

ANALISIS CARA MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN PT. SURYA PRANOESA

Augie Surya Satria¹ dan Liliana Dewi²

Fakultas Manajemen Bisnis, Universitas Ciputra

E-mail: Asurya03@student.ciputra.ac.id¹ & Ldewi@ciputra.ac.id²

Abstract: *The purpose of this research is to find out employees' performance at PT. Surya Pranoesa and find out the ways of improving. PT. Surya Pranoesa is the company that runs in metal maintenance field, inspection, coating and cleaning. The matter that is experienced by PT. Surya Pranoesa is the decreasing of employees' performance in certain department that cause work productivity decreasing, so it causes unachievable target that has been set up and avoid the work. This research uses qualitative research method that uses semi structured interview as data collection method. Data that is obtained, had reduced and analysed to find out the cause of decreasing employees' performance and find out the ways of improving employees' performance. The result of this research is there are three aspects that improving employees' performance, that are compensation aspect, work discipline aspect, and education & training aspect.*

Keywords: Employees' Performance, Factors of Improving Work Performance, Human Resources.

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kinerja karyawan pada PT. Surya Pranoesa dan mencari bagaimana cara untuk meningkatkannya. PT. Surya Pranoesa merupakan perusahaan yang bergerak pada bidang perawatan metal, inspeksi, coating dan cleaning. Permasalahan yang dialami oleh PT. Surya Pranoesa adalah menurunnya kinerja karyawan pada bagian tertentu yang mengakibatkan produktivitas pekerjaan menurun, sehingga menyebabkan tidak tercapainya target yang telah ditentukan dan menghambat pekerjaan. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif yang menggunakan wawancara semi-terstruktur sebagai metode pengumpulan data. Data yang telah didapat direduksi dan dianalisis untuk mencari penyebab turunnya kinerja karyawan dan mengetahui cara untuk meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini adalah ada tiga aspek yang meningkatkan kinerja karyawan, yaitu aspek kompensasi, aspek disiplin kerja dan aspek pendidikan & pelatihan.

Kata kunci: Faktor Peningkatan Kinerja Karyawan, Kinerja Karyawan, Sumber daya manusia.

PENDAHULUAN

Pendidikan di Indonesia masih menjadi masalah utama yang perlu ditangani secara serius oleh pemerintah. Pendidikan yang merata dan dapat menjangkau semua kalangan akan berpengaruh pula terhadap kinerja sumber daya manusianya, dimana semakin tinggi tingkat pendidikannya berarti dapat diartikan memiliki kinerja yang baik pula. Permasalahan mengenai kurangnya kualitas sumber daya manusia juga dirasakan oleh banyak perusahaan di Indonesia, salah satunya adalah yang dialami oleh PT. Surya Pranoesa. Perusahaan ini berdiri sejak tahun 1995, perusahaan ini bersaing di industri perawatan (*maintenance*) metal dan menjalankan bisnis di bidang jasa seperti *inspection, coating, and cleaning*.

Masalah yang dihadapi perusahaan saat ini adalah rendahnya tenaga kerja yang berkualitas, seperti telat dalam mengumpulkan laporan, berita acara, kelengkapan berkas untuk laporan pekerjaan, sehingga dapat merugikan perusahaan dalam pembayaran yang diterima. Kelalaian atau kurang lengkapnya data yang akan didaftarkan saat tender, kurang koordinasi dan komunikasi dapat merepotkan divisi lain. Masalah lain yang sering terjadi adalah ada beberapa tenaga kerja yang tidak mau mengisi form laporan progress pekerjaan, yang nantinya dibutuhkan untuk mengetahui sampai sejauh mana pekerjaan yang sudah dijalankan. Kualitas sumber daya manusia yang kurang berkualitas ternyata juga berpengaruh terhadap kinerjanya di dalam perusahaan, menurut Gardjito (2014), kinerja karyawan merupakan pencapaian tugas, dimana karyawan dalam pekerjaannya harus sesuai program kerja organisasi untuk mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi. Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana cara meningkatkan kinerja karyawan penjualan PT. Surya Pranoesa dan penyebab turunnya kinerja karyawan.

LANDASAN TEORI

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan menurut Ariana dan Riana (2013) memiliki peranan penting bagi perusahaan, apabila kinerja yang ditampilkan karyawan rendah maka akan mengakibatkan perusahaan dalam mencapai tujuan menjadi terhambat. Sedangkan Menurut Harsuko (2011 dalam Hamid 2014) mendefinisikan kinerja sebagai unsur pencatatan hasil kerja karyawan dari waktu kewaktu agar perusahaan dapat mengetahui sejauh mana hasil kerja yang dihasilkan karyawan nya dan melakukan perbaikan agar di masa mendatang lebih baik.

Aspek-Aspek Kinerja

Kinerja memiliki beberapa faktor yang mempengaruhi karyawan dalam bekerja di perusahaan. Menurut Siswanto Sastrohadiwiryo (2005 dalam weol 2015), terdapat tujuh faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai antara lain pendidikan dan pelatihan, disiplin kerja, kompensasi, iklim organisasi, sistem jenjang karier, motivasi, kepemimpinan.

Pendidikan dan Pelatihan

Simamora (2004 dalam Taroreh 2014) menyatakan bahwa pelatihan dan pendidikan ditujukan untuk meningkatkan atau mempertahankan prestasi kerja atau alur kerja para karyawan perusahaan. Pendidikan dan pelatihan sendiri memiliki hubungan dengan kinerja karyawan. Pendidikan dan pelatihan sendiri merupakan cara yang dilakukan oleh perusahaan untuk membekali karyawannya dengan pengetahuan-pengetahuan tentang apa yang harus dikerjakan di dalam perusahaan.

Disiplin Kerja

Menurut Siagan (2014), disiplin kerja berarti tindakan yang dilakukan oleh manajemen untuk mendorong para anggota organisasi atau karyawannya untuk memenuhi tuntutan berbagai ketentuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan tersebut. Dalam peranannya meningkatkan kualitas kerja, terdapat beberapa faktor pengukuran disiplin kerja yang dikemukakan oleh Sidanty (2015) yaitu, kepatuhan pada jam kerja; kepatuhan pada perintah pimpinan; menggunakan fasilitas atau alat kantor secara cermat dan hati-hati; berpakaian sopan sesuai dengan peraturan perusahaan; bekerja dengan mengikuti semua aturan yang telah disepakati bersama.

Kompensasi

Menurut Ardana (2012) kompensasi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan dapat memberikan manfaat secara jangka panjang maupun pendek, hal tersebut dikarenakan kompensasi berfungsi sebagai ikatan kerjasama perusahaan dengan karyawannya. Menurut Simamora (2004 dalam Riandani 2015) aspek-aspek kompensasi meliputi : adil dengan tidak membedakan gaji pegawai dengan tingkatan yang sama; layak, dalam arti sesuai dengan apa yang dikerjakan oleh karyawan; insentif atau tambahan bonus bila karyawan bekerja lebih lama, berprestasi; fasilitas yang diberikan oleh perusahaan untuk menunjang kerja karyawannya; tunjangan lainnya yang diberikan perusahaan untuk meningkatkan kesejahteraan.

Iklim Organisasi

Menurut Wirawan (2008 dalam Waspodo 2016) iklim organisasi berarti persepsi anggota organisasi atau karyawan mengenai apa yang terjadi di lingkungan internal perusahaan secara rutin.

Jenjang Karier

Menurut Menurut Herzer (2007 dalam Gultom 2014), jenjang karier berarti adanya peluang untuk berkarier dalam perusahaan akan membuat karyawan semangat untuk dapat melakukan sesuatu yang berdampak pada kontribusi yang lebih kepada perusahaan. Menurut Kornela (2014), jenjang karir juga

berarti pengakuan oleh perusahaan terhadap pengalaman, keahlian, dan kinerja.

Motivasi

Menurut Bangun (2012), motivasi merupakan suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang karyawan melakukan suatu perbuatan atau kegiatan yang berlangsung secara sadar. Dalam hal ini motivasi adalah sebuah dorongan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya dengan tujuan agar karyawan dapat bekerja secara maksimal. Motivasi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan merupakan motivasi atau rangsangan yang berasal dari luar diri karyawan itu sendiri. Menurut Priansa (2014), motivasi ekstrinsik muncul karena adanya rangsangan dari luar. Beberapa faktornya adalah sebagai berikut : penghargaan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan; tanggung jawab yang diberikan; kesempatan untuk terus tumbuh di dalam perusahaan; gaji yang sesuai dan tunjangan bonus.

Kepemimpinan

Menurut Gilley (2009 dalam Tucunan 2014), kepemimpinan yang efektif dalam organisasi berarti adanya peningkatan kinerja karyawan yang disebabkan gaya seseorang dalam memimpin akan menpengaruhi gambaran langkah kerja yang harus dipatuhi dan dijadikan pedoman bagi karyawannya. Kepemimpinan dalam hal ini berarti pemimpin perusahaan pada dasarnya apakah sudah memberikan penjelasan terhadap usaha-usaha yang dilakukan kepada semua karyawannya.

METODOLOGI PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif guna memperoleh hasil penelitian yang diinginkan. Menurut Sugiyono (2015), metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan pada kondisi obyek yang alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai *instrument* kunci dan teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif, dimana hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna daripada generalisasi. Melalui penelitian kualitatif ini, nantinya, peneliti akan mengetahui cara meningkatkan kinerja karyawan PT. Surya Pranoesa.

Subject and Object

Objek dalam penelitian ini adalah perusahaan PT. Surya Pranoesa. Menurut Sugiyono (2013), objek penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari. Subjek dalam penelitian ini adalah dengan melakukan wawancara kepada pihak-pihak yang dirasa paham mengenai permasalahan dalam penelitian ini. Penentuan subjek dari penelitian ini menggunakan *purposive sampling* yang dimana teknik pengambilan sampel sumber data yang didasarkan dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2015). Subjek yang menjadi sumber data dalam penelitian ini didasari pada pertimbangan kepahaman pada permasalahan dan tujuan penelitian. Bedasarkan permasalahan yang diteliti mengenai kinerja pada karyawan PT. Surya Pranoesa, maka subjek dalam penelitian ini dipertimbangkan sesuai dengan kriteria yang dirasa paham mengenai masalah di dalamnya. Subjek dalam penelitian ini adalah 1 pemilik perusahaan, 2 karyawan PT Surya Pranoesa dan 1 ahli sumber daya manusia.

Metode Pengumpulan Data

Menurut Kuncoro (2013), wawancara personal merupakan wawancara antara orang, yaitu antara peneliti dengan responden yang diarahkan oleh pewawancara demi tujuan memperoleh informasi yang relevan dengan penelitian. Penelitian ini menggunakan metode wawancara semiterstruktur. Wawancara yang dilakukan kepada pemilik perusahaan PT. Surya Pranoesa dalam penelitian ini akan menjelaskan gambaran informasi langsung dari pemilik perusahaan mengenai cara pemilik meningkatkan kinerja karyawannya bedasarkan daftar pertanyaan yang dibuat. Wawancara dengan karyawan PT. Surya Pranoesa dapat menjelaskan secara langsung pandangan karyawan mengenai kebijakan-kebijakan perusahaan apakah memiliki dampak langsung terhadap kinerja dalam bekerja di perusahaan dan cara pandang karyawan

mengenai kinerjanya pada perusahaan dengan berdasarkan pada daftar pertanyaan yang diberikan. Wawancara yang terakhir dengan ahli sumber daya manusia dapat memberikan informasi mengenai cara meningkatkan kinerja berdasarkan teori mengenai cara peningkatan kinerja karyawan.

Pengujian Validitas dan Reliabilitas

Menurut Sugiyono (2015), validitas merupakan derajat ketepatan antara data yang terjadi pada obyek penelitian dengan data yang dapat dilaporkan oleh peneliti. Dalam penelitian kualitatif ini, data hasil temuan dapat dinyatakan valid apabila tidak ada perbedaan antara yang dilaporkan peneliti dengan apa yang sesungguhnya terjadi pada obyek yang diteliti (Sugiyono, 2015). Uji validitas dari penelitian ini menggunakan metode triangulasi sumber. Metode triangulasi sumber dilakukan dengan cara mengumpulkan sumber data yang didapatkan dari hasil wawancara dengan informan.

Tahap Analisis Data

Metode dalam penelitian ini menggunakan analisis selama di lapangan dengan model Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2015) dengan langkah-langkah sebagai berikut :

- 1) Reduksi Data : Reduksi data dilakukan dengan cara merangkum dan memilah hal-hal pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting dan mencari kesimpulan sementara.
- 2) Penyajian Data : Penyajian data dilakukan dengan pengorganisasian data ke dalam suatu bentuk tertentu seperti dalam bentuk tabel, grafik, pie chart, pictogram dan sebagainya untuk dapat dipahami.
- 3) Penarikan Kesimpulan/Verifikasi : Penarikan kesimpulan dilakukan untuk memperoleh jawaban dari rumusan masalah yang telah dirumuskan sejak awal. Penarikan data dalam penelitian ini dikumpulkan melalui penarikan data dari koding untuk diambil kesimpulannya.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Analisis Pendidikan dan Pelatihan

Wawancara yang telah dilakukan pemilik perusahaan mengenai pendidikan dan pelatihan mendapatkan hasil bahwa perusahaan selalu memberikan pendidikan sesuai dengan pekerjaan karyawan barunya di dalam perusahaan.

“Kalau karyawan baru selalu kita latih untuk mengetahui program kerja perusahaan sesuai dengan bidang yang diambil yang dipekerjaan oleh pekerja.” (SP-4-PP,D-1)

“Pendidikan lanjutan kalau pendidikan formal tidak ada tetapi kalau pendidikan yang bersifat spesifikasi pekerjaan ada. Misalnya pendidikan keuangan kita ada perpajakan ya kita kasih kursus perpajakan. Kalau operasional ada pekerjaan misalnya maintenance ya kita kursuskan di bidang maintenance. Begitu yang kita maksud.” (SP-6-PP,D-1)

Berdasarkan wawancara yang dilakukan terhadap karyawan PT Surya Pranoesa mengenai adanya pendidikan dan pelatihan kerja di dalam perusahaannya, mendapatkan hasil bahwa perusahaan memang memberikan pendidikan dan pelatihan.

“Mungkin yang dimaksud untuk meningkatkan kemampuan itu dari level-level ya. jadi seperti mungkin awalnya dia masuk sebagai skill helper di bawah supervisor, mungkin dia akan belajar mengenai pekerjaan yang sudah rutin dilakukan. Pada saat dia sudah merasa mampu kita akan berikan kesempatan untuk meningkatkan levelnya dia menjadi seorang supervisor atau diatasnya. biasanya begitu. jadi mungkin tergantung dari masa kerja dan evaluasi kita terhadap kemampuan kerjanya.” (PB-6-PP,E-1)

“Ya seperti yang kasih tahu tadi. Kalau dibidang admin proyek saya diberi pelatihan seperti arahan jika ada sistem atau penerapan cara-cara yang baru. Seperti adanya perubahan di dalam form monitoring pekerjaan. Kalau seperti itu baru saya mendapatkan pendidikan yang mas maksud. (HS-6-PP,F-1)

Analisis Disiplin Kerja

Berdasarkan aspek disiplin kerja, pemilik perusahaan PT. Surya Pranoesa menjelaskan mengenai aturan jam kerja yang dibuat berdasarkan perjanjian seluruh pelaku kerja, hal tersebut dikarenakan jam kerja memang sesuai dengan kesepakatan tender. Mengenai kepatuhan pada perintah atasan, pemilik menjelaskan karyawan juga selalu mematuhi semua perintah dari pimpinan perusahaan. Pemilik juga menjelaskan mengenai penggunaan fasilitas kantor secara cermat, banyak karyawannya yang masih diam ketika fasilitas kantor rusak sehingga pekerjaannya kurang produktif.

“Oh iya. jadi jam kantor buat saya itu adalah perjanjian seluruh pelaku pekerja untuk menyelesaikan pekerjaannya. Jadi itu sangat penting. Jadi kita kalau melakukan suatu pekerjaan ya berada pada posisi-posisi jam kantor itu. Itulah fungsi adanya jam kantor yang sama. Itu menurut Saya.” (SP-DK,D-2)

“Menurut Saya semua karyawan yang Saya instruksikan ada 1 perintah kerja, Mereka menjalankan dengan baik memang ada 1 atau 2 tapi memang itu sudah tipikalnya. Jadi misalkan ada karyawan yang dari awalnya mungkin sama keluarganya tidak boleh keluar kota ya sudah Saya tidak pernah suruh pekerjaan luar kota tapi setiap Saya suruh hampir semua karyawan yang bekerja di perusahaan ini senang kalau Saya suruh karena nyuruh itu adalah perhatian.” (SP-DK,D-3)

“Menggunakan tapi kalau ada yang rusak kadang-kadang Mereka ada sungkan untuk membetulkan. Itu sebenarnya tidak bagus karena kalau fasilitas itu rusak maka akibatnya tidak optimal.” (SP-DK,D-4)

Berdasarkan wawancara yang dilakukan terhadap karyawan pada bagian project administrator perusahaan PT Surya Pranoesa mengenai jam masuk kantor, mendapatkan hasil bahwa terdapat aturan jam keluar masuk kerja. Sedangkan mengenai perintah langsung dari pimpinan menurut karyawan tidak semua bagian diberi perintah langsung oleh atasan, melainkan melalui SBU dan lebih banyak via email. Karyawan pada PT Surya Pranoesa juga mengungkapkan bahwa sudah menggunakan fasilitas kantor dengan maksimal dan cermat, tetapi memang ada kendala seperti internet yang kurang cepat sehingga menganggu produktifitasnya.

“Ada, pasti ada dimanapun itu pasti ada karena itu membentuk kedisiplinan ya. selama kita disiplin Insya Allah semuanya bisa lancar.” (PB-DK,E-2)

“Sudah jelas, selama kita ikuti aturan. Aturan dibuat bukanlah suatu keterbatasan untuk bisa bekerja dengan baik kita harus mengikuti aturan.” (PB-DK,E-2)

Saya rasa ya sudah. Tapi internet yang lemot itu yang menurut saya perlu dibenahi oleh perusahaan. (HS-DK,F-2)

Analisis Kepemimpinan

Berdasarkan wawancara yang dilakukan kepada pemilik perusahaan PT Surya Pranoesa mengenai kepemimpinannya di dalam perusahaan, mendapatkan hasil bahwa pemilik perusahaan menerapkan sistem kepemimpinan yang mengajarkan, menentukan arah dan memberikan ketenangan dalam bekerja.

“Kepemimpinan yang baik adalah pemimpin yang bisa memberikan perintah, memberikan arah, memberikan ketenangan dalam bekerja. Jadi itu filosofi Saya mengenai pemimpin yang baik. Pemimpin yang tidak mengerti kemana arah perusahaan, siapa yang dipimpin menurut saya pemimpin yang kurang baik. Menurut saya itu.” (SP-KP,D-2)

Berdasarkan wawancara yang dilakukan terhadap dua karyawan pada bagian project administrator pada perusahaan PT Surya Pranoesa mengenai kepemimpinan pemilik perusahaan mendapatkan hasil bahwa pemimpinnya selama ini sudah baik dan dapat membuat nyama karyawannya dalam bekerja.

“Pemimpin yang baik ya. pemimpin yang baik itu yang bisa membuat karyawan atau bawahan langsungnya merasa nyaman dalam bekerja, mempunyai wibawa, Dia bisa memberikan motivasi kepada bawahan bukan seperti mengadu antar bawahan dan selama ini itu tidak ada yang perlu diperbaiki. pemimpin kantor saya selama ini saya lihat sudah sangat baik.” (PB-KP,E-2)

Analisis Kompensasi

Berdasarkan wawancara yang dilakukan kepada pemilik perusahaan mengenai kompensasi, mendapatkan hasil bahwa fasilitas yang diberikan perusahaan sudah dirasa cukup oleh pemilik perusahaan. Pemilik perusahaan juga mengatakan bahwa gaji yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya sudah sesuai dengan peraturan pemerintah dan laba perusahaan. Mengenai masalah reward, pemilik mengatakan reward diberikan apabila karyawan bekerja dengan cepat dan tepat dan reward yang terbaik adalah juga dalam bentuk uang. Pemilik perusahaan juga menyatakan bahwa tunjangan yang diberikan merupakan jaminan kesehatan.

“Cukup itu relatif ya. Jadi fasilitas itu Kita siapkan tapi kalau masih ada yang merasa kurang ya itu tadi kecukupan itu relatif tapi Saya lihat ada tim Kami yang sudah lama sekali ada di tempat kita bekerja ya Saya menganggapnya fasilitas yang diterima itu sudah cukup.” (SP-KM-D-3)

“Ya menurut Saya sudah sesuai karena sistem penerimaan pendapatan karyawan itu selalu kita melihat dasarnya, dasar sesuai peraturan pemerintah kemudian untuk tambahan, tambahan itu apapun itu selalu berhubungan dengan keuntungan kantor. Kalau perusahaan itu mempunyai keuntungan yang lebih ya pasti karyawan itu menerima yang lebih dan itu semua karyawan hampir mengetahui posisi itu karena kita memang menganut pembukuan yang menurut Saya relatif terbuka. Jadi mereka tau dimana saat perusahaan itu menerima laba yang lebih mereka juga tau. Itu ada tata cara sendiri untuk membagi insentif atau kelebihan laba itu.” (SP-KM-D-4)

“Ya Dia harus mengerjakan apa yang Dia rencanakan. Misalkan projek admin itu kan tugasnya Dia menyelesaikan seluruh pekerjaan administratif mulai dari Dia kalau di Kita kan pekerjaan banyak yang tender ya Dia menyelesaikan tepat waktu, kemudian pelaporan tepat waktu, dan penagihan tepat waktu itu pasti Dia mendapatkan itu.” (SP-KM-D-3)

“Kalau jaminan kesehatan itu menurut Saya wajib karena setiap orang itu kan harus ada yang diurus kalau sakit itu harus ada yang ngurus. Jadi jaminan kesehatan itu sifatnya wajib jadi bukan menjadi sesuatu yang berhubungan dengan laba usaha dan lain-lain. Jadi kalau tunjangan kesehatan itu wajib tapi kalau tunjangan yang lain sesuai dengan produktivitasnya, sesuai dengan hasil yang didapat perusahaan.” (SP-KM-D-5)

Berdasarkan wawancara yang dilakukan kepada karyawan pada bagian project administrator pada perusahaan PT Surya Pranoesa mengenai fasilitas kantor, mendapatkan hasil bahwa fasilitas dirasa cukup, tetapi memang perlu adanya penambahan untuk meningkatkan kenyamanan dalam bekerja. Karyawan juga mengatakan mengenai gaji, perusahaan sudah memberikan gaji sesuai dengan UMK kota Surabaya. Tetapi untuk pemberian reward belum ada sistem yang jelas dalam perusahaan sehingga terkadang pemberian reward juga tidak diadakan oleh perusahaan. Mengenai masalah tunjangan karyawan mengatakan mendapatkan tunjangan di dalam perusahaan.

“Kekurangan pasti ada. Seperti wifi yang kurang cepat kadang cepat kadang lambat itu menjadi masalah saya, dan printer.” (PB-KM-E-3)

“Saya rasa sudah cukup, karena pemberian gaji di perusahaan sesuai dengan UMR dan sesuai dengan kemampuan yang saya miliki mas.” (HS-KM-F-2)

“Kadang ada kadang tidak. itu yang terkadang menjadi dilema untuk karyawan pada saat bekerja lebih keras dengan harapan mendapat reward tetapi tidak, terkadang ada juga yang dapat tapi tidak bekerja dengan keras, ini mungkin yang perlu jadi perhatian ya agar karyawan tidak ada gejolak begitu.” (PB-KM-E-5)

Analisis Iklim Organisasi

Berdasarkan wawancara yang dilakukan kepada pemilik perusahaan PT Surya Pranoesa mengenai SOP yang terdapat di dalam perusahaan mendapatkan hasil bahwa semua pekerjaan pada perusahaan sudah

memiliki SOP. Pemilik juga menyatakan bahwa struktur perusahaan sudah dibuat jelas dan terbuka untuk semua karyawan. Mengenai masalah dukungan hal tersebut juga sudah dilakukan oleh pemilik perusahaan.

“Semua ada SOPnya.” (SP-IO-D-5)

“Ya Kita sudah lakukan itu di awal strukturnya sudah jelas.” (SP-IO-D-5)

“Menurut Saya, Saya sudah melakukan dukungan itu.” (SP-IO-D-5)

Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan kepada karyawan perusahaan PT Surya Pranoesa mengenai standart operasional mendapatkan hasil bahwa sudah terdapat SOP perusahaan yang jelas. Karyawan juga mengatakan bahwa struktur organisasi dan job desk sudah jelas ada pada perusahaan. Mengenai masalah dukungan yang diberikan, mendapatkan hasil bahwa karyawan merasakan sudah diberikan dukungan kepada perusahaan.

“Kalau SOP pasti ada mas dan menurut saya sudah jelas mas.” (HS-IO-F-3)

“Struktur jelas karena di tempat kita ada karyawan struktural dan fungsional. jika yang fungsional mungkin tidak terlalu jelas tapi yang struktural jelas ada struktur organisasi dan jobdesk untuk masing-masing personel.” (PB-IO-E-4)

Analisis Jenjang Karier

Berdasarkan wawancara dengan pemilik perusahaan dan karyawan PT Surya Pranoesa mengenai jenjang karir mendapatkan hasil bahwa terdapat jenjang karir di dalam perusahaannya, terlebih pada pemberian tanggung jawab yang semakin bertambah.

“Ya jadi jenjang karir itu kita tunjukan bahwa usaha itu ada strukturnya. Dia ada di posisi mana, semakin baik Dia berkarir ya Dia akan memegang suatu tanggung jawab. Tanggung jawab adalah jabatan kalau sudah memegang itu ya berarti Dia mendapatkan kepercayaan dan tanggung jawab yang sesuai dengan Dia kerjakan, Jadi pasti ada itu karir.” (SP-JK-D-6)

“Ada mas, seperti pak darto itu dulu kan kerjanya jadi helper lama-lama dia bisa jadi SBU.” (HS-JK-F-3)

Analisis Motivasi

Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan kepada pemilik perusahaan mengenai penghargaan mendapatkan hasil bahwa perusahaan memberikan penghargaan ketika karyawan berprestasi dan sesuai dengan laba perusahaan. Mengenai masalah tanggung jawab pemilik menyatakan bahwa tanggung jawab diberikan secara full karena karyawan juga merupakan bagian dari perusahaan. mengenai jenjang karir mendapatkan hasil bahwa terdapat jenjang karir di dalam perusahaannya, terlebih pada pemberian tanggung jawab yang semakin bertambah.

“Tadi kan sudah Saya sampaikan semua itu kembali lagi sehubungan dengan laba usaha. Jadi kalau laba usahanya mencukupi, pekerjaannya itu cepat ya pasti ada penghargaannya” (SP-MT-D-5)

“Ya menurut Saya begitu Mereka bekerja di tempat Kita Mereka itu sudah mendapat kepercayaan yang sesuai dengan tingkat kemampuannya karena karyawan tersebut pasti menjadi wakil dari perusahaan Kita, dari sana kepercayaan akan semakin bertambah kalau Dia bisa menjalaninya dengan kesungguhan.” (SP-MT-D-5)

Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan kepada karyawan perusahaan PT Surya Pranoesa mengenai penghargaan mendapatkan hasil bahwa karyawan belum mendapatkan penghargaan atau reward dalam perusahaan. Dalam hal gaji karyawan juga menyatakan sudah diberikan gaji sesuai oleh perusahaan. Dalam permasalahan tanggung jawab karyawan merasa belum jelas dengan tanggung jawab yang ada di perusahaan karena masih kerja di dalam team.

“Pastilah mas, saya pasti akan lebih baik lagi untuk mengerjakan tugas dan target yang diberikan pimpinan.” (HS-MT-F-3)

“Harusnya pimpinan memberikan kejelasan mengenai siapa penanggung jawab untuk satu pekerjaan, jadi diserahkan saja tanggung jawabnya mungkin disitu ada 2-3 orang tapi kan tidak mungkin semuanya jadi leader. jadi leadernya saja yang ditunjuk meskipun nanti ada reward nanti terserah rewardnya untuk timnya dia tapi bukan untuk personal.” (PB-MT-E-5)

Pembahasan Pendidikan dan Pelatihan

Berdasarkan hasil analisis wawancara mengenai pendidikan dan pelatihan dapat diketahui bahwa perusahaan PT Surya Pranoesa telah memiliki program pelatihan dan pendidikan bagi karyawannya. Program pendidikan yang diberikan oleh perusahaan memang bukan secara formal dan langsung, tetapi lebih kearah praktek langsung dan pengarahan secara langsung. Dalam indikator ini terlihat bahwa PT Surya Pranoesa telah memiliki program pendidikan bagi karyawannya, sehingga dapat dikatakan kualitas sumber daya nya baik.

Pembahasan Disiplin Kerja

Berdasarkan hasil analisis wawancara dengan pemilik perusahaan terlihat bahwa karyawan PT Surya Pranoesa memang memiliki jam kerja yang telah disepakti bersama tergantung pada tender proyek yang sedang dikerjakan, dan karyawanpun sudah mentaati peraturan tersebut dengan baik.

Pembahasan Kepemimpinan

Berdasarkan hasil analisis wawancara dapat diketahui bahwa kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan perusahaan PT Surya Pranoesa sudah dengan baik diterima oleh karyawannya dan dapat menjadi motivasi bagi karyawannya.

Pembahasan Kompensasi

Berdasarkan hasil analisis wawancara dapat terlihat bahwa perusahaan telah memberikan gaji yang sesuai dan layak, lalu perusahaan juga telah memberikan tunjangan kesehatan bagi karyawannya, tetapi dalam pemberian reward dan tambahan penghasilan ketika berhasil melakukan tugasnya dengan baik masih belum ada kepastian, fasilitas yang didapat pun dirasa pegawai masih belum maksimal.

Pembahasan Iklim Organisasi

Berdasarkan hasil analisis wawancara dapat terlihat bahwa perusahaan telah memiliki struktur organisasi yang jelas, sehingga karyawan tidak bingung harus bertanggung jawab kepada siapa dan apa pekerjaannya. Karyawan juga merasa sudah paham dengan standar operasional yang dimiliki oleh perusahaan, sehingga hasil kerjanya dapat stabil dan konsisten.

Pembahasan Jenjang Karier

Berdasarkan hasil analisis wawancara dapat diketahui bahwa terdapat jenjang karir di dalam perusahaan dan tergantung dari kemampuan dan tanggung jawab karyawan itu sendiri.

Pembahasan Motivasi

Berdasarkan hasil analisis wawancara dapat diketahui bahwa perusahaan sudah memberikan gaji, jenjang karir dan kepemimpinan yang baik dan dapat meningkatkan motivasi bagi karyawannya.

KESIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan pembahasan dalam penelitian ini, maka dapat diambil kesimpulan bahwa dilihat dari tujuh aspek untuk mengukur kinerja karyawan PT. Surya Pranoesa (Pendidikan dan pelatihan, disiplin kerja, kepemimpinan, iklim organisasi, jenjang karir, kompensasi, dan motivasi), untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan PT Surya pranoesa terdapat 3 aspek, yaitu aspek kompensasi, aspek

disiplin kerja dan aspek pendidikan & pelatihan. Aspek utama yang membuat kinerja karyawan belum maksimal adalah aspek kompensasi, dengan adanya pemberian fasilitas yang lengkap, membuat SOP yang jelas dalam hal pemberian *reward* dan menentukan target yang sesuai dengan keadaan di dalam area kerja masing-masing *project admin*. Dalam aspek disiplin kerja, pemilik perusahaan juga sudah merasakan bahwa karyawan telah disiplin dalam bekerja, tetapi masalah pemberitahuan mengenai fasilitas yang rusak karyawan masih cenderung tidak melaporkan, sehingga hal tersebut juga dapat menurunkan kinerja karyawan. Mengenai masalah kurang tanggapnya karyawan, perusahaan seharusnya memberikan kotak saran atau untuk lebih profesional lagi agar mereka juga dapat bekerja dengan efektif. Dalam aspek pendidikan dan pelatihan mendapatkan hasil bahwa perusahaan memberikan pendidikan dan pelatihan secara tidak formal, untuk kedepannya akan lebih baik apabila memberikan laporan setiap minggunya kepada manajemen untuk dapat dievaluasi.

Keterbatasan dan Saran

1. Saran Bagi Pemilik Perusahaan PT. Surya Pranoesa :

Pemilik perusahaan PT. Surya Pranoesa harus lebih memperhatikan permasalahan pemberian bonus kepada karyawan dengan membuat SOP pemberian bonus yang jelas dan menentukan target yang sesuai dengan keadaan di dalam area kerja masing-masing *project admin*. Perusahaan juga harus melengkapi fasilitas di dalam perusahaan untuk meningkatkan produktivitas karyawannya. Perusahaan juga disarankan untuk memiliki sistem pendidikan dan pelatihan yang terstruktur dan sistematis seperti adanya evaluasi laporan per minggunya dan memberi kotak saran untuk pembentahan fasilitas yang kurang baik atau hal lain yang menghambat kinerja karyawan agar segera diperbaiki oleh manajemen.

2. Saran bagi peneliti selanjutnya :

- Kepada penelitian berikutnya diharapkan untuk menggunakan perusahaan lain di dalam penelitiannya, karena penelitian ini masih menggunakan studi kasus perusahaan keluarga, yang bisa saja di dalam wawancaranya mengalami kebiasan informasi yang disampaikan.
- Peneliti menyarankan untuk melakukan penelitian secara mendalam mengenai semua aspek dalam pencarian cara meningkatkan kinerja karyawan dengan berbagai sub aspek.

Penelitian ini masih mempunyai keterbatasan diantaranya sebagai berikut penelitian ini masih menggunakan perusahaan keluarga, yang dimana bisa saja terjadi kesalahan informasi yang disampaikan oleh pegawai di dalam perusahaan, yang dapat disebabkan karena takut dan hal lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Ariana, T. & Riana. (2013). *Pengaruh kepemimpinan, kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Hotel Cendana Resort dan Spa Ubud, Gianyar*. E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana, Vol. 2, No. 1, 121-136.
- Ardana, I Komang, Ni Wayan Mujjati dan I Wayan Mudiartha Utama. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Pertama*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Bangun, Wilson. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Erlangga.
- Gardjito, A., H. et al. (2014). *Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. Jurnal Administrasi Bisnis, 13.1: 1- 8.
- Gultom, D., K. (2014). *Pengaruh Budaya Organisasi Perusahaan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perusahaan Gas Negara (persero) Tbk Medan*. Jurnal Manajemen & Bisnis Vol. 14 No. 02.
- Kornela Kolibu, F., Hariyanto, T., & Pusparahaju, A. (2014). *Pengembangan Model Jenjang Karir Perawat Klinik di Unit Rawat Inap Rumah Sakit*. Jurnal Kedokteran Brawijaya, 28(1), 59-64.
- Kuncoro, M. (2013). *Metode Riset Untuk Bisnis & Ekonomi: Bagaimana Meneliti dan Menulis Tesis*. Jakarta: Erlangga.
- Riandani, W. (2015). *Hubungan Pelatihan dan Kompensasi dengan Prestasi Kerja Karyawan pada PT. Elnusa di Kota Balikpapan*. eJournal Administrasi Bisnis, Vol. 3, No. 4, 2015: 873-887.
- Siagan, S., P. (2014). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Manajemen*. Yogyakarta: Alfabeta.

- Sugiyono. (2015). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Taroreh, I., M. (2014). *Analisa Pengaruh Motivasi Kerja, Pelatihan, Kepemimpinan, Komunikas Dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Para Suster Dina ST.Yoseph Di Indonesia*. Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen Vol.2 ,No.4, 2014:90-102.
- Tucunan, R., J., A. et al. (2014). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan*. E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana 3.9: 533-550.
- Waspodo, A. et al. (2016). *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Iklim Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Karyawan Pada PT. Trubus Swadaya*. Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI) Vol. 3, No. 1.
- Weol, D., H. (2015). *Pengaruh Lingkungan Kerja, Pelatihan Dan Penempatan Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pendidikan Nasional Provinsi Sulawesi Utara*. Jurnal Berkala Ilmiah Volume 15 No. 05 Tahun 2015.
- Sidanty. (2015)