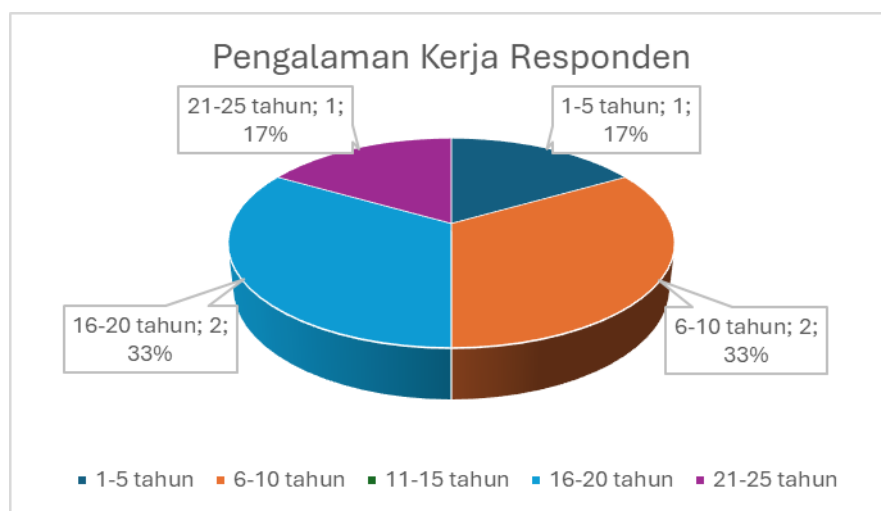
Metode pengambilan data dilakukan menggunakan wawancara. Responden penelitian adalah karyawan yang aktif lebih dari 4 tahun di bengkel sepeda motor. Panduan wawancara yang dipergunakan diantaranya adalah “Seberapa penting kompetensi manajerial bagi karyawan di bengkel sepeda motor? Kompetensi manajerial apa saja yang perlu dimiliki oleh karyawan di bengkel sepeda motor?”

Hasil wawancara selanjutnya dipilih yang relevan dengan tujuan penelitian. Data yang didapatkan selanjutnya dianalisis dan dibandingkan antara beberapa responden untuk mendapatkan hasil yang paling valid. Hasil akhir selanjutnya ditampilkan sebagai hasil dari penelitian ini.

HASIL DAN PEMBAHASAN

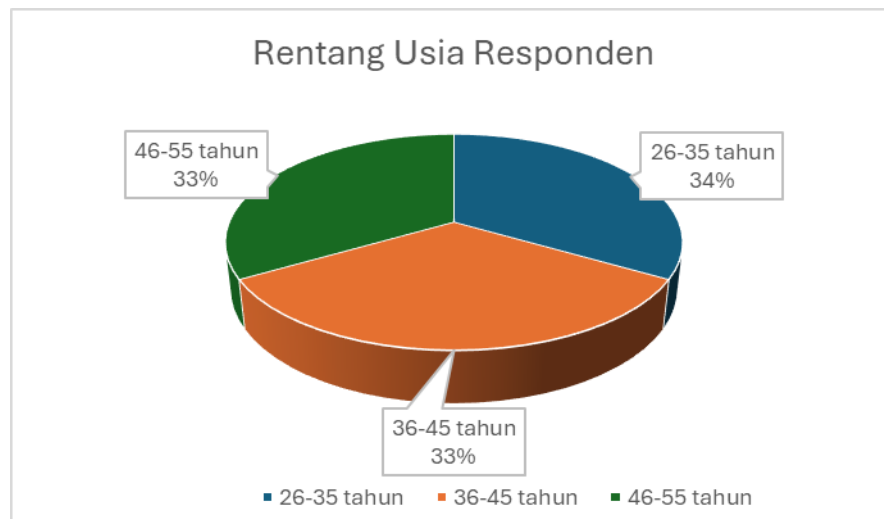
Hasil

Responden dari penelitian merupakan karyawan aktif yang bekerja pada industri after sales kendaraan roda 2 yang memiliki pengalaman bekerja lebih dari 4 tahun dengan berbagai latar usia. Secara visual, pengalaman kerja dari berbagai responden dapat dilihat pada gambar 3, sedangkan rentang usia dari responden dapat dilihat pada gambar 4.



Gambar 3. Pengalaman Kerja Responden

Berdasarkan diagram pada gambar 3, diketahui bahwa sebanyak 17% responden memiliki pengalaman kerja di industri after sales kendaraan roda 2 antara 1-5 tahun. Sebanyak 33% responden memiliki pengalaman kerja di industri after sales kendaraan roda 2 antara 6-10 tahun. Sebanyak 33% responden memiliki pengalaman kerja di industri after sales kendaraan roda 2 dengan rentang 16-20 tahun. Sedangkan pada rentang 21-25 tahun terdapat 17% responden yang memiliki pengalaman kerja di industri after sales kendaraan roda 2.



Gambar 4. Rentang Usia Responden

Rentang usia responden memiliki hasil yang sama pada setiap bagian yang ada pada diagram. Sebanyak 34% rentang usia responden pada kisaran 26-35 tahun, 33% pada kisaran 36-45 tahun, dan 33% lainnya berada pada rentang usia 46-55 tahun.

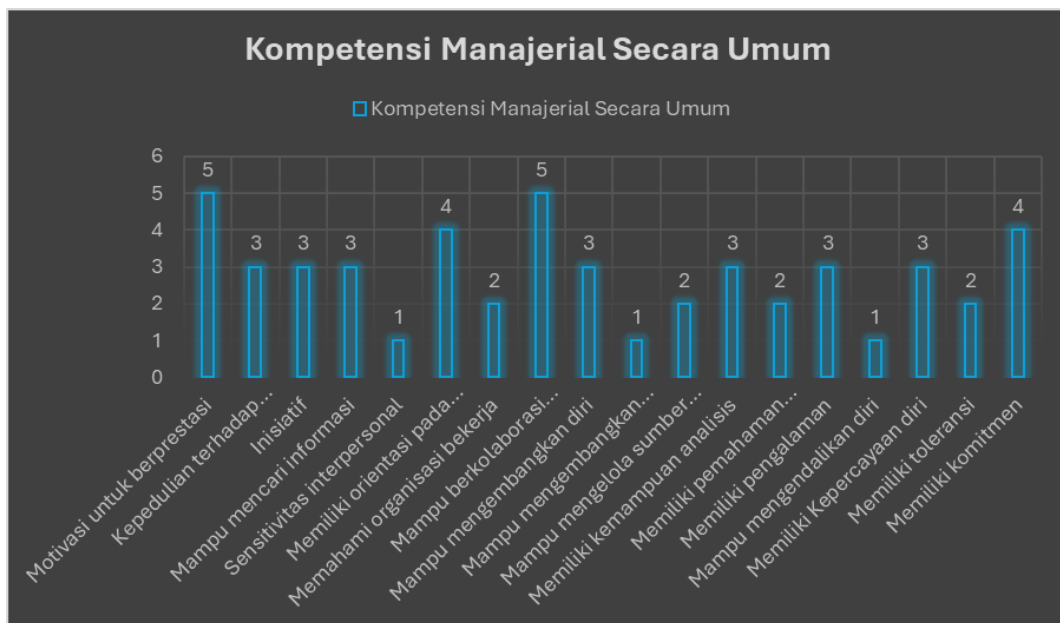
Berdasarkan wawancara yang dilakukan pada 6 karyawan yang bekerja di industri after sales kendaraan roda 2 mengenai pentingnya penguasaan kompetensi manajerial bagi karyawan industri, sebanyak 3 responden menjawab penting dan 3 responden lainnya menjawab sangat penting. Beberapa alasan terkait pentingnya penguasaan kompetensi manajerial bagi karyawan industri after sales kendaraan roda 2 dapat dilihat pada tabel 4.

Tabel 4. Pentingnya Penguasaan Kompetensi Manajerial pada Karyawan

Alasan pentingnya kompetensi manajerial	Tema	Relasi antar Tema
Meningkatkan value karyawan	Value pada diri karyawan	Alasan pentingnya seorang karyawan menguasai kompetensi manajerial adalah dapat meningkatkan value pada diri karyawan, mempengaruhi reputasi perusahaan, mempengaruhi proses dan hasil kerja seorang karyawan, mempengaruhi keterampilan bekerja seseorang, mempengaruhi pelayanan pada pelanggan, dan juga dapat mempengaruhi karyawan dalam melakukan manajemen waktu.
Meningkatkan brand perusahaan	Reputasi perusahaan	
Meningkatkan proses dan hasil kerja	Proses dan hasil pekerjaan	
Mempengaruhi operasional pekerjaan agar berjalan baik	Keterampilan bekerja	
Mempengaruhi keterampilan bekerja seseorang dalam bidang apapun		
Implementasi permasalahan pada bengkel		
Sebagai treatment karyawan bengkel		
Mempengaruhi konduktivitas kerja seseorang		
Mempengaruhi pelayanan pada pelanggan	Pelayanan pada pelanggan	

Berdasarkan hasil analisis wawancara terhadap para karyawan, dapat disimpulkan pentingnya penguasaan kompetensi manajerial bagi karyawan yang bekerja di industri after sales kendaraan roda 2 adalah dapat meningkatkan value pada diri karyawan, mempengaruhi reputasi perusahaan, mempengaruhi proses dan hasil kerja seorang karyawan, mempengaruhi keterampilan bekerja seseorang, mempengaruhi pelayanan pada pelanggan, dan juga dapat mempengaruhi karyawan dalam melakukan manajemen waktu.

Pada dasarnya, kompetensi manajerial harus dimiliki oleh seluruh karyawan yang bekerja di suatu perusahaan, walaupun setiap perusahaan memiliki ciri khas masing – masing, sehingga kompetensi manajerial yang harus dimiliki oleh setiap karyawan harus disesuaikan dengan ciri khas dari masing – masing perusahaan tempatnya bekerja. Kebutuhan penguasaan kompetensi manajerial pada karyawan industri after sales kendaraan roda 2 secara umum dapat dilihat secara visual dari gambar 5.



Gambar 5. Kompetensi Manajerial Secara Umum

Berdasarkan analisis data yang telah dilakukan, berbagai kompetensi manajerial secara umum yang harus dikuasai oleh karyawan berdasarkan skala prioritasnya dapat diurutkan seperti berikut: 1) motivasi untuk berprestasi; 2) mampu berkolaborasi dengan rekan dan pimpinan; 3) memiliki orientasi pada layanan pelanggan; 4) memiliki komitmen; 5) kepedulian terhadap ketertiban dan kualitas; 6) inisiatif; 7) mampu mencari informasi; 8) mampu mengembangkan diri; 9) memiliki kemampuan analisis; 10) memiliki pengalaman; 11) memiliki kepercayaan diri; 12) memiliki toleransi; 13) memiliki pemahaman konseptual; 14) mampu mengelola sumber daya manusia; 15) memahami organisasi bekerja; 16) sensitivitas

interpersonal; 17) mampu mengembangkan sumber daya manusia; dan 18) mampu mengendalikan diri.

Kebutuhan Kompetensi Manajerial Manajer, Kepala Bengkel, dan Service Advisor Industri After Sales Kendaraan Roda 2

Kebutuhan kompetensi manajerial pada level jabatan manajer, kepala bengkel, dan service advisor memiliki berbagai aspek yang berbeda-beda. Berbagai kebutuhan kompetensi manajerial dari beberapa level jabatan tersebut masing – masing dapat dijelaskan berikut ini.

Kompetensi Manajerial pada Level Jabatan Manajer

Hasil analisis data dari wawancara yang dilakukan terhadap 6 responden dari industri after sales kendaraan roda 2 ditemukan bahwa beberapa kompetensi khusus yang harus dimiliki oleh seorang manajer yang bekerja di industri after sales kendaraan roda 2 dapat dilihat pada tabel 5.

Tabel 5. Kompetensi Manajerial bagi Manajer Industri After Sales Kendaraan Roda 2

Kompetensi Manajerial bagi Manajer	Tema	Relasi antar Tema
Public speaking Komunikasi Memahami pengetahuan terkait perkembangan teknologi otomotif technical skill Memiliki kreatifitas di bidang otomotif Kemampuan adaptasi dengan teknologi Berkarakter Memiliki kemauan yang kuat Mampu melakukan tugas mental maupun fisik Memiliki visi dan misi Leadership Analisa data Skill menganalisa suatu problem dan mencari solusi terbaik berdasarkan keputusan tim Mampu menganalisa dan memecahkan suatu kasus dan mampu mengakomodir tim customer management part management manajemen SDM Manajerial sumberdaya manusia Digital marketing Program promo menarik (hemat, cepat)	Kemampuan berkomunikasi Menguasai perkembangan teknologi otomotif Adaptif di bidang otomotif dan teknologi Berkarakter Memiliki kemauan yang kuat Mampu melakukan tugas mental maupun fisik Memiliki visi dan misi Memiliki jiwa kepemimpinan Analisa data Problem solving Manajemen pelanggan Part inventory management Manajemen SDM Digital marketing	Berbagai kompetensi manajerial khusus yang harus dikuasai bagi seorang manajer adalah sebagai berikut: 1) kemampuan berkomunikasi; 2) menguasai perkembangan teknologi otomotif; 3) adaptif di bidang otomotif dan teknologi; 4) berkarakter; 5) memiliki kemauan yang kuat; 6) mampu melakukan tugas mental maupun fisik; 7) memiliki visi dan misi; 8) memiliki jiwa kepemimpinan; 9) mampu melakukan analisa data; 10) problem solving; 11) manajemen pelanggan; 12) menguasai part inventory management; 13) mampu mengelola SDM; 14) menguasai digital marketing; 15) manajemen bengkel; 16) penguasaan produk yang dikeluarkan oleh perusahaan; 17) penguasaan komputer; dan 18) manajemen waktu.

Layanan jemput – antar	
Manajemen bengkel	Manajemen bengkel
Ilmu pengetahuan dan update produk	Penguasaan produk
Update produk, penguasaan produk	
Computer skill	Penguasaan komputer
Manajerial waktu	Manajemen waktu

Kompetensi Manajerial pada Level Jabatan Kepala Bengkel

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan pada 6 responden mengenai kebutuhan kompetensi manajerial bagi kepala bengkel pada industri after sales kendaraan roda 2 didapatkan bahwa terdapat 9 kompetensi manajerial yang harus dimiliki oleh kepala bengkel pada industri after sales kendaraan roda 2. Secara lengkap analisis data tematik dari kompetensi manajerial bagi kepala bengkel dapat dilihat pada tabel 6 di bawah ini.

Tabel 6. Kompetensi manajerial bagi Kepala Bengkel

Kompetensi Manajerial bagi Kepala Bengkel	Tema	Relasi antar Tema
Digital marketing	Digital marketing	Kompetensi manajerial khusus yang harus dimiliki kepala bengkel di industri after sales kendaraan roda 2 adalah: 1) digital marketing; 2) manajemen sumber daya manusia; 3) problem solving; 4) penguasaan produk yang dikeluarkan oleh perusahaan; 5) memiliki jiwa kepemimpinan; 6) <i>operational management</i> ; 7) manajemen pelanggan; 8) <i>part inventory management</i> ; dan 9) manajemen waktu.
Menjamin kesejahteraan personal bengkel, sehingga karyawan yang kompeten tidak resign	Manajemen SDM	
Manajerial sumberdaya manusia		
Mampu menganalisa dan memecahkan suatu masalah	Problem solving	
Update produk dan penguasaan produk	Penguasaan produk	
product knowledge		
leadership	Leadership	
Operational management	Operational management	
customer management	Manajemen pelanggan	
part inventory management	Part inventory management	
Manajerial waktu	Manajemen waktu	

Kompetensi Manajerial pada Level Jabatan Service Advisor

Berdasarkan hasil analisis data kualitatif terhadap wawancara yang dilakukan pada 6 responden didapatkan bahwa terdapat 5 kompetensi manajerial yang harus dimiliki oleh service advisor yang bekerja pada industri after sales kendaraan roda 2. Secara lengkap analisis data tematik dari wawancara yang telah dilaksanakan mengenai kompetensi manajerial bagi service advisor dapat dilihat pada tabel 7.

Tabel 7. Kompetensi manajerial bagi Service Advisor

Kompetensi Manajerial bagi Service Advisor	Tema	Relasi antar Tema
---------------------------------------------------	-------------	--------------------------

Public speaking Komunikasi Ramah dan sabar Skill komunikasi dan pelayanan Customer management Jiwa pelayanan trouble shooting	Kemampuan berkomunikasi Manajemen pelanggan Menguasai trouble shooting kendaraan	Kompetensi manajerial khusus yang harus dikuasai oleh seorang service advisor pada industri after sales kendaraan roda 2 adalah: 1) kemampuan berkomunikasi; 2) manajemen pelanggan; 3) menguasai trouble shooting kendaraan; 4) penguasaan produk; dan 5) analisa data.
product knowledge analisa teknis yg tepat	Penguasaan produk Analisa data	

Kebutuhan Kompetensi Manajerial Calon Pekerja Industri After Sales Kendaraan Roda 2

Kompetensi manajerial pada setiap level jabatan memiliki berbagai ciri khas masing – masing. Dengan adanya ciri khas dari setiap level jabatan, perlu adanya identifikasi terkait kompetensi manajerial dasar yang harus dimiliki oleh calon pekerja di industri after sales kendaraan roda 2. Berbagai kompetensi yang harus dimiliki oleh calon pekerja telah dianalisis secara tematik dari wawancara yang dilakukan pada 6 responden. Hasil dari analisis tersebut dapat dilihat secara rinci pada tabel 8.

Tabel 8. Kompetensi manajerial bagi Calon Pekerja

Kompetensi Manajerial bagi Calon Pekerja	Tema	Relasi antar Tema
Penguasaan teknik dan program marketing sales & marketing	Sales dan marketing	Kompetensi manajerial yang harus dikuasai oleh calon pekerja pada industri after sales kendaraan roda 2 adalah: 1) sales dan marketing; 2) manajemen bengkel; 3) komunikasi; 4) penguasaan kompetensi teknis otomotif; 5) penguasaan produk; 6) kepemimpinan; 7) manajemen pelanggan; 8) manajemen sumber daya manusia; 9) penguasaan komputer; 10) manajemen waktu; 11) cerdas; 12) ulet; 13) flexibel; 14) disiplin; dan 15) menguasai soft skill sesuai dengan bidang kerja.
Strategy management bengkel. Bukan penanganan unit service semata	Manajemen bengkel	
Skill komunikasi, mampu berkoordinasi dengan baik	Komunikasi	
communication skill		
skill dasar otomotif	Penguasaan kompetensi teknis otomotif	
technical skill		
Penguasaan produk yg dijual	Penguasaan produk	
Leadership	Kepemimpinan	
customer management	Manajemen pelanggan	
people management	Manajemen SDM	
Manajemen karyawan		
training karyawan		
computer skill	Penguasaan komputer	
Manajerial waktu	Manajemen waktu	
Cerdas	Cerdas	
Ulet	Ulet	
Flexible	Flexibel	
disiplin karyawan	Disiplin	
Soft skill dari bidang yg ingin ditempati untuk bekerja (jabatan pekerjaan)	Soft skill	

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan, didapatkan 15 kompetensi manajerial yang harus dipersiapkan dan dikuasai oleh calon pekerja yang tertarik pada industri after sales

Pembahasan

Kompetensi manajerial merupakan penerapan pengetahuan, sikap, dan keterampilan individu dalam pekerjaan tertentu yang dapat diamati dan diukur sebagai suatu perilaku (Gunawan et al., 2020). Kompetensi manajerial merupakan kunci untuk mencapai tujuan produktif di suatu departemen (Gil Tovar & Lara Figueroa, 2020). Berbagai alasan terkait pentingnya penguasaan kompetensi manajerial tersebut memiliki dampak yang besar bagi perusahaan. Sehingga seluruh karyawan dari berbagai level jabatan harus menguasai kompetensi tersebut. Hal ini diperkuat oleh jawaban – jawaban yang diberikan oleh para responden pada saat sesi wawancara. Hasil analisis data dari jawaban – jawaban para responden didapatkan bahwa level jabatan yang harus menguasai kompetensi manajerial adalah semua level jabatan (semua karyawan) yang ada pada perusahaan tersebut, yaitu: manajer, kepala bengkel, *service advisor*, dan teknisi. Manajer yang mampu mengelola waktu dan sumber daya manusia dengan baik dapat meningkatkan kualitas perusahaan. Kemampuan ini membantu manajer untuk dapat menentukan tujuan maupun kegiatan untuk timnya agar sesuai dengan visi dan misi yang telah dibuat (Shet & Pereira, 2021). Kemampuan mengelola SDM dan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan perusahaan merupakan bentuk kompetensi dan jiwa kepemimpinan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi dan jiwa kepemimpinan dibutuhkan oleh manajer dan kepala bengkel di industri otomotif.

Manajer yang memiliki jiwa kepemimpinan mampu mengelola tim secara efektif, sehingga produktivitas tim akan meningkat dan menciptakan lingkungan kerja yang profesional dan kolaboratif. Kemampuan berkomunikasi membantu manajer untuk dapat berinteraksi dengan pimpinan, tim, kolega, customer, maupun masyarakat di lingkungan sekitar. Terlebih pada era 4.0 seperti saat ini, individu dituntut untuk mengembangkan berbagai macam kemampuan yang dapat membantunya untuk dapat bekerja dengan baik, seperti komunikasi, kolaborasi, kreatif, dan juga mampu berpikir kritis (Aulia, 2022). Manajer yang bekerja di industri otomotif terutama pada bidang *after sales* harus memiliki pengetahuan yang luas mengenai dunia otomotif secara menyeluruh dan perkembangan teknologi otomotif. Hal ini akan mempengaruhi cara bekerja, problem solving, dan analisis data ketika seorang manajer menemui permasalahan baru. Perkembangan teknologi membantu pekerjaan menjadi lebih efisien dan dapat meningkatkan produktivitas kerja, sehingga manajer dituntut untuk dapat beradaptasi dengan perkembangan tersebut, terlebih pada penguasaan komputerisasi. Penguasaan *part inventory management* juga dibutuhkan oleh manajer karena dapat meningkatkan efisiensi operasional

dan optimalisasi ketersediaan suku cadang yang akan berpengaruh pada kepuasan pelanggan.

Kepala bengkel memiliki tugas untuk mengelola seluruh kegiatan bengkel yang menjadi tanggung jawabnya. Kepala bengkel harus mampu mengelola anggota timnya mulai dari *service advisor*, *partman*, *foreman*, maupun teknisi. Sehingga berbagai macam kemampuan untuk mengelola sumber daya manusia penting untuk dimiliki. Selain itu, kepala bengkel juga harus menguasai *digital marketing*. Hal ini dibutuhkan untuk menambah kesuksesan bisnis, terlebih lagi pada industri otomotif saat ini. Individu yang menguasai *digital marketing* berkontribusi pada keberhasilan perusahaan, karena dapat menarik customer baru dengan memanfaatkan media promosi online. *Digital marketing* memiliki peran penting dalam industri karena dapat meningkatkan performa perusahaan pada platform jejaring sosial, sehingga informasi mengenai produk maupun jasa dari perusahaan dapat diakses 24 jam dan dapat menghasilkan promosi dari mulut ke mulut menjadi lebih singkat (Ibrahim & Ganeshbabu, 2018; Rathnayaka, 2018). Selain itu perusahaan dapat menghemat waktu dan biaya. *Digital marketing* umumnya menggunakan alat pemasaran digital seperti situs web, media sosial, iklan, aplikasi seluler, platform digital lain yang dapat diakses oleh konsumen dimana saja, kapan saja, melalui berbagai alat elektronik yang dapat terhubung dengan internet (Kotler & Gary, 2020; Tam & Lung, 2025).

Service advisor sebagai garda depan dari pelayanan bengkel dituntut untuk dapat berkomunikasi secara baik terlebih dengan konsumen. Penilaian kualitas bengkel salah satunya dilihat dari performa *Service Advisor*. *Service advisor* yang menguasai kemampuan komunikasi yang baik serta memiliki pemahaman yang baik mengenai *trouble shooting* kendaraan akan membantu menaikkan reputasi bengkel. Selain itu, *service advisor* juga harus menguasai produk dari perusahaan sehingga ketika ada permasalahan dapat melakukan analisis dengan cepat dan tepat.

Calon pekerja pada industri after sales harus memiliki pengetahuan terhadap kendaraan terlebih lagi pada kendaraan sesuai dengan brand dari industri tempatnya bekerja. Dengan memahami produk yang ditawarkan, calon pekerja dapat mencapai tujuan dari perusahaan. Usaha yang dilakukan untuk meningkatkan keunggulan kompetitif bagi industri terutama pada bidang otomotif adalah menguasai 3 keterampilan terkait manajemen, yaitu arsitektur kendaraan, perakitan akhir, dan pemasaran (Chanaron, 2001). Selain itu, kemampuan komunikasi perlu dikuasai oleh calon pekerja untuk memudahkan dalam berinteraksi dengan rekan kerja, kolega, maupun konsumen.

SIMPULAN

Berdasarkan analisis data penelitian dan pembahasan tentang identifikasi kompetensi manajerial pada industri after sales kendaraan roda 2 yang telah dilakukan, dapat disimpulkan

bahwa seorang manajer di bengkel after sales harus memiliki setidaknya 15 kompetensi manajerial; kepala bengkel memiliki setidaknya 18 kompetensi manajerial; dan service advisor memiliki setidaknya 9 kompetensi manajerial. Kompetensi manajerial seorang manajer dan kepala bengkel menunjukkan pentingnya jiwa kepemimpinan dan mengelola sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan perusahaan. Sementara seorang service advisor hendaknya memiliki kompetensi terkait produk yang dilayani sampai dengan trouble shooting serta mengkomunikasikannya secara baik terhadap pelanggan. Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa kompetensi-kompetensi manajerial tersebut perlu dipersiapkan dan dilatihkan kepada para calon pekerja di industri otomotif.

DAFTAR PUSTAKA

- Aulia, E. (2022). Effects of 21st Century Learning on the Development of Critical Thinking, Creativity, Communication, and Collaboration Skills. *Journal of Nonformal Education*, 8(1).
- Chanaron, J. J. (2001). Implementing technological and organizational innovations and management of core competencies: lessons from the automotive industry. *International Journal of Automotive Technology and Management*, 1(1). <https://doi.org/10.1504/IJATM.2001.000031>
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative Inquiry and Research Design Choosing Among Five Approaches* (4th ed.). SAGE.
- Gil Tovar, H., & Lara Figueroa, D. C. (2020). Identification of managerial competencies of the organizational leaders of the Passifloraceae production sector in the Huila Department. *Cuadernos de Administración*, 36(67), 61–78. <https://doi.org/10.25100/cdea.v36i67.8453>
- Gunawan, J., Aungsucho, Y., Fisher, M. L., McDaniel, A. M., & Marzilli, C. (2020). Managerial competence of first-line nurse managers in public hospitals in Indonesia. *Journal of Multidisciplinary Healthcare*, 13. <https://doi.org/10.2147/JMDH.S269150>
- Hennink, M., Hutter, I., & Bailey, A. (2020). Qualitative research methods. SAGE Publications Limited. In *SAGE Publications Limited*.
- Ibrahim, S., & Ganeshbabu, P. (2018). “Digitalization in Business” A Study on the Impact of Social Media Marketing Trends on Digital Marketing. *Shanlax International Journal of Management*.
- Kotler, P., & Gary, A. (2020). *Principles of Marketing* (8th global ed). Harlow.
- Rathnayaka, U. (2018). Role of Digital Marketing in Retail Fashion Industry: A Synthesis of the Theory and the Practice. *Journal of Accounting & Marketing*, 07(02). <https://doi.org/10.4172/2168-9601.1000279>
- Shet, S. V., & Pereira, V. (2021). Proposed managerial competencies for Industry 4.0 – Implications for social sustainability. *Technological Forecasting and Social Change*, 173. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.121080>
- Suharno, Pambudi, N. A., & Harjanto, B. (2020). Vocational education in Indonesia: History, development, opportunities, and challenges. *Children and Youth Services Review*, 115, 105092. <https://doi.org/10.1016/j.childyouth.2020.105092>
- Tafakur, Solikin, M., & Dewi, A. S. (2021). Student’s Perception on Online Instructional Media Effectiveness in Automotive Field. *Vanos Journal of Mechanical Engineering Education*, 6(2), 156–170.
- Tam, F. Y., & Lung, J. (2025). Digital marketing strategies for luxury fashion brands: A systematic literature review. *International Journal of Information Management Data Insights*, 5(1), 100309. <https://doi.org/10.1016/j.jjime.2024.100309>

- Wong, S.-C. (2020). Competency Definitions, Development and Assessment: A Brief Review. *International Journal of Academic Research in Progressive Education and Development*, 9(3). <https://doi.org/10.6007/ijarped/v9-i3/8223>
- Riniwati, H. (2016). Manajemen sumberdaya manusia: Aktivitas utama dan pengembangan SDM. Universitas Brawijaya Press.
- Septaviandri, N. (2018). Pengaruh Pelatihan, Insentif, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. United Indo Surabaya. *JEM17: Jurnal Ekonomi Manajemen*, 3(2).
- Nuraini, B. (2023). *Strategi Meningkatkan Kinerja Pegawai: Pendekatan Terpadu Kompetensi, Motivasi, dan Budaya Organ*
- Sukardi, T. (2011). *Studi Penelusuran Lulusan S1 Kependidikan fakultas Teknik Universitas Negeri Yogyakarta. Jurnal Pendidikan Teknologi Dan Kejuruan UNY*, 20(2), 163947.isasi. Asadel Liamsindo Teknologi.
- Titu, A. M., Grecu, D., Pop, A. B., & Şugar, I. R. (2025). Service process modeling in practice: A case study in an automotive repair service provider. *Applied Sciences*, 15(8), 4171.
- Pramudya, R. S., Kusmayati, N. K., & Sari, A. K. (2024). Analisa Kinerja Tim Service Advisor Terhadap Tingkat Penjualan Sparepart Mobil Di Pt. Mitsubishi Srikandi Diamond Indah Motors Di Surabaya. *Social Sciences Journal*, 23-36.
- Erliana, R., Mahfudnurnajamuddin, M., & Alam, R. (2021). Pengaruh Teknologi Informasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bengkel PT. Hadji Kalla Cabang Urip Sumoharjomakassar. *Journal of Accounting and Finance (JAF)*, 2(1), 32-46.