

**ANALISIS KINERJA KARYAWAN PADA PT. CILIANDRA PERKASA**

**(JALAN JEND. SUDIRMAN, PEKANBARU)**

**SKRIPSI**

*Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi  
Pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Riau*



OLEH :

**ARIF RAHMAN**  
**145210391**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN S1**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**UNIVERSITAS ISLAM RIAU**

**2021**



**UNIVERSITAS ISLAM RIAU**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jalan Kaharudin Nasution No. 113 Perhentian Marpoyan  
Telp. (0761) 674674 Fax: (0761) 6748834 Pekanbaru 28284

**LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI**

Nama : Arif Rahman  
NPM : 145210391  
Fakultas : Ekonomi Dan Bisnis  
Jurusan : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumberdaya Manusia  
Judul Skripsi : Analisis Kinerja Karyawan pada PT. Ciliandra Perkasa

Disahkan Oleh:  
Pembimbing

  
Drs. Asril, MM

Diketahui :

Dekan

Ketua Program Studi



  
(Dr. Firdaus AR, SE., M.Si., AK., CA)

  
(Abd.Razak Jer, SE.,M.Si)

# UNIVERSITAS ISLAM RIAU

## FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Alamat : Jalan Kaharuddin Nst Km 11 No 113 Marpoyan Pekanbaru Telp 647647

### BERITA ACARA UJIAN SKRIPSI / MEJA HIJAU

Berdasarkan Surat Keputusan Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau No: 448/KPTS/FE-UIR/2021, Tanggal 27 April 2021, Maka pada Hari Jum'at 30 April 2021 dilaksanakan Ujian Oral Komprehensif/Meja Hijau Program Sarjana Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau pada Program Studi **Manajemen** Tahun Akademis 2020/2021.

- |                         |   |
|-------------------------|---|
| 1. Nama                 | : Arif Rahman   |
| 2. N P M                | : 145210391   |
| 3. Program Studi        | : Manajemen S1  |
| 4. Judul skripsi        | : Analisis Kinerja Karyawan Pada PT. Ciliandra Perkasa. |
| 5. Tanggal ujian        | : 30 April 2021   |
| 6. Waktu ujian          | : 60 menit.   |
| 7. Tempat ujian         | : Ruang Sidang Meja Hijau Fakultas Ekonomi UIR          |
| 8. Lulus Yudicium/Nilai | : <b>Lulus A- (76)</b>                                  |
| 9. Keterangan lain      | : Aman dan lancar.                                      |

#### PANITIA UJIAN

Ketua

**Dr. Hj. Ellyan Sastraningsih, SE., M.Si**

Wakil Dekan Bidang Akademis

Sekretaris

**Abd. Razak Jer, SE., M.Si**

Ketua Prodi Manajemen

Dosen penguji :

1. Drs. Asril, MM
2. Prof. Dr. H. Detri Karya, SE., MA
3. Dr. Haswari Hasan, SE., MM

(.....)

(.....)

(.....)

Notulen

1. Randi Saputra, SE., MM

(.....)

Pekanbaru, 30 April 2021

Mengetahui

Dekan,



**Dr. Firdaus AR, SE., M.Si., Ak., CA**



**SURAT KEPUTUSAN DEKAN FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS ISLAM RIAU**  
**Nomor : 448 / Kpts/FE-UIR/2021**  
**TENTANG PENETAPAN DOSEN PENGUJI SKRIPSI MAHASISWA**  
**FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS ISLAM RIAU**

**DEKAN FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS ISLAM RIAU**

Menimbang : 1. Bahwa untuk menyelesaikan studi Program Sarjana Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau dilaksanakan ujian skripsi/oral komprehensif sebagai tugas akhir dan untuk itu perlu ditetapkan mahasiswa yang telah memenuhi syarat untuk ujian dimaksud serta dosen penguji  
2. Bahwa penetapan mahasiswa yang memenuhi syarat dan penguji mahasiswa yang bersangkutan perlu ditetapkan dengan surat keputusan Dekan.

Mengingat : 1. Undang-undang RI Nomor: 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional  
2. Undang-undang RI Nomor: 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen  
3. Undang-undang RI Nomor: 12 Tahun 2012 Tentang Pendidikan Tinggi.  
4. Peraturan Pemerintah RI Nomor: 4 Tahun 2014 Tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi  
5. Statuta Universitas Islam Riau Tahun 2018.  
6. SK. Pimpinan YLPI Daerah Riau Nomor: 006/Skep/YLPI/II/1976 Tentang Peraturan Dasar Universitas Islam Riau.  
7. Surat Keputusan BAN PT Depdiknas RI :  
a. Nomor : 2806/SK/BAN-PT/Akred/S/IX/2018, tentang Akreditasi Eko. Pembangun  
b. Nomor : 2640/SK/BAN-PT/Akred/S/IX/2018, tentang Akreditasi Manajemen  
c. Nomor : 2635/SK/BAN-PT/Akred/S/IX/2018, tentang Akreditasi Akuntansi S1  
d. Nomor : 1036/SK/BAN-PT/Akred/Dipl-III/IV/2019, tentang Akreditasi D.3 Akuntansi.

**MEMUTUSKAN**

Menetapkan : 1. Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau yang tersebut di bawah ini:

N a m a : Arif Rahman  
N P M : 145210391  
Program Studi : Manajemen S1  
Judul skripsi : Analisis Kinerja Karyawan Pada PT. Ciliandra Perkasa.

2. Penguji ujian skripsi/oral komprehensif mahasiswa tersebut terdiri dari:

NO	Nama	Pangkat/Golongan	Bidang Diuji	Jabatan
1	Drs. Asril, MM	Lektor, C/c	Materi	Ketua
2	Prof.Dr. H. Detri Karya, SE., MA	Guru Besar, D/d	Sistematika	Sekretaris
3	Dr. Haswari Hasan, SE., MM	Lektor C/c	Methodologi	Anggota
4			Penyajian	Anggota
5			Bahasa	Anggota
6	Randi Saputra, SE., MM	Non Fungsional C/b	-	Notulen
7			-	Saksi II
8			-	Notulen

3. Laporan hasil ujian serta berita acara telah disampaikan kepada pimpinan Universitas Islam Riau selambat-lambatnya 1 (satu) minggu setelah ujian dilaksanakan.

4. Keputusan ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan dengan ketentuan bila terdapat kekeliruan akan segera diperbaiki sebagaimana mestinya.

Kutipan : Disampaikan kepada yang bersangkutan untuk dapat dilaksanakan dengan sebaik-baiknya.



Ditetapkan di : Pekanbaru  
Pada Tanggal : 30 April 2021  
Dekan

**Dr. Firdaus AR, SE., M.Si., Ak., CA**

Tembusan : Disampaikan pada :

1. Yth : Bapak Koordinator Kopertis Wilayah X di Padang
2. Yth : Bapak Rektor Universitas Islam Riau di Pekanbaru
3. Yth : Sdr. Kepala Biro Keuangan UIR di Pekanbaru
4. Yth : Sdr. Kepala BAAK UIR di Pekanbaru


**UNIVERSITAS ISLAM RIAU**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**Alamat : Jalan Kaharuddin Nasution No 113 Marpoyan Pekanbaru Telp 647647**



**BERITA ACARA SEMINAR HASIL PENELITIAN SKRIPSI**

Nama : Arif Rahman  
NPM : 145210391  
Jurusan : Manajemen / S1  
Judul Skripsi : Analisis Kinerja Karyawan Pada PT. Ciliandra Perkasa.  
Hari/Tanggal : Jum'at 30 April 2021  
Tempat : Ruang Sidang Fakultas Ekonomi UIR

Dosen Pembimbing

No	Nama	Tanda Tangan	Keterangan
1	Drs. Asril, MM		

Dosen Pembahas / Penguji

No	Nama	Tanda Tangan	Keterangan
1	Prof. Dr. H. Detri Karya, SE., MA		
2	Dr. Haswari Hasan, SE., MM		

Hasil Seminar : \*)

1. Lulus ( Total Nilai \_\_\_\_\_ )
2. Lulus dengan perbaikan ( Total Nilai \_\_\_\_\_ )
3. Tidak Lulus ( Total Nilai \_\_\_\_\_ )

Mengetahui  
An.Dekan

  
**Dr. Hj. Ellyan Sastraningsih, SE., M.Si**  
Wakil Dekan I



Pekanbaru, 30 April 2021  
Ketua Prodi

  
**Abd. Razak Jer, SE., M.Si**

\*) Coret yang tidak perlu

# UNIVERSITAS ISLAM RIAU

## FAKULTAS EKONOMI

Alamat : Jalan Kaharuddin Nst Km 11 No 113 Marpoyan Pekanbaru Telp 647647


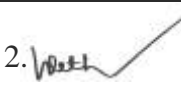

### BERITA ACARA SEMINAR PROPOSAL

Nama : Arif Rahman  
NPM : 145210391  
Judul Proposal : Analisis Kinerja Karyawan Pada PT. Ciliandra Perkasa.  
Pembimbing : 1. Drs. Asril, MM  
Hari/Tanggal Seminar : Selasa 24 November 2020

Hasil Seminar dirumuskan sebagai berikut :

1. Judul : Disetujui dirubah/perlu diseminarkan \*)
2. Permasalahan : Jelas/masih kabur/perlu dirumuskan kembali \*)
3. Tujuan Penelitian : Jelas/mengambang/perlu diperbaiki \*)
4. Hipotesa : Cukup tajam/perlu dipertajam/di perbaiki \*)
5. Variabel yang diteliti : Jelas/Kurang jelas \*)
6. Alat yang dipakai : Cocok/belum cocok/kurang \*)
7. Populasi dan sampel : Jelas/tidak jelas \*)
8. Cara pengambilan sampel : Jelas/tidak jelas \*)
9. Sumber data : Jelas/tidak jelas \*)
10. Cara memperoleh data : Jelas/tidak jelas \*)
11. Teknik pengolahan data : Jelas/tidak jelas \*)
12. Daftar kepustakaan : Cukup/belum cukup mendukung pemecahan masalah Penelitian \*)
13. Teknik penyusunan laporan : Telah sudah/belum memenuhi syarat \*)
14. Kesimpulan tim seminar : Perlu/tidak perlu diseminarkan kembali \*)

Demikianlah keputusan tim yang terdiri dari :

No	Nama	Jabatan pada Seminar	Tanda Tangan
1.	Drs. Asril, MM	Ketua	1. 
2.	Prof. Dr. H. Detri Karya, SE., MA	Anggota	2. 
3.	Dr. Haswari Hasan, SE., MM	Anggota	3. 

\*Coret yang tidak perlu

Mengetahui  
A.n. Dekan Bidang Akademis

  
Dr. Hj. Ellyan Sastraningsih, SE., M.Si



Pekanbaru, 24 November 2020  
Sekretaris,

  
Abd. Razak Jer, SE., M.Si





# UNIVERSITAS ISLAM RIAU

## FAKULTAS EKONOMI

الجامعة الإسلامية الريوية

Alamat : Jalan Kaharuddin Nasution No. 113, Marpoyan, Pekanbaru, Riau, Indonesia - 28284  
Telp. +62 761 674674 Fax. +62 761 674834 Email : fekon@uir.ac.id Website : www.ac.uir.id

### SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIARISME

Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau menerangkan bahwa mahasiswa dengan identitas berikut:

**NAMA** : **ARIF RAHMAN**  
**NPM** : **145210391**  
**JUDUL SKRIPSI** : **ANALISIS KINERJA KARYAWAN PADA PT. CILIANDRA PERKASA**  
**PEMBIMBING** : **Drs. ASRIL, MM**

Dinyatakan sudah memenuhi syarat batas maksimal plagiarisme yaitu **24% (dua puluh empat persen)** pada setiap subbab naskah skripsi yang disusun.

Demikianlah surat keterangan ini di buat untuk dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Pekanbaru, 26 Maret 2021

Ketua Program Studi Manajemen

Abd Razak Jer, SE., M.Si



# UNIVERSITAS ISLAM RIAU FAKULTAS EKONOMI

Alamat: Jalan Kaharuddin Nasution No.113 Perhentian Marpoyan  
Telp. (0761) 674674 Fax.(0761) 674834 Pekanbaru-28284

## LEMBAR PENGESAHAN OUTLINE

Nama : Arif Rahman  
NPM : 145210391  
Program Studi : Manajemen SI  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Fakultas : Ekonomi  
Judul Skripsi : Analisis Kinerja Karyawan Pada PT. Ciliandra Perkasa

Disahkan Oleh:

Ketua Program Studi

(Abd. Razak Jer, SE.,M.Si)

Pembimbing

(Drs. Asril., MM)



**SURAT KEPUTUSAN DEKAN FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS ISLAM RIAU**  
**Nomor:397/Kpts/FE-UIR/2020**  
**TENTANG PENUNJUKAN DOSEN PEMBIMBING SKRIPSI MAHASISWA S1**  
*Bismillahirrohmanirrohim*  
**DEKAN FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS ISLAM RIAU**

**Menimbang:** 1. Surat penetapan Ketua Jurusan / Program Studi Manajemen tanggal 12 Mei 2020 tentang penunjukan Dosen Pembimbing skripsi mahasiswa.  
 2. Bahwa dalam membantu mahasiswa untuk menyusun skripsi sehingga Mendapat hasil yang baik perlu ditunjuk Dosen Pembimbing yang Akan memberikan bimbingan sepenuhnya terhadap mahasiswa tersebut

**Mengingat:** 1. Surat Mendikbud RI:  
 a. Nomor: 0880/U/1997 c.Nomor: 0378/U/1986  
 b. Nomor: 0213/0/1987 d.Nomor: 0387/U/1987.  
 2. Surat Keputusan BAN PT Depdiknas RI :  
 a. Nomor : 192/SK/BAN-PT/Ak.XVI/S/IX/2013, tentang Akreditasi Eko. Pembangun  
 b. Nomor : 197/SK/BAN-PT/Ak.XVI/S/IX/2013, tentang Akreditasi Manajemen  
 c. Nomor : 197/SK/BAN-PT/Ak-XVI/S/IX/2013, tentang Akreditasi Akuntansi S1  
 d. Nomor : 001/SK/BAN-PT/Akred/Dpl-III/I/2014 Tentang Akreditasi D.3 Akuntansi  
 3. Surat Keputusan YLPI Daerah Riau  
 a. Nomor: 66/Skep/YLPI/II/1987  
 b. Nomor: 10/Skep/YLPI/IV/1987  
 4. Statuta Universitas Islam Riau Tahun 2013  
 5. Surat Edaran Rektor Universitas Islam Riau tanggal 10 Maret 1987  
 a. Nomor: 510/A-UIR/4-1987

**MEMUTUSKAN**

**Menetapkan:** 1. Mengangkat Saudara - saudara yang tersebut namanya di bawah ini sebagai pembimbing dalam penyusunan skripsi yaitu:

No	N a m a	Jabatan/Golongan	Keterangan
1	Drs. Asril, MM	Lektor, C/c	Pembimbing

2. Mahasiswa yang dibimbing adalah:  
 N a m a : Arif Rahman  
 N P M : 145210391  
 Jusan/Jenjang Pendd. : Manajemen / S1  
 Judul Skripsi : Analisis Kinerja Karyawan Pada PT. Ciliandra Perkasa

3. Tugas pembimbing adalah berpedoman kepada Surat Keputusan Rektor Universitas Islam Riau Nomor: 52/UIR/Kpts/1989 tentang pedoman penyusunan skripsi mahasiswa di lingkungan Universitas Islam Riau.  
 4. Dalam pelaksanaan bimbingan supaya memperhatikan usul dan saran dari forum seminar proposal.  
 5. Kepada pembimbing diberikan honorarium sesuai dengan peraturan yang berlaku di Universitas Islam Riau.  
 6. Keputusan ini mulai berlaku sejak tanggal ditetapkan dengan ketentuan bila terdapat kekeliruan dalam keputusan ini segera akan ditinjau kembali.

**Kutipan:** Disampaikan kepada yang bersangkutan untuk diketahui dan dilaksanakan menurut semestinya.

Ditetapkan di: Pekanbaru  
 Pada Tanggal: 13 Mei 2020

Dekan,

*[Signature]*  
 Dr. Firdaus A. Rahman, M.Si, Ak.,CA



**Tembusan :** Disampaikan pada:

- Yth : Bapak Rektor Universitas Islami Riau
- Yth : Sdr. Kepala Biro Keuangan UIR di Pekanbaru..

Perpustakaan Universitas Islam Riau  
 Dokumen ini adalah Arsip Milik :





## PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan :

1. Karya tulis saya, Skripsi ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (Sarjana, Magister, Doktor) baik di Universitas Islam Riau maupun di perguruan tinggi lainnya,
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan dan penelitian saya sendiri tanpa bantuan dari pihak manapun, kecuali arahan tim pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan di daftar pustaka.
4. Pernyataan saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidak benaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis ini, serta sanksi norma yang berlaku di perguruan tinggi ini.

Pekanbaru, 2 Juni 2021

Saya yang membuat pernyataan



(Arif Rahman)



**ABSTRAK**  
**ANALISIS KINERJA KARYAWAN PADA PT. CILIANDRA PERKASA**

Oleh :

**ARIF RAHMAN**  
**145210391**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja karyawan pada PT. Ciliandra Perkasa. Definisi kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai karyawan sesuai dengan tanggung jawab yang dibebankan atau diberikan kepadanya. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif kualitatif. Berdasarkan hasil dari penelitian dan wawancara yang dilakukan, maka peneliti menyimpulkan bahwa kinerja karyawan pada PT. Ciliandra Perkasa sudah baik, yaitu dalam hal kemampuan, motivasi, dukungan yang diterima, keberadaan tempat kerja dan hubungan dengan organisasi. Adapun upaya-upaya yang perlu dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Ciliandra Perkasa yaitu bimbingan dan pengarahan, pengembangan karyawan dan pendisiplinan terhadap aturan yang berlaku untuk mencapai efisiensi kinerja.

Kata kunci : *Kinerja Karyawan, Analisis deskriptif kualitatif.*

## ABSTRACT

### EMPLOYEE PERFORMANCE ANALYSIS AT PT CILIANDRA PERKASA

By :

**ARIF RAHMAN**  
**145210391**

*This study aims to analyze the performance of employees at PT. Ciliandra Perkasa. The definition of performance is the quality and quantity of work that can be achieved by an employee in carrying out his main duties and functions as an employee in accordance with the responsibilities assigned to or assigned to him. The analytical tool used in this research is descriptive qualitative analysis. Based on the results of research and interviews conducted, the researchers concluded that the performance of employees at PT. Ciliandra Perkasa is already good, namely in terms of ability, motivation, support received, the existence of a workplace and relationships with organizations. As for the efforts that need to be made to improve the performance of employees at PT. Ciliandra Perkasa, namely guidance and direction, employee development and discipline of applicable regulations to achieve performance efficiency.*

Keywords: *Employee Performance, Qualitative Descriptive Analysis.*

## KATA PENGANTAR

*Bismillahirrohmanirrohim.*

*Assalamu'alakum, wr, wb.*

Syukur Alhamdulillah penulis ucapkan syukur kepada Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayah-NYA sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul ***Analisis Kinerja Karyawan Pada PT. Ciliandra Perkasa.***

Penulis skripsi ini selain dimaksud sebagai salah satu syarat untuk menempuh ujian sarjana (Strata-1), Fakultas Ekonomi pada Universitas Islam Riau Jurusan Manajemen, juga dimaksudkan untuk mengetahui sampai sejauh mana kemampuan penulis menganalisa dan mengekspresikan pengetahuan yang diperoleh selama kuliah.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini jauh dari sempurna, karena keterbatasan-keterbatasan yang ada pada penulis. Walaupun demikian penulis berusaha semaksimal mungkin agar skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi kita semua.

Dalam menyelesaikan penulisan skripsi ini penulis telah banyak mendapat bimbingan, pengarahan serta motivasi dari berbagai pihak, untuk itu penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Syafrinaldi, SH., MCL selaku Rektor Universitas Islam Riau
2. Bapak DR. Firdaus, AR, SE., M.Si. Ak. CA, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau



3. DR. Hj. Ellyan Sastraningsih, M.Si, selaku Wakil Dekan 1 dan Ibu Eva Sundari, SE., MM selaku Wakil Dekan II.
4. Bapak Abd. Razak Jer, SE., M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen.
5. Drs. Asril, MM selaku pembimbing I penulis yang telah memberikan bimbingan yang terbaik kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
6. Seluruh dosen pengajar dilingkungan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau yang telah memberikan ilmu dibidangnya kepada penulis.
7. Staf Tata Usaha Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau yang selama ini memberikan kemudahan administrasi selama masa perkuliahan.
8. Kedua orangtua penulis, yang tidak henti-hentinya memberikan do'a, dukungan, nasihat dan motivasi kepada penulis. Terimakasih sudah menjadi orang tua terbaik.
9. Kepada Adik saya yang tidak henti-hentinya memberikan semangat dan keluarga besar saya juga yang sudah selalu memberikan dukungan, motivasi dan do'anya. Terimakasih untuk dukungan, motivasi dan do'anya.
10. Kepada Sahabat-sahabat saya sekaligus keluarga kedua yang selalu ada disetiap keadaan apapun, selalu mendukung dalam menjalankan skripsi ini dan terimakasih sudah menjadi keluarga kedua untuk penulis.
11. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah memberikan bantuan dan dukungannya. Semoga kebaikan kalian dibalas oleh Allah SWT, Amin.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna, baik materi maupun sistematikanya. Hal ini disebabkan oleh terbatasnya waktu, pengetahuan, pengalaman serta kemampuan yang penulis miliki.

Oleh karena itu, segala kritik dan saran yang membangun yang berkenaan dengan skripsi ini, penulis terima dengan senang hati. Semoga skripsi ini memberikan manfaat kepada penulis dan kepada setiap pembacanya, Amin.

Pekanbaru, 02 Mei 2021

**Arif Rahman**  
**145210391**





	Oleh Perusahaan.....	36
4.5.	Struktur Organisasi.....	39
<b>BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>		
5.1.	Identitas Narasumber.....	40
5.2.	Hasil Penelitian Mengenai Kinerja Karyawan PT. Ciliandra Perkasa .....	42
5.2.1.	Kemampuan.....	43
	5.2.1.1. Pendidikan.....	43
	5.2.1.2. Keahlian.....	45
5.2.2.	Motivasi.....	47
	5.2.2.1. Insentif.....	48
	5.2.2.2. Promosi.....	49
5.2.3.	Dukungan Yang Diterima.....	53
	5.2.3.1. Fasilitas Penunjang Kerja.....	53
	5.2.3.2. Sarana Operasional Kerja.....	54
5.2.4.	Keberadaan Tempat Kerja.....	56
	5.2.4.1. Lingkungan Nyaman.....	56
	5.2.4.2. Suasana Kerja.....	58
5.2.5.	Hubungan dengan Organisasi.....	60
	5.2.5.1. Karyawan Bekerja Sesuai Tujuan Organisasi.....	61
	5.2.5.2. Karyawan Mematuhi Peraturan Yang Ada Di Organisasi.....	63
5.3.	Pembahasan.....	66
	5.3.1. Berdasarkan Indikator Kemampuan.....	66
	5.3.2. Berdasarkan Indikator Motivasi.....	66
	5.3.3. Berdasarkan Indikator Dukungan yang Diterima.....	67
	5.3.4. Berdasarkan Indikator Keberadaan Tempat Kerja.....	68
	5.3.5. Berdasarkan Indikator Hubungan dengan Organisasi.....	69
<b>BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN</b>		
6.1.	Kesimpulan.....	70
6.2.	Saran.....	70
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>		

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1.	Jumlah Karyawan Pada PT. Ciliandra Perkasa Periode 2020 .....	3
Tabel 2.1.	Penelitian Terdahulu .....	27
Tabel 3.1.	Operasional Variabel .....	29
Tabel 5.1.	Klasifikasi Narasumber Berdasarkan Usia .....	40
Tabel 5.2.	Klasifikasi Narasumber Berdasarkan Pendidikan .....	41
Tabel 5.3.	Klasifikasi Narasumber Berdasarkan Jenis Kelamin .....	41



Dokumen ini adalah Arsip Miik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Struktur Penelitian.....	28
Gambar 4.1.	Struktur Organisasi PT. Ciliandra Perkasa.....	39



Dokumen ini adalah Arsip Miik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1. Latar Belakang

Keberhasilan organisasi atau sebuah perusahaan dalam mencapai tujuan tidak terlepas dari peran Sumber daya manusia. Sumber daya manusia bukan semata obyek dalam pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga menjadi subyek atau pelaku. Mereka dapat menjadi perencana, pelaksana dan pengendali yang selalu berperan aktif dalam mewujudkan tujuan dari suatu organisasi, serta mempunyai pikiran, perasaan dan keinginan yang dapat mempengaruhi sikapnya terhadap pekerjaan. Dalam interaksi tersebut, sumber daya manusia memberikan kontribusi kepada organisasi berupa kemampuan, keahlian, keterampilan yang dimiliki.

Manajemen sumber daya manusia merupakan bidang strategis dari organisasi. Manajemen sumber daya manusia harus di pandang sebagai perluasan dari pandangan tradisional untuk mengelola orang secara efektif dan untuk itu membutuhkan pengetahuan tentang perilaku manusia dan kemampuan mengelolanya. Agar perusahaan mampu terus bertahan dan bersaing, dominasi teknologi saja tidak cukup jika tidak ditunjang oleh sumber daya manusia (SDM) yang handal, sehingga investasi dalam sumber daya ekonomi yang paling berharga, yaitu sumber daya manusia (SDM) tidak dapat ditunda lagi. Kinerja adalah suatu prestasi atau tingkat keberhasilan yang dicapai oleh seseorang (individu) atau suatu organisasi dalam melaksanakan pekerjaan pada suatu periode tertentu (Robbins, 2007). Berbagai faktor dapat menentukan kinerja karyawan salah satunya adalah kepuasan kerja. Handoko

(2001 ) menjelaskan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan senang atau kecewa seseorang yang muncul setelah membandingkan antara persepsi atau kesannya terhadap kinerja atau hasil kerja.

Jika karyawan tidak dapat mencapai kinerja tersebut, perusahaan tidak mungkin memperoleh laba. Oleh karena itu, para manajer mengatur kinerja karyawan agar mereka dapat mencapai kinerja perusahaan yang di harapkan. Untuk menetapkan tingkat kinerja karyawan di butuhkan penilaian kinerja, Penilaian kinerja yang adil membutuhkan standar patokan yang dapat di gunakan sebagai perbandingan terhadap kinerja antar karyawan. Selain faktor-faktor, di dalam kinerja juga terdapat beberapa kriteria yang dapat digunakan untuk menilai baik tidaknya kinerja karyawan.

Demikian juga halnya dengan PT. Ciliandra Perkasa Pekanbaru yang merupakan kantor pusat yang mengelola beberapa perkebunan dengan menggunakan banyak karyawan didalam perusahaan. Untuk dapat meningkatkan kinerjanya maka diperlukan karyawan yang cekatan yang tepat dan sesuai dengan kompetensinya. Kinerja karyawan yang tinggi sangatlah diharapkan oleh perusahaan tersebut. Semakin banyak karyawan yang mempunyai kinerja tinggi, maka produktivitas perusahaan secara keseluruhan akan meningkat sehingga perusahaan akan dapat bertahan dalam persaingan global.

Pada tabel berikut ini dapat dilihat jumlah karyawan PT. Ciliandra Perkasa berdasarkan jabatan karyawan pada tahun 2020.

**Tabel 1.1.**  
**Jumlah Karyawan Pada PT. Ciliandra Perkasa Periode 2020**

Jabatan	Jumlah
General manager	4
Kabag/Kabiro	1
Manajer SDM	1
Staf Bag. Pengembangan SDM	5
Staf Bag. Personalia Karyawan	4
Manajer Keuangan	1
Ka. Urs. Anggaran/Asuransi - Bag. Pembiayaan	1
Kepala Bagian Pembiayaan	1
Staf - Bag. Pembiayaan	3
Staf. Urs. Pembukuan - Bag. Akuntansi	3
Kepala Urusan Operasional	1
Asisten Urusan Oprasional	4
Asisten Urusan Administrasi	3
Kepala Urusan Humas, Legal, Kepatuhan dan Hubungan Investor	1
Kepala Tata Usaha – Adm	1
Adm	5
Karyawan pelaksana	30
Trainee	6
<b>Total</b>	<b>75 Orang</b>

Sumber : PT. Ciliandra Perkasa, 2020

Dari tabel diatas dapat disimpulkan bahwa jumlah karyawan dikantor PT. Ciliandra Perkasa pada tahun 2020 adalah sebanyak 75 orang. Dalam kaitannya dengan kinerja karyawan, hal tersebut tentunya harus segera dibenahi agar para pimpinan dan bawahan dapat memberikan kinerja yang prima agar hasil produksi dapat maksimal dan meningkat setiap tahunnya. Oleh karena itu, pencapaian target kerja seseorang yang dinilai berdasarkan kualitas dan kuantitas akan menunjukkan kinerja seseorang. Atas dasar penilaian dilakukan review bersama antara atasan dan bawahan untuk mengetahui apakah ada kesalahan dalam proses kinerja dan



penurunan kinerja karyawan. Seberapa jauh tujuan tersebut dapat dicapai mencerminkan hasil kerja atau prestasi kerja sering kali dinyatakan sebagai kinerja organisasi dan performa organisasi.

Oleh karena itu, menyadari begitu pentingnya hubungan antara perusahaan dan karyawan dalam mencapai tujuan, maka perusahaan perlu meningkatkan perhatiannya terhadap karyawan dalam upaya meningkatkan kinerjanya. Kinerja karyawan sangat menentukan kemajuan suatu perusahaan. Hal ini menjadi kewajiban seorang pimpinan untuk dapat menciptakan suasana yang dapat mendukung terciptanya tingkat kinerja yang tinggi dari karyawan. Peningkatan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang paling serius, karena keberhasilan suatu organisasi tergantung pada kualitas dan kuantitas kinerja sumber daya manusia yang ada didalamnya. Hal yang sama juga terjadi pada PT. Ciliandra Perkasa Pekanbaru.

Kinerja karyawan diartikan sebagai pencapaian tugas, dimana karyawan dalam bekerja harus sesuai dengan program kerja organisasi untuk menunjukkan tingkat kinerja organisasi dalam mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi (Hakim, 2014) Untuk menentukan kinerja karyawan baik atau tidak, tergantung pada hasil perbandingannya dengan standar pekerjaan, karena kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam *strategic planning* (Sembiring, 2012).

Dari latar belakang yang telah diuraikan diatas oleh karena itu penulis mengambil judul “ANALISIS KINERJA KARYAWAN PADA PT. CILIANDRA PERKASA”

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan identifikasi dan pembatasan masalah diatas, maka peneliti merumuskan masalah penelitian yaitu: “Bagaimanakah kinerja karyawan PT. Ciliandra Perkasa?”.

## **1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, tujuan dari penelitian ini dimaksudkan untuk menganalisis bagaimana kinerja karyawan di PT. Ciliandra Perkasa.

### **2. Manfaat Penelitian**

Adapun penelitian ini berguna untuk :

- a. Bagi peneliti diharapkan untuk dapat meningkatkan ilmu dalam bidang manajemen sumber daya manusia terutama menyangkut permasalahan karyawan.
- b. Bagi pihak perusahaan diharapkan dapat menjadi salah satu bahan masukan atau dijadikan penelitian selanjutnya tentang pentingnya peningkatan kinerja karyawan.
- c. Bagi pihak lain diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan referensi bagi mahasiswa lain yang akan melakukan penelitian dengan permasalahan yang sama dimasa yang akan datang.

#### 1.4. Sistematika Penulisan

Untuk mendapatkan gambaran yang jelas maka penyusunan dan pengelompokan sistematika sebagai berikut :

**BAB I : PENDAHULUAN**

Bab ini menjelaskan mengenai latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian serta sistematika penulisan.

**BAB II : TELAAH PUSTAKA DAN HIPOTESIS**

Bab ini menjelaskan tentang materi mengenai penilaian prestasi, motivasi kerja dan perumusan hipotesis.

**BAB III : METODE PENELITIAN**

Bab ini menjelaskan tentang objek penelitian, operasionalisasi variabel penelitian, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, serta teknik analisis data.

**BAB IV : GAMBARAN UMUM PT. Ciliandra Perkasa.**

Bab ini menguraikan tentang gambaran umum PT. Ciliandra Perkasa.

**BAB V : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Bab ini mengemukakan tentang hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, menguraikan, menganalisis dan mengevaluasi hasil penelitian tersebut.

**BAB VI : PENUTUP**

Bab ini merupakan bab penutup yang berisikan kesimpulan dan saran.



## BAB II

### TELAAH PUSTAKA

#### 2.1. Telaah Pustaka

##### 2.1.1. Konsep Kinerja

Secara umum, definisi kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai karyawan sesuai dengan tanggung jawab yang dibebankan atau diberikan kepadanya. Kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi, yaitu kinerja karyawan (perindividu) dan kinerja organisasi. Kinerja karyawan adalah hasil kerja perseorangan dalam suatu organisasi.

Sedangkan kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dicapai suatu organisasi. Istilah kinerja berasal dari kata job performance atau actual performance (prestasi kerja atau prestasi yang sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Dalam kamus besar bahasa Indonesia dinyatakan bahwa kinerja berarti:

1. Sesuatu yang dicapai.
2. Prestasi yang diperlihatkan.
3. Kemampuan kerja. Pengertian kinerja (prestasi kerja) merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang p karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara 2013:67).

Kinerja adalah sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk

mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Fungsi pekerjaan atau kegiatan yang dimaksudkan disini adalah pelaksanaan hasil pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok yang menjadi wewenang dan tanggung jawabnya dalam suatu organisasi. Untuk faktor-faktor yang berpengaruh terhadap hasil pekerjaan/prestasi kerja seseorang atau kelompok terdiri faktor intern dan ekstern. Faktor intern yang mempengaruhi kinerja karyawan/kelompok terdiri dari kecerdasan, keterampilan, kestabilan, emosi, motivasi, persepsi peran, kondisi keluarga, kondisi fisik seseorang, antara lain berupa peraturan ketenaga kerjaan, keinginan pelanggan, pesaing, nilai social, serikat buruh, kondisi ekonomi perubahan lokasi kerja dan kondisi pasar. Tika (2006:121).

Dalam peningkatan kinerja karyawan, karyawan harus dapat melaksanakan tugasnya. kinerja seorang karyawan merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya. Pihak manajemen dapat mengukur bahwa atas unjuk kerjanya berdasarkan kinerja dari masing-masing karyawan. Kinerja adalah sebuah aksi, bukan kejadian.

Aksi kinerja itu sendiri terdiri dari banyak komponen dan bukan merupakan hasil yang dapat dilihat pada saat itu juga. Kinerja karyawan merupakan kemampuan karyawan dalam menjalankan tugas untuk mencapai keberhasilan dalam bekerja (Sri indrastuti, 2012) pada dasarnya kinerja merupakan sesuatu hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan memiliki tingkat kemampuan yang berbeda dalam mengerjakan tugasnya. Kinerja tergantung pada kombinasi antara kemampuan, usaha,

dan kesempatan yang diperoleh.

Berdasarkan keterangan di atas dapat pula di artikan bahwa kinerja adalah sebagai seluruh hasil yang diproduksi pada fungsi pekerjaan atau aktivitas khusus selama periode khusus. Menurut Mathis dan Jackson (2006:23), kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. Kinerja karyawan adalah yang memengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi. Perbaikan kinerja baik untuk individu maupun kelompok menjadi pusat perhatian dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi.

Menurut Sutrisno (2010:46), kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas, hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing atau tentang bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya serta kuantitas, kualitas dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas. Menurut Sudarmanto (2009:25), kinerja merupakan catatan hasil yang diproduksi /dihasilkan atas fungsi pekerjaan tertentu atau aktivitas-aktivitas selama periode waktu tertentu dan seperangkat perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi.

Sedangkan menurut Wilson Bangun (2012:230) menjelaskan bahwa peningkatan kinerja merupakan hal yang diinginkan baik dari pihak pemberi kerja maupun para pekerja. Pemberi kerja menginginkan kinerja karyawannya baik untuk kepentingan peningkatan hasil kerja dan keuntungan perusahaan. Disisi lain, para pekerja berkepentingan untuk pengembangan diri dan promosi pekerjaan. Secara



umum, dapat dikatakan bahwa kinerja karyawan yang baik bertujuan untuk meningkatkan produktivitas. Oleh karena itu, perbaikan sistem kerja dilakukan oleh setiap komponen yang ada dalam perusahaan. Untuk tujuan tersebut akan dibutuhkan sistem manajemen kinerja yang baik.

Menurut Rue dan Byars (1980:376), Kinerja diartikan sebagai tingkat pencapaian hasil atau "*The degree of accomplishment*" atau dengan kata lain kinerja merupakan tingkat pencapaian tujuan organisasi. Definisi tersebut mengandung pengertian bahwa melalui kinerja, tingkat pencapaian organisasi dapat diketahui. Pencapaian atas tujuan-tujuan organisasi tersebut dijadikan sebagai tolok ukur untuk menilai baik atau buruknya kinerja organisasi.

Konsep kinerja menurut Osborne dalam Quade (1990:1) berpendapat bahwa kinerja sebagai tingkat pencapaian misi organisasi merupakan langkah-langkah yang dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi (visi). Semakin banyak misi yang dilakukan, maka semakin bagus kinerja dari organisasi yang bersangkutan. Begitu juga sebaliknya, kinerja organisasi dikatakan buruk apabila hanya sedikit misi yang dilakukan oleh organisasi tersebut.

Konsep kinerja berdasarkan Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 1999 tentang Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, yang dalam pelaksanaannya ditindak lanjuti dengan Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 589/IX/6/Y/1999 tentang Pedoman Penyusunan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kegiatan dalam mewujudkan

sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan perencanaan strategis (*strategic planning*) suatu organisasi. Maksud definisi tersebut adalah dengan kinerja terdapat gambaran tingkat pencapaian dari pelaksanaan visi, misi, dan tujuan organisasi yang telah dirumuskan dalam *strategic planning*. Dengan kata lain, kinerja dapat dilihat dari tingkat pencapaian pelaksanaan program-program dari visi, misi, dan tujuan organisasi.

Kesimpulan konsep kinerja berdasarkan pendapat para ahli tersebut di atas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan pengukuran tingkat pencapaian atas tujuan organisasi sebagai fungsi dari interaksi antara kemampuan, motivasi, dan keinginan karyawan. Dalam penelitian ini kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh karyawan yang dalam pelaksanaan tugas pekerjaan berdasarkan pada ukuran dan waktu yang telah ditentukan guna mewujudkan tujuan organisasi.

Kinerja adalah hasil yang diperoleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* atau *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu. Menurut Amstrong dan Baron (1998:15) kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi.

Menurut Withmore dalam Sinambela (1997:107) mengemukakan bahwa kinerja merupakan ekspresi potensi seseorang dalam memenuhi tanggung jawabnya dengan menetapkan standar tertentu. Untuk meningkatkan kinerja yang optimum perlu ditetapkan standar yang jelas, yang dapat menjadi acuan bagi seluruh karyawan.

Kinerja karyawan akan tercipta jika karyawan dapat melaksanakan tanggung jawabnya dengan baik.

Sedangkan Harmani Pasolong dalam Fahmi (2011:5) mengatakan bahwa kinerja mempunyai beberapa elemen, yaitu :

1. Hasil kerja individual atau secara institusi, yang berarti kinerja tersebut adalah hasil akhir yang diperoleh secara sendiri-sendiri atau kelompok.
2. Dalam melaksanakan tugas, orang atau lembaga diberikan wewenang dan tanggung jawab, yang berarti orang atau lembaga diberikan hak dan kekuasaan untuk ditindaklanjuti, sehingga pekerjaannya dapat dilakukan dengan baik.
3. Pekerjaan haruslah dilakukan secara legal, yang berarti dalam melaksanakan tugas individu atau lembaga tentu saja harus mengikuti aturan yang telah ditetapkan.
4. Pekerjaan tidaklah bertentangan dengan moral atau etika, artinya selain mengikuti aturan yang telah ditetapkan, tentu saja pekerjaan tersebut haruslah sesuai moral dan etika yang berlaku umum.

Sedangkan kinerja menurut Amstrong dalam Dharma (2011:324-326) mengungkapkan bahwa kriteria kinerja diekspresikan sebagai aspek-aspek kinerja yang mencakup baik atribut (cara) maupun kompetensi. Ini adalah pengetahuan, keahlian dan pengalaman yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan hasil dan keahlian-keahlian tertentu yang dapat ditunjukkan oleh staf (kompetensi).



### 2.1.2. Indikator Kinerja

Mahmudi (2005:103) mengatakan bahwa indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. Indikator kinerja (*performance indicator*) sering disamakan dengan ukuran kinerja (*performance measure*), namun sebenarnya meskipun keduanya sama-sama dalam kriteria pengukuran kinerja, tetapi terdapat perbedaan arti dan maknanya.

Moehariono (2009:74) menjelaskan tentang perbedaan antara indikator kinerja dengan ukuran kinerja, yaitu:

Pada indikator kinerja (*performance indicator*) mengacu pada penilaian kinerja secara tidak langsung, yaitu hal-hal yang bersifat hanya merupakan indikasi kinerja saja sehingga bentuknya cenderung kualitatif atau tidak dapat dihitung. Sedangkan ukuran kinerja (*performance measure*) adalah kriteria yang mengacu pada penilaian kinerja secara tidak langsung sehingga lebih bersifat kuantitatif atau dapat dihitung.

Pada kerangka manajemen strategis, terdapat bagian perencanaan strategis yang meliputi penentuan visi, misi, tujuan dan sasaran, serta cara mencapai tujuan dan sasaran yang meliputi kebijakan, program dan kegiatan. Dari rencana strategis tersebut yang akan diukur kinerjanya adalah kebijakan, program dan kegiatan. Untuk mengukur kinerja ketiganya, diperlukan indikator kinerja yang terbagi dalam lima kelompok indikator kinerja yaitu indikator masukan (*inputs*), keluaran (*outputs*), hasil (*outcomes*), manfaat (*benefits*), dan dampak (*impacts*). Moehariono (2009:82) menjelaskan tentang kelima indikator kinerja tersebut, yaitu:

1. Masukan (*inputs*), yaitu ukuran tingkat pengaruh sosial ekonomi, lingkungan atau kepentingan umum lainnya yang dimulai oleh capaian indikator kinerja dalam suatu kegiatan.
2. Keluaran (*outputs*), yaitu kegunaan suatu keluaran (*outputs*) yang dirasakan langsung oleh masyarakat. Dapat berupa tersedianya fasilitas yang dapat diakses atau dinikmati oleh publik.
3. Hasil (*outcomes*), yaitu segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran kegiatan pada jangka menengah *outcomes* merupakan ukuran seberapa jauh setiap produk/jasa dapat memenuhi kebutuhan dan harapan masyarakat.
4. Manfaat (*benefits*), yaitu segala sesuatu yang berupa produk/jasa (fisik dan nonfisik) sebagai hasil langsung dari pelaksanaan suatu kegiatan dan program berdasarkan masukan yang digunakan.
5. Dampak (*impacts*), yaitu segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dan program dapat berjalan atau dalam rangka menghasilkan output, misalnya sumber daya manusia, dana, material, waktu, dan teknologi.

Untuk mendapatkan pemahaman dan pencapaian kesepakatan terhadap keterkaitan antar indikator kinerja disusun dapat ditempuh dengan pendekatan kerangka kerja logis atau *logical framework* yang mencakup indikator masukan, keluaran, hasil, manfaat dan dampak. Dalam pembuatan *logical framework* harus mencakup beberapa elemen yaitu:

1. Menentukan masukan, keluaran, hasil, manfaat dan dampak dalam suatu indikator.
2. Hubungan kausal (*means-end*) antara indikator-indikator tersebut.
3. Asumsi-asumsi yang mengikuti tujuan disetiap tingkatan yang merupakan faktor luar yang tidak dapat dikontrol oleh proyek, yang dapat mempengaruhi hubungan antara masukan, keluaran, hasil, manfaat dan dampak.
4. Menentukan indikator yang dapat menunjukkan tingkat pencapaian setiap tujuan (sedapat mungkin kuantitatif).

Kendala yang sering dihadapi dalam melakukan suatu analisa terhadap kinerja organisasi adalah menentukan parameter kinerja berdasarkan hasil pemenuhan sasaran dan tujuan organisasi, terutama sekali yang berhubungan dengan organisasi publik dimana setiap organisasi publik telah mempunyai ukuran-ukuran sendiri untuk menilai kinerja atau hasil yang telah dicapai.

Menurut Robbins yang dikutip oleh Ma'rifah (dalam Wardani, 2012:23) mengemukakan bahwa kinerja adalah suatu fungsi dan interaksi antara kemampuan (*ability*), motivasi (*motivation*), dan kesempatan (*opportunity*). Melihat dari ketiga indikator dapat diasumsikan bahwa kinerja merupakan fungsi kemampuan, motivasi dan kesempatan atau dengan kata lain kinerja ditentukan oleh faktor kemampuan, motivasi dan kesempatan. Kesempatan dalam hal ini adalah ada tidaknya kendala atau rintangan yang menjadi penghambat dalam proses pencapaian atau pelaksanaan pekerjaan yang sedang dijalankan oleh seorang karyawan.



Jika ada salah satu karyawan atau aparatur tidak menghasilkan kinerja pada suatu tingkat seharusnya dia mampu, maka perlu diteliti lingkungan organisasinya karena selain didorong oleh kuatnya motivasi seseorang dan tingkat kemampuan yang memadai, peningkatan kinerja itu sendiri sangat dipengaruhi oleh lingkungan dimana dia bekerja atau melakukan suatu aktifitas.

Selanjutnya mengemukakan bahwa dalam melakukan pengukuran kinerja organisasi publik haruslah memperhatikan beberapa unsur berikut, yaitu :

1. Terkait langsung dengan tujuan strategis;
2. *Cost* atau biaya yang dikeluarkan seyogyanya tidak lebih besar dari manfaat yang diterima;
3. Sempel, sehingga memunculkan data yang mudah untuk digunakan;
4. Dimulai dari permulaan program;
5. Dapat dilakukan secara kontinyu sepanjang waktu sehingga dapat diperbandingkan antara pengukuran pada satu titik waktu dengan waktu yang lainnya;
6. Dilakukan pada sistem secara keseluruhan yang menjadi lingkup program;
7. Digunakan untuk menetapkan target yang mengarah pada peningkatan kinerja yang akan datang;
8. Ukuran kinerja harus dipahami secara jelas oleh setiap individu yang terlibat;
9. Pengukuran kinerja harus memenuhi persyaratan reabilitas dan validitas;

10. Pengukuran kinerja harus berfokus pada tingkatan korektif dan upaya peningkatan kinerja, bukan sekedar pada pantauan atau pengendalian saja. (Wardani, 2012:24)

Dengan demikian menjadi jelas bahwa kinerja memperlihatkan atau menunjukkan perilaku seseorang yang dapat diamati, karena kinerja merupakan perilaku individu maka kinerja memiliki beberapa sifat, yaitu:

1. Ia tidak diam tapi bertindak, melaksanakan suatu pekerjaan dan bersifat dinamis.
2. Melakukan dengan cara-cara tertentu.
3. Mengarah pada hasil yang hendak dicapai sehingga kinerja yang didapatkan bersifat faktual.

Jadi dapat disimpulkan konsepsi kinerja yang pada hakikatnya merupakan suatu cara atau perbuatan seseorang dalam mencapai hasil tertentu sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor sehingga dapat dilihat apakah pencapaian hasil sudah maksimal atau belum.

Sedarmayanti (2010:377) mengemukakan bahwa instrumen pengukuran kinerja merupakan alat yang dipakai untuk mengukur kinerja individu seorang karyawan yang meliputi:

1. Prestasi Kerja

Hasil kerja karyawan dalam menjalankan tugas, baik secara kualitas maupun kuantitas kerja.

2. Keahlian

Tingkat kemampuan teknis yang dimiliki karyawan dalam menjalankan tugas yang dibebankan kepadanya. Keahlian ini bisa dalam bentuk kerjasama, komunikasi, inisiatif, pengetahuan dan lain-lain.

### 3. Perilaku

Sikap dan tingkah laku karyawan yang melekat pada dirinya dan dibawa dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Pengertian perilaku disini juga mencakup tanggung jawab dan disiplin.

### 4. Kepemimpinan

Merupakan aspek kemampuan manajerial dan seni dalam memberikan pengaruh kepada orang lain, untuk mengkoordinasikan pekerjaan secara cepat dan tepat, termasuk pengambilan keputusan dan penentuan prioritas.

Kinerja pada tingkat organisasi berkaitan dengan usaha mewujudkan visi organisasi, dimana visi organisasi merupakan arah yang menentukan kemana organisasi akan dibawa dan apa yang akan dicapai oleh organisasi untuk masa depan. Oleh karenanya faktor yang paling penting dalam organisasi adalah *figure* seorang ketua atau pemimpin, seorang pemimpin harus memiliki agenda yang jelas yang didasarkan pada kepedulian yang besar terhadap hasil.

Pemimpin harus memiliki hasil yang efektif untuk menarik perhatian dan memperoleh komitmen terhadap apa yang meraka yakini, dan harus mempunyai kepedulian yang sangat dalam terhadap pentingnya kinerja organisasi agar visi organisasi dapat terwujud sesuai dengan waktu yang diharapkan.



### 2.1.3. Faktor-Faktor Mempengaruhi Kinerja

Menurut Robert L. Mathis dan Jhon H. Jackson (2001:82), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja individu tenaga kerja, yaitu :

1. Kemampuan
2. Motivasi
3. Dukungan yang diterima
4. Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan
5. Hubungan mereka dengan organisasi

Berdasarkan pengertian diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja merupakan kualitas dan kuantitas dari suatu hasil kerja (*output*) individu maupun kelompok dalam suatu aktivitas tertentu yang diakibatkan oleh kemampuan alami atau kemampuan yang diperoleh dari proses belajar, serta keinginan untuk berprestasi.

Sedangkan menurut Mangkunegara dalam Khaerul Umam (2010:190) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja, antara lain sebagai berikut :

1. Faktor kemampuan. Secara psikologis, kemampuan (*ability*) karyawan terdiri atas kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan realita (pendidikan). Oleh karena itu, karyawan perlu ditetapkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.
2. Faktor motivasi. Faktor ini terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan karyawan kearah pencapaian tujuan kerja.

3. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal.

David C. Mc Cleland dalam Khaerul Umam (2010:190), seperti dikutip Mangkunegara (2001:68), berpendapat bahwa ada hubungan yang positif antara motif berprestasi dengan pencapaian kerja. Motif berprestasi adalah dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mampu mencapai prestasi kerja (kinerja) dengan predikat terpuji.

Mc Cleland mengemukakan ada 6 karakteristik dari seseorang yang memiliki motif yang tinggi, yaitu :

1. Memiliki tanggung jawab yang tinggi;
2. Berani mengambil resiko
3. Memiliki tujuan yang realistis
4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuan
5. Memanfaatkan umpan balik yang konkret dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukan
6. mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

Sedangkan menurut Gibson dalam Khaerul Umam (2010:190) mengemukakan ada tiga faktor yang berpengaruh terhadap kinerja, yaitu :

1. Faktor Individu: Kemampuan, keterampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial, dan demografi seseorang.

2. Faktor Psikolog: Persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi, dan kepuasan kerja.
3. Faktor Organisasi: Struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, sistem penghargaan (*reward system*).

Sedangkan menurut Chaizi Nasucha dalam Fahmi (2011:3) mengemukakan bahwa kinerja organisasi adalah sebagai efektivitas organisasi secara menyeluruh untuk memenuhi kebutuhan yang ditetapkan dari kelompok yang berkenaan dengan usaha-usaha yang sistematis dan meningkatkan kemampuan organisasi secara terus menerus mencapai kebutuhannya secara efektif.

Dalam tahapan kedua dari proses perencanaan kinerja staf diminta untuk melihat cara bagaimana mereka dapat meningkatkan pengetahuan, keahlian, sikap dan perilaku yang mempengaruhi kinerja mereka. Ini dilakukan dengan merujuk kepada kriteria-kriteria kinerja berikut ini :

1. Pengetahuan profesional dan teknis  
Penguasaan dan penggunaan pengetahuan dan keahlian profesional/teknis dan berhubungan dengan pekerjaan yang relevan.
2. Pengetahuan organisasional dan bisnis  
Pengetahuan yang efektif akan organisasi dan apresiasi terhadap persoalan bisnis yang lebih luas.
3. Antara pribadi dan komunikasi



Kemampuan untuk membuka hubungan dengan orang lain baik secara individu maupun dalam tim dan untuk menyampaikan serta menerima pesan, secara tatap muka ataupun tertulis.

4. Keahlian-keahlian untuk mempengaruhi  
Mengambil tindakan untuk mempengaruhi perilaku dan keputusan orang lain.
5. Berpikir kritis  
Mampu memahami persoalan, mengidentifikasi dan memecahkan masalah dan berpikir sambil berjalan.
6. Mengelola diri sendiri dan belajar  
Kemampuan untuk mempertahankan energi yang diarahkan secara tepat, stamina, mengendalikan diri sendiri dan mempelajari perilaku-perilaku baru.
7. Pencapaian dan tindakan  
Bertitik pada pencapaian hasil, ketekunan, untuk segera berjalan dan terus berjalan.
8. Inisiatif dan tindakan  
Menciptakan dan menghargai gagasan dan sudut pandang baru. Dapat melihat kemungkinan dan berani menentang praktik-praktik yang sudah dilakukan dengan cara konstruktif.
9. Sudut pandang strategis

Mampu berpikir secara luas, menganalisis dan menghargai perbedaan sudut pandang.

#### 10. Kapasitas bagi perubahan

Kemampuan untuk menghadapi perubahan yang kompleks dan ketidakpastian.

Kusriyanto (1986:77) menyatakan bahwa kinerja merupakan suatu hasil atau taraf kesuksesan yang dicapai oleh pekerja atau karyawan dalam bidang pekerjaannya, menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu dan dievaluasi oleh orang-orang tertentu. Dengan kata lain Kusriyanto mengemukakan kinerja dapat dinilai melalui kriteria-kriteria tertentu yang digunakan sebagai tolok ukur dalam mengukur keberhasilan atau kesuksesan suatu pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan dimana pekerjaan tersebut kemudian akan dievaluasi oleh pimpinan.

Indikator kinerja atau *performance indicator* kadang-kadang digunakan secara bergantian dengan ukuran kinerja (*performance measures*), tetapi banyak pula yang membedakan pengukuran kinerja berkaitan dengan hasil yang dapat dikuantitatifkan dan mengusahakan data setelah kejadian.

Terdapat tujuh indikator yang digambarkan oleh Hersey, Blanchard, Johnson dalam Wibowo (*Edisi Ketiga:102-105*) dengan penjelasan sebagai berikut :

##### 1. Tujuan

Tujuan merupakan keadaan yang berada secara aktif dicari oleh seorang individu atau organisasi untuk dicapai.

2. Standar

Standar mempunyai arti penting karena memberitahukan kapan suatu tujuan dapat diselesaikan

3. Umpan balik

Antara tujuan, standar, dan umpan balik bersifat saling terkait. Umpan balik melaporkan kemajuan, baik kualitas maupun kuantitas, dalam mencapai tujuan yang didefinisikan oleh standar

4. Alat atau Sarana

Alat atau sarana merupakan sumber daya yang dapat dipergunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses.

5. Kompetensi

Kompetensi merupakan persyaratan utama dalam kinerja. Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik.

6. Motif

Motif merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu.

7. Peluang

Pekerja perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya. Terdapat dua faktor menyumbangkan pada adanya kekurangan kesempatan untuk berprestasi, yaitu ketersediaan waktu dan kemampuan untuk memenuhi syarat.



Sebagaimana dikemukakan diatas, kinerja organisasi atau lembaga sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawan, oleh sebab itu apabila kinerja organisasi ingin diperbaiki tentunya kinerja karyawan perlu diperhatikan. Untuk meningkatkan kinerja ini perlu dibuat standar pencapaiannya melalui penulisan pernyataan tentang berbagai kondisi yang diharapkan ketika pekerjaan akan dilakukan.

Dari beberapa penjelasan menurut para ahli tentang teori kinerja karyawan dan kinerja organisasi, untuk meningkatkan kinerja organisasi diperlukan adanya manajemen kinerja. Pada dasarnya manajemen kinerja adalah suatu proses yang dilaksanakan secara sinergi antara manajer, individu dan kelompok terhadap suatu pekerjaan di dalam organisasi. Secara khusus manajemen kinerja ditunjuk untuk meningkatkan aspek-aspek kinerja meliputi :

1. Sasaran yang ingin dicapai;
2. Kompetensi yang meliputi pengetahuan, keterampilan, sikap
3. Efektivitas kerja.

Manajemen kinerja membantu mengintegrasikan sasaran organisasi, kelompok dan individu, terutama dalam mengkomunikasikan sasaran dan mengedepankan nilai-nilai organisasi. Manajemen kinerja memiliki kompetensi untuk menjadi alat bagi pencapaian perubahan budaya dan perilaku serta merupakan cara memberdayakan karyawan dengan memberikan kendali yang lebih besar atas pekerjaan mereka dan pengembangan diri pribadi mereka sendiri.

Manajemen kinerja menurut Wibowo dalam Fahmi (2011:3), merupakan kebutuhan mutlak bagi organisasi untuk mencapai tujuan dengan mengatur kerja

sama secara harmonis dan terintegrasi antara pemimpin dan bawahannya. Dari pengertian manajemen kinerja terdapat suatu kesimpulan bahwa suatu organisasi akan mampu mewujudkan suatu manajemen kinerja yang baik jika ada dukungan yang kuat dari seluruh komponen, karena dalam konteks manajemen modern.

Suatu kinerja yang sinergis akan bisa berlangsung secara maksimal jika bekerja sama dengan baik dan bukan hanya untuk menerima keuntungan tanpa mempedulikan berbagai persoalan internal dan eksternal yang terjadi pada organisasi.

#### **2.1.4. Penilaian Kinerja**

Penilaian kinerja adalah salah satu tugas penting untuk dilakukan oleh seorang manajer atau pimpinan. Walaupun demikian, pelaksanaan kinerja yang objektif bukanlah tugas yang sederhana. Penilaian harus dihindarkan adanya *“like dan dislike”*, dari penilai, agar objektivitas penilai dapat terjaga. Kegiatan penilaian ini adalah penting, karena dapat digunakan untuk memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada karyawan tentang kinerja karyawan tersebut. Menurut Mathis dan Jackson (2002), menyatakan pendapatnya bahwa, “Penilaian kinerja dapat dilaksanakan oleh siapa saja yang mengerti benar tentang penilaian kinerja karyawan secara individual”. Kemungkinannya antara lain adalah :

1. Para atasan yang menilai bawahannya.
2. Bawahan yang menilai atasannya.
3. Anggota kelompok menilai satu sama sama lain.
4. Penilaian karyawan sendiri.

5. Penilaian dengan multisumber, dan

6. Sumber-sumber dari luar.

Penilaian kinerja dapat menjadi sumber informasi utama dan umpan balik untuk karyawan, yang merupakan kunci pengembangan bagi karyawan di masa mendatang.

## 2.2. Penelitian terdahulu

Penelitian-penelitian terdahulu yang digunakan sebagai bahan perbandingan dan referensi dalam penelitian ini terlihat dalam tabel sebagai berikut :

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No.	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	Mujibul Hakim dan M. Rudi Fanani (2019)	Analisis Kinerja Karyawan Studi Kasus PT. Reycom Dokumen Solusi	Analisis Deskriptif Kualitatif	Berdasarkan hasil dari penelitian dan wawancara yang dilakukan, maka peneliti menyimpulkan bahwa kinerja karyawan pada PT. Reycom Dokumen Solusi belum maksimal, yaitu dalam hal penempatan sdm sesuai keahlian, disiplin kerja, kepuasan kerja, sistem Manajemen, motivasi dan kompensasi.
2	Gadis Ayu Putri Gayatri, Amir Imbaruddin dan Muttaqin (2018)	Analisis Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. Cabang Cendrawasih Makassar	Analisis deskriptif	Diperoleh temuan bahwa karyawan dalam melakukan pekerjaan selalu menjalin kerjasama dengan rekan kerja lainnya dan selain itu adanya tim kerja serta adanya jalinan hubungan yang baik antara atasan dengan bawahan.



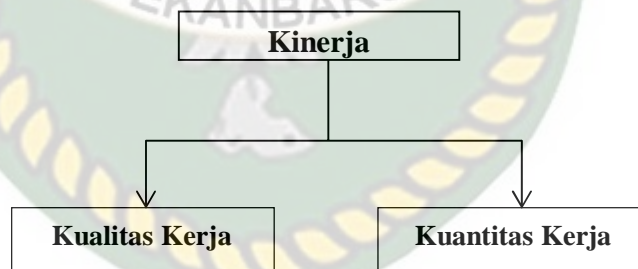
3	Fifin Alfianata (2017)	Analisis Kinerja Pegawai Bidang Mineral Dan Batubara Pada Dinas Energi Dan Sumber Daya Mineral Provinsi Riau (Studi Kasus Izin Usaha Pertambangan Pasca Uu No. 23 Tahun 2014)	Analisis deskriptif	Kinerja pegawai bidang mineral dan batubara pada dinas energi dan sumber daya mineral provinsi riau belum maksimal, hal ini dikarenakan masih adanya kendalakendala yang dihadapi dalam pengurusan iup dan pengumpulan data perusahaan.
---	------------------------	---	---------------------	---

Sumber : Jurnal

### 2.3. Kerangka Pemikiran

Kinerja karyawan pada PT. Ciliandra Perkasa Pekanbaru dapat dinilai berdasarkan indikator kualitas dan kuantitas kerja. Berikut ini kerangka pemikiran dari penelitian kinerja karyawan pada PT. Ciliandra Perkasa Pekanbaru:

**Gambar 2.1**  
**Kerangka Pemikiran**



### 2.4. Hipotesis

Berdasarkan dari perumusan masalah diatas dan dikaitkan dengan teori yang ada, maka penulis mencoba membuat hipotesis sebagai berikut :

**“ Diduga Kinerja Karyawan pada PT. Ciliandra Perkasa Cukup Baik”**

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### 3.1. Lokasi Penelitian

Penelitian dilaksanakan pada PT. Ciliandra Pekanbaru, yang terletak di Gedung Surya Dumai Group lantai 9, Jl. Jendral Sudirman No. 395 Pekanbaru, Riau. Telp : (0761) 32888, Fax : (0761) 3270.

#### 3.2. Operasional Variabel Penelitian

Variabel yang akan dianalisis dalam penelitian ini adalah seperti yang diuraikan table berikut:

**Tabel 3.1.**  
**Operasional Variabel Penelitian**

Variabel	Indikator	Sub Indikator
Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan dan (Mathis Jackson 2006:23)	Kemampuan	1. Pendidikan 2. Keterampilan 3. Keahlian
	Motivasi	1. Insentif 2. Promosi
	Dukungan yang diterima	1. Fasilitas penunjang kerja 2. Sarana operasional kerja
	Keberadaan tempat kerja	1. Lingkungan nyaman 2. Suasana kerja
	Hubungan dengan organisasi	1. Karyawan bekerja sesuai tujuan organisasi 2. Karyawan mematuhi peraturan yang ada di organisasi

### 3.3. Jenis Dan Sumber Data

Jenis pengumpulan data yang digunakan penulis dalam penelitian ini ada dua jenis yaitu:

- a. Data primer, yang merupakan data yang belum jadi dan diperoleh langsung dari sumber data yaitu karyawan/responden serta pimpinan perusahaan, berupa tanggapan responden terhadap kinerja karyawan.
- b. Data sekunder, yang merupakan data yang telah jadi yang dikumpulkan dari bagian penyusunan rencana kerja sehubungan dengan kinerja karyawan.

### 3.4. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penulisan ini untuk mengumpulkan data yang diperlukan, penulis melakukan penelitian dengan menggunakan metode sebagai berikut :

#### 1. Pengamatan (Observasi)

Pengamatan atau observasi merupakan suatu unsur penting dalam penelitian kualitatif, observasi dalam konsep yang sederhana adalah sebuah proses atau kegiatan awal yang dilakukan oleh peneliti untuk bisa mengetahui kondisi, realitas lapangan penelitian. Berbeda dengan konsep sederhana dimaksud, maka observasi seperti yang dikemukakan Black dan Champion (1999:286) yaitu mengamati dan mendengar perilaku seseorang selama beberapa waktu, tanpa melakukan manipulasi atau pengendalian serta mencatat penemuan yang memungkinkan atau memenuhi syarat untuk digunakan kedalam tindakan penafsiran analisis. Sementara itu, Sanapiah Faisal (Burhan Bungin, 2003:65) bahwa metode observasi menjadi amat penting



dalam tradisi penelitian kualitatif karena melalui observasi itulah dikenali berbagai rupa kejadian, peristiwa, keadaan, tindakan yang mempola dari hari ke hari di tengah masyarakat. Dari situlah dikenali mana yang sangat lazim atau umum terjadi, bagi siapa, kapan, dimana dan sebagainya.

## **2. Wawancara**

Wawancara merupakan bagian penting dalam penelitian kualitatif sehingga peneliti dapat memperoleh data dari berbagai informan secara langsung. Penelitian kualitatif sangat memungkinkan untuk penyatuan teknik observasi dengan wawancara. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Nasution (1998:69) bahwa dalam sebuah penelitian kualitatif observasi saja, belum memadai itu sebabnya observasi harus dilengkapi dengan wawancara.

## **3. Studi dokumenter**

Studi dokumenter merupakan suatu metode atau teknik yang digunakan dalam penelitian kualitatif untuk mengungkapkan, mencari berbagai informasi dari sumber-sumber yang berkaitan dengan masalah penelitian. Sejalan dengan itu menurut Arikunto (1998:236) bahwa studi dokumenter merupakan suatu teknik yang digunakan dan mencari data mengenai hal-hal atau catatan-catatan, buku-buku, surat kabar, prasasti, kajian kurikulum dan sebagainya.

### 3.5. Teknik Analisis Data

#### 3.5.1. Analisis Deskriptif

Adapun model analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis deskriptif kualitatif, menurut Sugiono, penelitian kualitatif adalah penelitian dimana peneliti ditempatkan sebagai instrument kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara penggabungan dan analisis data bersifat induktif (Sugiono. 2010 : 9). Menurut Poerwandari (2005), penelitian kualitatif menghasilkan dan mengolah data yang sifatnya deskriptif, seperti transkripsi wawancara dan observasi.

Metode kualitatif dengan pendekatan studi deskriptif analitik yang dipakai dalam penelitian ini, sebagaimana yang diungkapkan oleh Sugiyono, (2012:3) adalah metode kualitatif untuk mendapatkan data yang mendalam, suatu data yang mengandung makna. Metode kualitatif secara signifikan dapat mempengaruhi substansi penelitian. Artinya bahwa metode kualitatif menyajikan secara langsung hakikat hubungan antar peneliti dan informan, objek dan subjek penelitian. Penelitian kualitatif memiliki ciri-ciri atau karakteristik yang hendaknya menjadi pedoman oleh peneliti, sebagaimana yang dikonstantir oleh Bogdan dan Biklen (1982:27-29) bahwa karakteristik penelitian kualitatif diantaranya:

1. Peneliti sendiri sebagai instrument utama untuk mendatangi secara langsung sumber data
2. Mengimplementasikan data yang dikumpulkan dalam penelitian ini lebih cenderung kata-kata dari pada angka

3. Menjelaskan bahwa hasil penelitian lebih menekankan kepada proses tidak semata-mata kepada hasil.
4. Melalui analisis induktif, peneliti mengungkapkan makna dari keadaan yang terjadi
5. Mengungkapkan makna sebagai hal yang esensial dari pendekatan kualitatif.

### **3.5.2. Reduksi Data (Reduction data)**

Reduksi data merupakan langkah awal dalam menganalisa data dalam penelitian ini. Kegiatan reduksi data dalam penelitian ini bertujuan untuk mempermudah peneliti dalam memahami data yang telah dikumpulkan. Data yang telah dikumpulkan dari lapangan melalui observasi, wawancara direduksi dengan cara merangkum, memilih hal-hal yang pokok dan penting, mengklasifikasikan sesuai fokus yang ada pada masalah dalam penelitian ini. Proses mereduksi data dalam penelitian ini merupakan bagian dari analisis untuk menajamkan, menggolongkan, mengarahkan membuang yang tidak perlu dan mengorganisasi data dengan baik sehingga proses kesimpulan akhir nanti terlaksana dengan baik.

### **3.5.3. Penyajian Data (Display data)**

Penyajian data (display) merupakan tahapan kedua dari tiga tahapan aktivitas menganalisa data dalam penelitian kualitatif seperti yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman. Dalam proses penyajian data peneliti menyajikan data secara jelas dan singkat untuk memudahkan dalam memahami masalah-masalah yang diteliti, baik secara keseluruhan maupun bagian demi bagian. Untuk itu menurut Nasution



(2003:129) bahwa data yang bertumpuk dan laporan yang tebal akan sulit dipahami, oleh karena itu agar dapat melihat gambaran atau bagian-bagian tertentu dalam penelitian harus diusahakan membuat berbagai macam matriks, uraian singkat, networks, chart dan grafik. Sementara itu Miles dan Huberman (Sugiyono, 2007:95) mengungkapkan bahwa “*The most frequent from of display data for qualitative research data in the has been narrative text*” atau yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif. Sebagaimana dengan proses reduksi data, penyajian data dalam penelitian ini tidaklah terpisah dari analisis data.

### **3.6.3. Penarikan Kesimpulan (*Conclusion drawing/ verification*)**

Penarikan kesimpulan dan verifikasi adalah bagian ketiga dan merupakan unsur penting dalam teknik analisa data pada penelitian kualitatif sebagaimana model interaktif yang kemukakan oleh Miles dan Huberman (Burhan Bungin, 2003:69).

## BAB IV

### GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

#### 4.1. Sejarah Singkat PT. Ciliandra Perkasa

PT. Ciliandra Perkasa bergerak di bidang pembudidayaan dan pemanenan kelapa sawit. Perusahaan juga bergerak dalam mengolah buah menjadi minyak sawit mentah dan minyak biji kelapa sawit untuk penjualan lokal dan ekspor. Ciliandra Perkasa didirikan pada tahun 1992 dan berpusat di Riau, Pekanbaru, Indonesia. PT Ciliandra Perkasa adalah salah satu perusahaan yang memproduksi biodiesel. PT Ciliandra perkasa mulai berdiri di kawasan industri dumai, Pelintung-Dumai pada tahun 2007 dan mulai beroperasi pada tahun 2010.

#### 4.2. Visi dan Misi

Dalam aktifitas operasional PT. Ciliandra Perkasa, menjalin hubungan kerjasama dengan pemerintah, rakyat dan perusahaan dalam penanaman dan pengelolaan kebun sawit untuk menciptakan lapangan kerja dan meningkatkan pendapatan masyarakat di daerah tempat diseluruh Indonesia dengan tujuan untuk mencapai visi dan misi perusahaan.

Visi :

“Menjadikan perusahaan perkebunan dan industry pengolahan kelapa sawit terpadu berwawasan kelestarian yang dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan dan nilai perusahaan dalam kegiatan usahanya.”

Misi :

1. Menciptakan produk yang bermutu dan ramah lingkungan.
2. Menerapkan system manajemen mutu dan lingkungan melalui tata kelola perusahaan yang baik.
3. Membentuk sumber daya manusia yang memiliki kompetensi.
4. Menetapkan pihak terkait sebagai mitra kerja yang saling memperkuat dan menguntungkan.

#### **4.3. Kebijakan Mutu Dan Lingkungan**

1. Utamakan ketentuan dan proses kerja yang berkesesuaian dengan sistem manajemen mutu dan lingkungan
2. Utamakan efisiensi pemanfaatan sumber daya alam dan peningkatan sumber daya manusia
3. Utamakan pemeliharaan dan peningkatan hasil kerja yang bermutu dan berwawasan lingkungan
4. Utamakan prinsip pencegahan dan perbaikan berkelanjutan
5. Utamakan pemenuhan peraturan perundangan yang terkait lingkungan dan regulasi yang eleven

Slogan / Motto Perusahaan : “ Satu sumber tak terhingga kemungkinannya “

#### **4.4. Nilai – Nilai Yang Selalu Di Pegang Teguh Oleh Perusahaan**

##### ***1. Integrity***

Bertindak sesuai ucapan maupun janji sehingga dapat menumbuhkan kepercayaan pihak lain. Perilakunya :

- a. Jujur (*Honesty*)

- b. Satu perbuatan dengan kata (*Walk the talk*)
- c. Perilaku/ tindakan yang sesuai dengan Falsafah perusahaan (*Conscience*)

## 2. *Positive Attitude*

Menampilkan perilaku yang mendukung terciptanya lingkungan kerja yang saling menghargai dan kondusif . Perilakunya :

- a. Melihat fakta secara positif, berfikir positif, berbicara positif dan bertindak positif (*Positive thinking*)
- b. Menghargai orang lain (*Recepect to others*)
- c. Kerjasama antara anggota organisasi Dalam mewujudkan tujuan bersama (*Team work*)
- d. Menciptakan tempat kerja yang *Environment* bersahabat dan saling mendukung untuk pengembangan diri dan rekan kerja (*Positif working*)

## 3. *Commitment*

Melaksanakan pekerjaan dengan sepenuh hati untuk mencapai hasil terbaik.

Perilakunya :

- a. Bekerja sepenuh hati /total, tidak setengah - setengah (*Passion*)
- b. Bertekad dan berupaya untuk selalu mencapai hasil terbaik (*Strive to be the best*)
- c. Menyelesaikan pekerjaan yang telah dimulai hingga tuntas sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan (*Follow up till done*)



#### **4. Continuous Improvement**

Meningkatkan kemampuan atau kapasitas diri, unit kerja dan organisasi secara terus menerus tanpa batas untuk mencapai hasil terbaik .

Perilakunya :

- a. Data yang sesuai dengan fakta atau Kenyataan sebenarnya (*Data Accuracy*)
- b. Mencari metode kerja yang efisien dan efektif serta memperhitungkan dampak biaya dan manfaat (*Cost concern*)
- c. Upaya mencari dan melaksanakan cara atau metode kerja untuk mencapai hasil terbaik (*Proses excellence*)

#### **5. Innovative**

Memunculkan gagasan atau menciptakan produk, alat kerja, system kerja baru yang dapat meningkatkan produktifitas dan pertumbuhan perusahaan.

Perilakunya :

- a. Mencari tahu cara kerja terbaik dan mengadopsinya untuk meningkatkan kinerja perusahaan (*Benchmarking*)
- b. Mencari dan menghasilkan terobosan baru dalam metode kerja serta akhir yang dapat meningkatkan nilai perusahaan (*Breakthrough*)

#### **6. Loyal**

Menumbuh kembangkan semangat untuk mengerti, memahami dan melaksanakan nilai-nilai perusahaan. Perilakunya :

- a. Memelihara semangat (*Fraternity*)

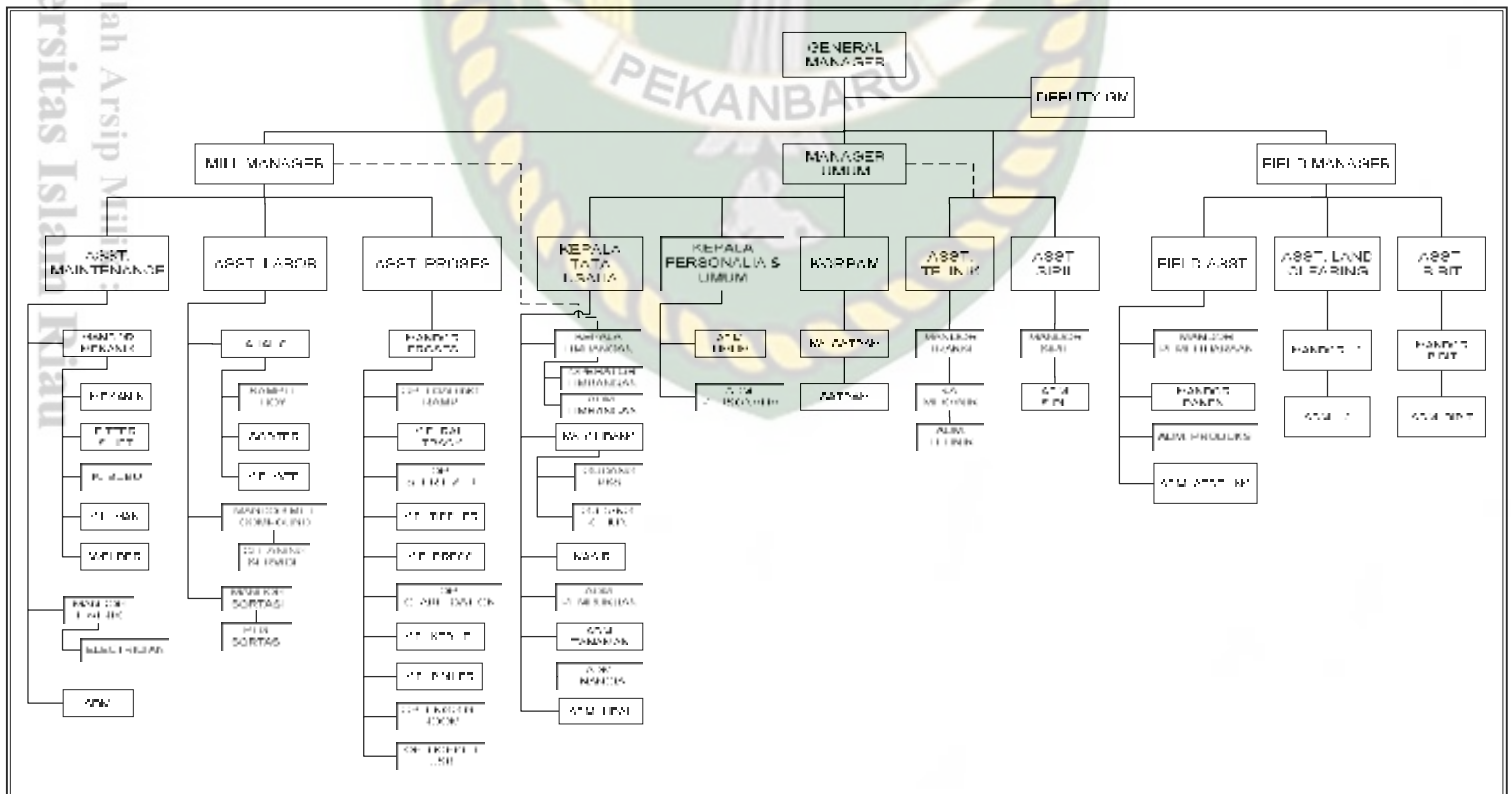
b. Menunjukkan kebanggaan (*Pride*)

c. Menghayati pekerjaan sebagai sarana untuk memulai serta sumbangsih kepada Negara, Perusahaan dan Keluarga (*Dedication*).

Untuk mencapai visi dan misi pada prinsipnya perusahaan berkomitmen melakukan kegiatan kemitraan dengan petani, menyelesaikan permasalahan yang dihadapi petani dengan sebaik-baiknya, memperbaiki dan menambah ilmu petani agar meningkatkan hasil buah. Perusahaan harus mengikutsertakan masyarakat disekitar perusahaan untuk terlibat langsung dengan kegiatan perusahaan.

#### 4.3. Struktur Organisasi

Gambar 4.1.  
Struktur Organisasi PT. Ciliandra Perkasa



## BAB V

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 5.1. Identitas Narasumber

Pada bab ini akan disajikan analisis dan pembahasan terhadap hasil-hasil penelitian tentang analisis kinerja karyawan pada PT. Chiliandra Perkasa. Sebelum melakukan pembahasan lebih lanjut Kinerja karyawan pada PT Ciliandra Perkasa, terlebih dahulu penulis akan menjabarkan secara identitas Narasumber yang digunakan dalam penelitian ini, adapun identitas tersebut akan diklasifikasikan menurut umur, pendidikan dan jenis kelamin.

**Tabel 5.1.**  
**Klasifikasi Narasumber Berdasarkan Usia**

No.	Usia	Frekuensi
1	20-30	-
2	31-40	1
3	41-50	1
4	>50	1

Sumber: Data Olahan Penulis, 2021

Berdasarkan pada tabel diatas, dapat diketahui bahwa narasumber dengan usia antara 31-40 tahun sebanyak 1 orang, usia antara 31-40 sebanyak 1 orang dan usia lebih dari 50 tahun sebanyak 1 orang. Keterbatasan narasumber yang dapat diwawancarai disebabkan keadaan saat ini yang tidak memungkinkan untuk dapat mewawancarai banyak narasumber.

Narasumber ini merupakan narasumber yang dinilai telah berpengalaman dan berkompeten dalam pekerjaannya. Selanjutnya peneliti akan menggambarkan

keadaan narasumber yang diklasifikasikan berdasarkan tingkat pendidikannya, yaitu sebagai berikut:

**Tabel 5.2.**  
**Klasifikasi Narasumber Berdasarkan Pendidikan**

No.	Pendidikan	Frekuensi
1	SLTA	1
2	D3	-
3	S1	2
4	S2	-

Sumber: Data Olahan Penulis, 2021

Berdasarkan data pada tabel diatas, dapat diketahui bahwa narasumber dengan tingkat pendidikan SLTA sebanyak 1 orang dan tingkat pendidikan S1 sebanyak 2 orang. Tingkat pendidikan merupakan salah satu hal yang berpengaruh dalam pelaksanaan tugas dan fungsi pokok setiap pekerjaan para karyawan baik dalam sisi pengetahuan, wawasan, sikap dan cara berfikir.

Dan selanjutnya kualifikasi narasumber dilihat dari jenis kelaminnya yang dijelaskan pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.3.**  
**Klasifikasi Narasumber Berdasarkan Jenis Kelamin**

No.	Jenis Kelamin	Frekuensi
1	Laki-Laki	1
2	Perempuan	2

Sumber: Data Olahan Penulis, 2021



Berdasarkan tabel diatas, dapat diketahui bahwa narasumber dengan jenis kelamin laki-laki berjumlah 1 orang dan narasumber perempuan sebanyak 2 orang.

## 5.2. Hasil Penelitian Mengenai Kinerja Karyawan PT. Ciliandra Perkasa

Perusahaan dalam pencapaian tujuan adakalanya sesuai apa yang diharapkan, akan tetapi adakalanya tidak sesuai harapan dengan hasil yang kurang optimal. hal ini tergantung dari motivasi dari masing-masing karyawan untuk melaksanakan tugasnya dengan baik dalam kegiatan pekerjaan karyawan di perusahaan. Agar pelaksanaan kegiatan perusahaan berjalan dengan baik diperlukanya kinerja karyawan yang intens terhadap penyelenggara pekerjaanya. Rangkaian aktivitas di perusahaan mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengawasan, pengendalian serta penyelenggaraan pekerjaan berdasarkan pembagian kerja masing-masing. Karyawan adalah aset penting bagi perusahaan jasa, oleh karena kemampuan karyawan dalam elemen ini dapat mempengaruhi kepuasan kerja.

Kinerja karyawan sangat menentukan bagaimana proses suatu pekerjaan dapat berjalan dengan baik guna mencapai tujuan perusahaan. Gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja diperusahaan mampu meningkatkan kinerja karyawan dengan adanya pendekatan manajer dalam memberikan arahan dengan tepat, mengerti keadaan karyawanya dan memberikan motivasi jika ada karyawanya yang kurang bersemangat serta lingkungan sehat yang mendukung. Perusahaan yang sudah memberikan kompensasi kepada karyawanya diharapkan dapat memotivasi karyawan sehingga meningkatkan kinerjanya, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

### **5.2.1. Kemampuan**

Yang dimaksud kemampuan atau abilities ialah bakat yang melekat pada seseorang untuk melakukan suatu kegiatan secara phisik atau mental yang iaperoleh sejak lahir, belajar, dan dari pengalaman (Soehardi,2003:24).

#### **5.2.1.1. Pendidikan**

Kualitas sumber daya manusia, tidak lepas dari manajemen sumber daya manusia itu sendiri. Manajemen sumber daya manusia merupakan aktivitas-aktivitas atau kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan agar sumber daya manusia di dalam suatu organisasi dapat digunakan untuk mencapai tujuan. Salah satu hal yang kongkrit untuk mendorong peningkatan produktivitas sumber daya manusia adalah pendidikan dan pelatihan agar mampu mengemban tugas dan pekerjaan dengan sebaik mungkin.

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Delveri sebagai Manajer SDM, beliau mengatakan bahwa:

“Pendidikan itu sebagai penunjang untuk mendapatkan pekerjaan, apabila penempatan kerja yang didapatkan tidak sesuai dengan pendidikan yang diambil itu adalah sebuah tantangan untuk menilai bagaimana kemampuan yang dimiliki, dan pada perusahaan ini kebanyakan penempatan kerja tidak sesuai dengan pendidikan yang pernah ditempuh. Kembali pada prinsipnya, apabila karyawan itu mampu maka tidak masalah, namun ada beberapa penempatan kerja yang memang harus sesuai dengan pendidikan yang diambil dikarenakan penempatan tersebut memerlukan keahlian khusus”

Berdasarkan wawancara diatas maka dapat disimpulkan bahwa pendidikan dapat menunjang setiap penempatan kerja yang didapat, tapi tidak menutup kemungkinan penempatan kerja tidak sesuai dengan pendidikan yang telah ditempuh sebelumnya selama karyawan tersebut memiliki kemampuan dan dapat mempertanggung jawabkan setiap tugas pokok yang diberikan. Akan tetapi, ada pekerjaan yang harus memerlukan kualifikasi khusus sesuai dengan pendidikan sebelumnya dikarenakan bidang pekerjaan tersebut memang diwajibkan untuk karyawan yang sesuai dengan pendidikannya.

Berdasarkan wawancara dengan Ibu Sondang Rahayu, beliau mengatakan bahwa:

“Tidak semua karyawan yang bekerja pada PT. Ciliandra memiliki pendidikan yang sesuai dengan penempatan kerjanya, namun untuk beberapa penempatan kerja tertentu maka harus disesuaikan dengan spesifikasi pendidikannya. Yang terpenting adalah dia mampu melakukan pekerjaan dan tugas nya di dalam perusahaan”

Berdasarkan wawancara diatas maka dapat disimpulkan bahwa, tingkat pendidikan karyawan lebih banyak tidak sesuai dengan penempatan kerja yang didapatkan, yang terpenting adalah karyawan tersebut mampu melakukan tugas dan tanggung jawabnya terhadap perusahaan. Dengan demikian maka penempatan kerja disesuaikan dengan kemampuan yang dimiliki oleh karyawan tersebut.

Berdasarkan wawancara dengan Ibu Deawati, beliau mengatakan bahwa:

“Untuk tingkat pendidikan itu tergantung bagaimana karyawan tersebut, bila dia mampu di tempatkan tidak sesuai dengan pendidikannya maka bisa dikatakan karyawan tersebut memiliki kemampuan yang lebih baik”

Berdasarkan wawancara diatas maka dapat disimpulkan bahwa setiap pekerjaan dan penempatan kerja yang didapat tidak masalah jika tidak sesuai dengan pendidikan yang sudah diambil selama karyawan tersebut mampu, dan hal tersebut juga menjadi tantangan bagi karyawan itu sendiri untuk mengasah kemampuannya yang lain dan karyawan tersebut juga memiliki kemampuan yang lebih baik. Hal tersebut dikarenakan karyawan tersebut memiliki kemampuan yang baik dalam perusahaan.

#### **5.2.1.2. Keahlian**

Pekerjaan yang dilakukan dengan tingkat pendidikan dan pelatihan yang sesuai dengan isi kerja akan mendorong kemajuan setiap usaha yang pada gilirannya akan juga meningkatkan pendapatan, baik pendapatan perorangan, kelompok maupun pendapatan nasional. Dengan program pelatihan yang efektif dan efisien, maka kemampuan yang diperoleh melalui pendidikan formal dan pendidikan non formal yang dimiliki karyawan akan turut meningkatkan kemampuan dan penguasaan akan pekerjaannya yang pada akhirnya berdampak pada produktivitas kerja yang baik.

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Delveri sebagai Manajer SDM, beliau mengatakan bahwa:

“Pada PT. Ciliandra Perkasa saya rasa para karyawan disini sudah memiliki keahlian dan kemampuannya sesuai tanggung jawab dan tugas pokoknya masing-



masing, walaupun kembali lagi mungkin tidak sesuai dengan pendidikan yang dimiliki tapi karyawan tersebut dapat melaksanakan tugas, target dan tanggung jawabnya dengan baik. Kita juga mendukung setiap karyawan untuk memiliki kemampuan yang lebih baik lagi, kita dapat membantu karyawan yang memiliki integritas yang baik untuk pengembangan karir karena perusahaan selalu memberikan kesempatan pada setiap karyawan yang memiliki kemampuan.”

Berdasarkan wawancara diatas maka dapat disimpulkan bahwa, PT. Ciliandra Perkasa mendukung para karyawannya untuk mengembangkan kemampuan dan karirnya.

Berdasarkan wawancara dengan Ibu Sondang Rahayu, beliau mengatakan bahwa:

“Kalau memang menurut manajemen karyawan tersebut dianggap memiliki kualifikasi kurang baik, PT. Chiliandra Perkasa memiliki pusat pelatihan kerja *Learning Center*. Dan untuk karyawan karyawati yang memiliki kemampuan atau dianggap bisa diandalkan untuk menjabat pada bagian tertentu maka karyawan tersebut juga akan dibekali dengan pelatihan dari perusahaan atau dia akan diikutkan pelatihan diluar perusahaan kalau memang karyawan tersebut dianggap kualified”

Berdasarkan wawancara diatas maka dapat disimpulkan bahwa, PT. Ciliandra Perkasa selalu mendukung penuh untuk karyawan yang memiliki kualifikasi baik maupun karyawan yang memiliki kualifikasi kurang baik. PT. Ciliandra Perkasa juga memberikan kesempatan pada setiap karyawannya untuk mengembangkan karir tau

kemampuannya melalui *learning centre* yang dimiliki oleh perusahaan maupun pengembangan karir diluar perusahaan.

Berdasarkan wawancara dengan Ibu Deawati, beliau mengatakan bahwa:

“Setiap karyawan yang memiliki keahlian maka perusahaan akan mengapresiasi dengan kenaikan jabatan bonus dan lainnya, apabila keahliannya kurang mendukung tugas pokoknya maka akan kita bantu pada pusat pelatihan kerja yang PT. Ciliandra perkasa punya, jadi setiap keahlian karyawan itu kita hargai asal sesuai dengan jobdesk nya”

Berdasarkan wawancara diatas maka dapat disimpulkan bahwa, setiap karyawan dengan keahlian yang baik maka perusahaan akan mendukung dan memberikan apresiasi. Dan untuk karyawan yang memiliki keahlian kurang sesuai dengan penempatan kerja maka PT. Ciliandra Perkasa akan membantu karyawan tersebut mengembangkan kemampuannya melalui *learning centre*.

### **5.2.2. Motivasi**

Secara umum definisi atau pengertian motivasi dapat diartikan sebagai suatu tujuan atau pendorong, dengan tujuan sebenarnya tersebut yang menjadi daya penggerak utama bagi seseorang dalam berupaya dalam mendapatkan atau mencapai apa yang diinginkannya baik itu secara positif ataupun negatif. Menurut Winardi (2007), motivasi berasal dari kata *motivation* yang berarti ”menggerakkan”. Motivasi merupakan hasil sejumlah proses yang bersifat internal atau eksternal bagi seorang

individu, yang menyebabkan timbulnya sikap entusiasme dan persistensi dalam hal melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu.

#### **5.2.2.1. Insentif**

Menurut Irham Fahmi (2017:64), “Insentif adalah bentuk pemberian balas jasa yang diberikan kepada seseorang karyawan atas prestasi pekerjaan yang dilakukan, baik bentuk finansial maupun non finansial. Berdasarkan definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa insentif adalah penghargaan berupa uang atau bukan berupa uang kepada karyawan yang berprestasi dan mempunyai kinerja yang luar biasa.

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Delveri sebagai Manajer SDM, beliau mengatakan bahwa:

“Setiap karyawan akan mendapatkan haknya seperti insentif itu sesuai porsinya, apabila kinerja baik maka akan mendapatkan insentif yang lebih dan sebaliknya, jadi ditentukan oleh karyawan itu sendiri”

Berdasarkan wawancara diatas maka dapat disimpulkan bahwa para karyawan pada PT. Ciliandra Perkasa akan mendapatkan insentif sesuai kinerja setiap karyawan.

Berdasarkan wawancara dengan Ibu Sondang Rahayu, beliau mengatakan bahwa:

“Karyawan akan mendapat gaji lebih dari sistem penilaian tentu kalau hasilnya bagus nilainya bagus dari sisi penilaiannya kalau kerja dia bagus kita ambil positifnya aja pasti atasan suka maka perusahaan memberikan apresiasi dan insentif juga.”

Berdasarkan wawancara diatas maka dapat disimpulkan bahwa, setiap insentif atau bonus diberikan berdasarkan penilaian yang dilakukan oleh PT. Ciliandra Perkasa.

Berdasarkan wawancara dengan Ibu Deawati, beliau mengatakan bahwa:

“Untuk gaji, insentif dan bonus lainnya setiap karyawan akan mendapat haknya sesuai dengan pekerjaan yang dikerjakan dan target yang didapat, PT. Ciliandra akan melakukan evaluasi untuk hal tersebut.”

Berdasarkan wawancara diatas maka dapat disimpulkan bahwa, Prinsip pemberian insentif ini berhubungan dengan kinerja karyawan yang melampaui standar yang telah ditetapkan perusahaan. Atas kerja keras dan prestasi kerja tersebut maka karyawan akan mendapatkan penghargaan, bisa dalam bentuk uang, barang, dan lainnya.

#### **5.2.2.2. Promosi**

Menurut Siagian (2009;169) promosi jabatan adalah pemindahan pegawai atau karyawan, dari satu jabatan atau tempat kepada jabatan atau tempat yang lebih tinggi serta diikuti oleh tugas, tanggungjawab, dan wewenang yang lebih tinggi dari jabatan yang di duduki sebelumnya. Dan pada umumnya promosi yang diikuti dengan peningkatan income serta fasilitas yang lain. Penghargaan atas hasil kinerja biasanya dinyatakan dalam bentuk promosi jabatan. Seorang karyawan memandang promosi sebagai sesuatu yang paling menarik dibandingkan dengan kompensasi lain hal ini disebabkan karena promosi bersifat permanen dan berlaku untuk jangka waktu yang



lama. Istilah promosi jabatan berarti kemajuan, dimana sebuah promosi dapat terjadi ketika seorang karyawan dinaikkan jabatannya dari posisi rendah ke posisi yang lebih tinggi. Kenaikan gaji dan tanggungjawab biasanya turut menyertai promosi jabatan.

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Delveri sebagai Manajer SDM, beliau mengatakan bahwa:

“Tergantung dengan target yang telah karyawan itu capai, lalu perusahaan melakukan evaluasi tertentu maka tidak menutup kemungkinan karyawan tersebut bisa dipromosikan untuk jabatan yang lebih tinggi lagi atau bisa dikatakan naik jabatan. Kecakapan dalam hal ini karyawan yang memiliki kecakapan mendapat prioritas untuk dipromosikan kepada jabatan yang lebih tinggi. Kecakapan yang dimaksud adalah kecakapan dalam hal pelaksanaan prosedur kerja yang praktis, teknik-teknik khusus dalam disiplin ilmu pengetahuan, kecakapan dalam menyatukan dan menyelaraskan elemen-elemen yang terkait dalam penyusunan kebijakan manajemen dan kecakapan dalam memberikan motivasi secara langsung.”

Berdasarkan wawancara diatas maka dapat disimpulkan bahwa, Untuk memberikan pengakuan, jabatan dan imbalan jasa yang semakin besar kepada karyawan berprestasi kerja tinggi. Promosi berasaskan keadilan, terhadap penilaian kejujuran, kemampuan, dan kecakapan semua karyawan. Penilaian harus jujur dan objektif tidak pilih kasih atau like and dislike. Karyawan yang mempunyai peringkat (ranking) terbaik hendaknya mendapatkan kesempatan pertama untuk dipromosikan tanpa melihat suku, golongan, dan keturunannya. Promosi yang berasaskan keadilan akan menjadi alat motivasi bagi karyawan untuk meningkatkan prestasinya.

Berdasarkan wawancara dengan Ibu Sondang Rahayu, beliau mengatakan bahwa:

“Kembali kepenilaian tentu kalau hasilnya bagus nilainya bagus dari sisi kinerjanya, apabila kinerja karyawan tersebut bagus kita ambil positifnya saja pasti atasan suka dan perusahaan pasti memberikan apresiasi positif bisa jadi dengan promosi jabatan dan lain sebagainya.”

Berdasarkan wawancara diatas maka dapat disimpulkan bahwa, Pelaksanaan penilaian prestasi kerja karyawan amat penting dilakukan untuk membantu pihak manajemen dalam mengambil keputusan mengenai pemberian bonus, kenaikan jabatan, kenaikan gaji, pemindahan pada unit yang sama maupun pemutusan hubungan kerja dengan perusahaan. Untuk itu dibutuhkan informasi yang penting bagi keputusan penempatan tersebut adalah melalui penilaian prestasi kerja.

Berdasarkan wawancara dengan Ibu Deawati, beliau mengatakan bahwa:

“Kalau promosi jabatan tergantung kinerja ya, apabila kinerja nya baik dan dapat membantu meningkatkan target perusahaan atau katakanlah dapat melaksanakan target perusahaan itu tidak pernah keluar dari jalurnya maka perusahaan juga akan memberikan apresiasi, selain insentif tadi maka bisa promosi jabatan”

Berdasarkan wawancara diatas maka dapat disimpulkan bahwa, Pelaksanaan penilaian prestasi kerja karyawan amat penting dilakukan untuk membantu pihak manajemen dalam mengambil keputusan mengenai pemberian bonus, kenaikan jabatan, kenaikan gaji, pemindahan pada unit yang sama maupun pemutusan

hubungan kerja dengan perusahaan. Untuk itu dibutuhkan informasi yang penting bagi keputusan penempatan tersebut adalah melalui penilaian prestasi kerja. Dari penilaian prestasi ini dapat diketahui apakah penempatannya sudah tepat ataukah perlu dipindahkan ke bagian lain atau mungkin dipromosikan. Apabila ada kemungkinan untuk dipromosikan, maka karyawan diberi pendidikan lanjutan atau latihan tambahan yang diperlukan untuk menduduki jabatan yang direncanakan akan diduduki. Maka apabila jabatan yang dipersiapkan untuk karyawan ada yang kosong, maka karyawan telah siap untuk dipromosikan

### **5.2.3. Dukungan Yang Diterima**

Dukungan adalah informasi atau umpan balik dari orang lain yang menunjukkan bahwa seseorang dicintai dan diperhatikan, dihargai, dan dihormati, dan dilibatkan dalam jaringan komunikasi dan kewajiban yang timbal balik (King, 2012:226). Sedangkan menurut Ganster, dkk., (dalam Apollo & Cahyadi, 2012: 261) dukungan sosial adalah tersedianya hubungan yang bersifat menolong dan mempunyai nilai khusus bagi individu yang menerimanya.

#### **5.2.3.1. Fasilitas Penunjang Kerja**

Dalam suatu pencapaian tujuan perusahaan, diperlukan alat atau sarana pendukung yang digunakan dalam aktivitas sehari-hari di perusahaan tersebut, fasilitas yang digunakan bermacam-macam bentuk, jenis maupun manfaatnya, disesuaikan dengan dengan kebutuhan dan kemampuan perusahaan. Fasilitas juga bias dianggap suatu alat untuk mencapai tujuan perusahaan yang ada banyak faktor

yang mendukung, salah satu diantaranya adalah fasilitas kerja karyawan merupakan faktor pendukung bagi kelancaran tugas yang mereka kerjakan, sehingga pekerjaan dapat dikerjakan sesuai dengan yang diharapkan.

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Delveri sebagai Manajer SDM, beliau mengatakan bahwa:

“Kalau fasilitas penunjang itu PT. Ciliandra Perkasa itu memberikan yang terbaik untuk para karyawannya, seperti fasilitas kesehatan, sekolah, rumah dan lain sebagainya. Untuk meningkatkan kesejahteraan bagi karyawan dan keluarganya, perusahaan wajib menyediakan fasilitas kesejahteraan.”

Berdasarkan wawancara diatas maka dapat disimpulkan bahwa, PT. Ciliandra Perkasa telah memberikan fasilitas penunjang bagi setiap karyawan beserta keluarganya dengan memperhatikan kebutuhan karyawan dan ukuran kemampuan perusahaan.

Berdasarkan wawancara dengan Ibu Sondang Rahayu, beliau mengatakan bahwa:

“Alhamdulillah ada bonus setiap tahun kita diberikan, perumahan, anak-anak kita diberikan fasilitas sekolah. Di perkebunan itu ada sekolah ada perumahan ada transportasi untuk anak-anak sekolah kemudian pengobatan ada kita diberikan fasilitas kesehatan serta fasilitas Ketenagakerjaan. Jadi kalau kita bekerja dengan baik kita tidak perlu mikirin keluar uang pribadi untuk kesehatan, Ketenagakerjaan, transportasi dan lainnya. Seluruh fasilitas kita disediakan semaksimal mungkin untuk menunjang kinerja karyawan”



Berdasarkan wawancara diatas maka dapat disimpulkan bahwa, Sarana dan Prasarana merupakan segala bentuk jenis peralatan, perlengkapan kerja serta fasilitas dimana memiliki fungsi sebagai alat utama maupun pembantu dalam pelaksanaan pekerjaan serta hal – hal penting yang juga berhubungan dengan organisasi kerja dan PT. Ciliandra Perkasa telah memberikan fasilitas yang maksimal untuk para karyawannya.

Berdasarkan wawancara dengan Ibu Deawati, beliau mengatakan bahwa:

“PT. Ciliandra Perkasa memberikan fasilitas yang maksimal untuk karyawannya, untuk setiap perkebunan itu disiapkan perumahan, sekolah, fasilitas kesehatan serta yang lainnya. Untuk itu, karyawan hanya fokus untuk bekerja dengan sebaik mungkin”

Berdasarkan wawancara diatas maka dapat disimpulkan bahwa, fasilitas yang diberikan perusahaan berfungsi sebagai alat utama atau pembantu dalam pelaksanaan pekerjaan, dan juga dalam rangka kepentingan yang sedang berhubungan dengan organisasi kerja.

#### **5.2.3.2. Sarana Operasional Kerja**

Pada suatu perusahaan untuk mencapai suatu tujuan diperlukan alat pendukung yang digunakan dalam proses atau aktifitas di perusahaan tersebut. Fasilitas yang digunakan oleh setiap perusahaanbermacam-macam bentuk, jenis dan manfaatnya. Semakin besar aktifitas suatu perusahaan maka semakin lengkap pula fasilitas dan sarana pendukung dalam proses kegiatan untuk mencapai tujuan tersebut.

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Delveri sebagai Manajer SDM, beliau mengatakan bahwa:

“Sarana adalah segala yang diberikan perusahaan dan fasilitas yang berfungsi sebagai alat utama atau pembantu dalam pelaksanaan pekerjaan, dan juga dalam rangka kepentingan yang sedang berhubungan dengan organisasi kerja agar kinerja karyawan bisa maksimal.”

Berdasarkan wawancara diatas maka dapat disimpulkan bahwa, setiap sarana yang diberikan disesuaikan dengan kebutuhan karyawan, hal tersebut tidak dapat menjadi salah satu acuan atau unsur yang pasti. Karena kebutuhan pekerja merupakan suatu hak yang tidak dapat dikurangi namun dapat dibatasi oleh hukum. Maksud pembatasan tersebut bahwa dalam penyediaan fasilitas kesejahteraan tidak mengurangi kebutuhan karyawan melainkan hanya membatasi karena disesuaikan dengan ukuran kemampuan perusahaan, yang dimana untuk membedakan fasilitas antara perusahaan besar, sedang dan kecil.

Berdasarkan wawancara dengan Ibu Sondang Rahayu, beliau mengatakan bahwa:

“Transportasi dan lainnya diberikan maksimal oleh PT. Ciliandra Perkasa yang paling penting seluruh fasilitas kita disediakan semaksimal mungkin yang kita berikan kalau mereka aja kayak jangan-jangan yang diberikan kepada karyawan”

Berdasarkan wawancara dengan Ibu Deawati, beliau mengatakan bahwa:

“Merupakan bentuk apresiasi juga yang diberikan perusahaan kepada karyawan di luar gaji utamanya untuk membantu memotivasi atau mendorong karyawan

tersebut lebih giat dalam bekerja dan berusaha untuk terus memperbaiki prestasi kerja di perusahaan”

Berdasarkan wawancara diatas maka dapat disimpulkan bahwa, PT. Ciliandra Perkasa memberikan sarana operasional kepada karyawannya sebagai bentuk membantu memotivasi atau mendorong karyawan tersebut lebih giat dalam bekerja dan berusaha untuk terus memperbaiki prestasi kerja di perusahaan.

#### **5.2.4. Keberadaan Tempat Kerja**

Merupakan segala sesuatu yang berada di luar perusahaan, tetapi mempunyai pengaruh atas pertumbuhan dan perkembangan perusahaan. Pada umumnya lingkungan tidak dapat dikuasai oleh perusahaan sehingga perusahaan harus menyesuaikan diri dengan lingkungannya. Faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja banyak sekali dari faktor internal dari karyawan maupun dari lingkungan itu sendiri. Diantaranya faktor lingkungan, faktor penduduk, faktor pelayanan kesehatan serta faktor prilaku masyarakat itu sendiri.

##### **5.2.4.1. Lingkungan Nyaman**

Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan karyawan untuk dapat bekerja optimal. Jika karyawan menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka karyawan tersebut akan betah ditempat kerjanya, melakukan aktivitasnya sehingga waktu kerjadipergunakan secara efektif. Sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja karyawan.

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Delveri sebagai Manajer SDM, beliau mengatakan bahwa:

“Lingkungan kerja yang perusahaan berikan sebisa mungkin yang terbaik untuk karyawannya, karena merupakan faktor sebagai penunjang kinerja karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Apabila lingkungan kerja kurang nyaman maka karyawan tidak bisa memberikan kinerja yang maksimal untuk karyawan dan sebaliknya.”

Berdasarkan wawancara diatas maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan yang nyaman dapat mendukung kinerja para karyawan PT. Ciliandra Perkasa dalam menjalankan setiap dan tugas dan tanggung jawabnya masing-masing. Lingkungan kerja merujuk pada segala hal di sekitar karyawan yang bisa mempengaruhi diri karyawan saat menunaikan tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

Berdasarkan wawancara dengan Ibu Sondang Rahayu, beliau mengatakan bahwa:

“PT. Ciliandra sudah memberikan lingkungan nyaman untuk karyawan dapat dilihat dari fasilitas juga yang telah PT. Ciliandra Perkasa. Menurut saya, lingkungan yang nyaman merupakan faktor pendukung agar karyawan memiliki kinerja yang maksimal untuk mencapai setiap target perusahaan.”

Berdasarkan wawancara diatas maka dapat disimpulkan bahwa, PT. Ciliandra Perkasa telah memberikan lingkungan yang nyaman untuk menunjang setiap pekerjaan para karyawan agar dapat mencapai target perusahaan dengan maksimal.

Berdasarkan wawancara dengan Ibu Deawati, beliau mengatakan bahwa:



“PT. Ciliandra Perkasa memaksimalkan lingkungan kerja agar nyaman dan kondusif misalnya kebersihan ruangan dan lingkungan kerja mutlak dipenuhi setiap perusahaan. Selain kebersihan adalah sebagian dari iman, bekerja di tempat yang bersih juga menimbulkan perasaan nyaman. Betah bekerja di kantor menjadi salah satu motivasi penting bagi karyawan agar bersemangat dalam meningkatkan kinerjanya.”

Berdasarkan wawancara diatas maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja yang nyaman menjadikan motivasi untuk para karyawan PT. Ciliandra Perkasa bersemangat dan memaksimalkan kinerjanya.

#### **5.2.4.2. Suasana Kerja**

Seasana lingkungan yang kondusif akan menimbulkan rasa nyaman dan menyenangkan bagi karyawan atau anggota dalam melaksanakan pekerjaannya.

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Delveri sebagai Manajer SDM, beliau mengatakan bahwa:

“Setiap orang berhak untuk merasa nyaman dan aman dalam bekerja di tempat kerjanya. Hal ini merupakan suatu hal yang sangat penting dan perlu diperhatikan terutama bagi PT. Ciliandra Perkasa. Kondisi kerja yang buruk berpotensi menjadi penyebab karyawan mudah jatuh sakit, mudah stress, sulit berkonsentrasi dan menurunnya produktivitas atau kinerja. Bayangkan jika ruangan kerja tidak nyaman, panas, sirkulasi udara kurang memadai, ruangan kerja terlalu padat, lingkungan kerja kurang bersih, berisik, tentu sangat besar pengaruhnya pada kenyamanan kerja

karyawan dan semaksimal mungkin PT. Ciliandra Perkasa memberikan suasana kerja yang kondusif pada karyawannya.”

Berdasarkan wawancara diatas maka dapat disimpulkan bahwa, setiap karyawan akan mampu melaksanakan kegiatannya dengan baik, sehingga dicapai suatu hasil yang optimal, apabila diantaranya ditunjang oleh suatu kondisi lingkungan yang sesuai. Suatu kondisi lingkungan dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatannya secara optimal, sehat, aman, dan nyaman.

Berdasarkan wawancara dengan Ibu Sondang Rahayu, beliau mengatakan bahwa:

“Dalam bekerja, tentu tidak lepas dari adanya masalah ya. Kemungkinan tekanan yang besar dalam bekerja terkadang membuat beberapa karyawan menyerah hingga memutuskan untuk resign. Tak hanya itu saja menurut saya, kenyamanan juga menjadi faktor lain yang membuat seorang karyawan semangat bekerja ke kantor setiap harinya. Itulah sebabnya PT. Ciliandra Perkasa berusaha maksimal agar menciptakan lingkungan yang nyaman karena menurut saya sangat penting bagi keberhasilan perusahaanmu secara keseluruhan”

Berdasarkan wawancara diatas maka dapat disimpulkan bahwa, suasana kerja yang nyaman dan kondusif dapat membuat membuat karyawan lebih produktif sehingga membawa keuntungan bagi perusahaan. Untuk itu, lingkungan kerja yang nyaman jadi faktor sangat penting untuk membuat karyawan betah bekerja.

Berdasarkan wawancara dengan Ibu Deawati, beliau mengatakan bahwa:

“Kondisi kerja yang buruk berpotensi menjadi penyebab karyawan mudah jatuh sakit, mudah stress, sulit berkonsentrasi dan menurunnya produktivitas kerja. Bayangkan jika ruangan kerja tidak nyaman, panas, sirkulasi udara kurang memadai, ruangan kerja terlalu padat, lingkungan kerja kurang bersih, berisik, tentu sangat besar pengaruhnya pada kenyamanan kerja karyawan.”

Berdasarkan wawancara diatas maka dapat disimpulkan bahwa, setiap karyawan akan mampu melaksanakan kegiatannya dengan baik dan maksimal apabila didukung dengan suasana kerja yang kondusif, sehingga dicapai suatu hasil yang optimal, apabila diantaranya ditunjang oleh suatu kondisi lingkungan yang sesuai.

#### **5.2.5. Hubungan dengan Organisasi**

Memberikan kesempatan kepada pendapat/gagasan orang lain (terutama bawahan) untuk dilaksanakan demi kemajuan perusahaan. Tinjauan atas organisasi sebagai suatu proses ini menimbulkan pendapat adanya dua macam hubungan dalam organisasi, yaitu: (a) Hubungan formal dan (b) Hubungan informal. Hubungan formal nampak pada tata hubungan kerja dan tugas kewajiban dari organisasi, sebagaimana yang telah ditentukan secara resmi oleh pembentuk organisasi. Hubungan informal nampak pada tingkah laku masing-masing peserta anggota dalam hubungan pribadi baik antara atasan maupun antara bawahan itu sendiri, yang dalam hubungan tersebut didasari oleh perasaan-perasaan pribadi dan rasa emosional serta tidak diatur dalam ketentuan-ketentuan yang berlaku dalam organisasi. Tata hubungan ini tidak dapat ditetapkan dalam bentuk diagram, tetapi bagan hubungan ini justru timbul/terjadi pada saat bekerja/sebagai orang yang bekerjasama.

### 5.2.5.1. Karyawan Bekerja Sesuai Tujuan Organisasi

Kinerja perusahaan dipengaruhi oleh kinerja dari individu sebagai tenaga kerjanya, karena kinerja berarti hasil perilaku atau tindakan yang sejalan dari organisasi untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai oleh karyawan dan sesuai dengan harapan dari organisasi (Mathis dan Jackson 2001). Sementara menurut Bacal (2001) kinerja merupakan hasil atau usaha yang dicapai dengan kemampuan untuk meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja.

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Delveri sebagai Manajer SDM, beliau mengatakan bahwa:

“Para karyawan pada PT. Ciliandra Perkasa sebisa mungkin bisa bekerja secara efisien untuk pencapaian tujuan organisasi. Sebuah perusahaan dapat mencapai puncak suksesnya jika didukung oleh sumber daya manusia atau internal tim yang solid. Oleh karena itu, diperlukan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan serta peninjauan terhadap kinerja karyawan. *Performance Management* dianggap sebagai sebuah proses sistematis di mana organisasi melibatkan para karyawan dalam mencapai misi dan tujuan perusahaan”

Berdasarkan wawancara diatas maka dapat disimpulkan bahwa, PT. Ciliandra Perkasa dapat mencapai puncak suksesnya jika didukung oleh sumber daya manusia atau internal tim yang solid. Sumber daya manusia merupakan faktor terpenting di dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Dalam mengoperasikan organisasi atau



perusahaan, SDM yang memiliki perilaku dan pemikiran yang berbeda dapat mengakibatkan perbedaan dalam kinerjanya.

Berdasarkan wawancara dengan Ibu Sondang Rahayu, beliau mengatakan bahwa:

“Pada PT. Ciliandra Perkasa bekerja kita punya atasan kita itu tidak sekedar memperhatikan karyawan dari suatu pekerjaan saja, lebih baik juga bawahan dengan atasan juga berkomunikasi masalah di luar pekerjaan mungkin juga masalah bagaimana menyelesaikan pekerjaan atau masalah bagaimana dia dengan partner kerjanya karena bekerja tidak mungkin sendiri kita bekerja pasti berkomunikasi dengan teman kerja yang terdekat atau teman kerja yang bisa jadi dari Departemen lain atau dengan satu departemen sampai di bidangnya, kalau menurut saya atasan yang baik adalah atasan yang juga memperhatikan bawahnya tidak dalam pekerjaan saja namun hal-hal lain di luar pekerjaan mungkin juga masalah-masalah itu kan dia dengan komunitas yang juga di luar kerja yang mungkin juga menjadi pengaruh Jika dia tidak bekerja maksimal di tempat kerja”

Berdasarkan wawancara diatas maka dapat disimpulkan bahwa, Manajemen Kinerja merupakan suatu proses di mana seorang manajer dan karyawannya bekerja sama untuk merencanakan, memantau, dan meninjau kembali objektif atau sasaran kerja karyawannya agar dapat memberikan kontribusi secara keseluruhan untuk organisasi atau perusahaan. Dalam kata lain dapat diartikan pula sebagai sebuah proses berkelanjutan dari penetapan tujuan, penilaian terhadap kemajuan dan

memberikan bimbingan serta umpan balik (*feedback*) untuk memastikan bahwa setiap karyawan dapat memenuhi tujuan dan sasaran karir mereka.

Berdasarkan wawancara dengan Ibu Deawati, beliau mengatakan bahwa:

“Menurut saya PT. Ciliandra Perkasa untuk hal ini melakukan evaluasi setiap karyawannya yang bertujuan untuk mengukur apa hasil kegiatan yang telah dilakukan, bagaimana kualitasnya dengan tujuan yang telah ditetapkan, serta menentukan apa yang perlu dilakukan untuk meningkatkan kinerja tersebut sesuai tujuan perusahaan. Manajemen Kinerja merupakan sebuah proses komunikasi, yang dilakukan dalam konteks kemitraan, antara seorang pekerja dengan atasannya yang melibatkan pengharapan dan pemahaman yang jelas”

Berdasarkan wawancara diatas maka dapat disimpulkan bahwa, hal ini untuk memastikan bahwa semua elemen PT. Ciliandra Perkasa telah bekerjasama secara terpadu untuk mencapai tujuan

#### **5.2.5.2. Karyawan Mematuhi Peraturan Yang Ada Di Organisasi**

Merupakan sikap kesadaran, kerelaan dan kesedian seseorang dalam mematuhi dan menaati peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku di lingkungan sekitarnya dan merupakan upaya untuk menggerakkan pegawai untuk mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan.

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Delveri sebagai Manajer SDM, beliau mengatakan bahwa:

“Menurut saya, sebagian besar karyawan pada PT. Ciliandra Perkasa sudah disiplin ya. Mungkin ada beberapa karyawan yang kurang disiplin namun itu hanya sebagian kecil saja dan tidak berpengaruh dengan kinerja di perusahaan. Apabila hal itu dapat menurunkan kinerjanya maka akan kita tegur untuk memperbaiki kedisiplinannya tersebut.”

Berdasarkan wawancara diatas maka dapat disimpulkan bahwa, sanksi berperan penting dalam memelihara kedisiplinan pegawai. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, pegawai akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan perusahaan, sikap, perilaku kurang disiplin karyawan akan berkurang.

Berdasarkan wawancara dengan Ibu Sondang Rahayu, beliau mengatakan bahwa:

“Pada PT. Ciliandra Perkasa bisa dikatakan tidak semua itu disiplin karena setiap individu berbeda-beda pola pikirnya, tapi sebagian besar itu sudah disiplin. Setiap ketidak disiplin karyawan pada PT. Ciliandra Perkasa ada sanksi yang diberikan, kembali lagi kepada yang saya bilang tadi ya kalau ya kalau ada sanksi maka akan berpengaruh pada evaluasi tahunan dan seperti apa mempengaruhi kinerja tahunan. Bisa mempengaruhi besaran kenaikan gaji berkala yang diberikan, mempengaruhi besaran upah yang , mempengaruhi penilaian karyawan terhadap semua riwayat yang biasa dinilai sebagai karyawan setiap tahun. Masalah ketidak disiplin karyawan itu ada tingkatan sanksi disetiap kesalahan yang dibuat karyawan. Mungkin bisa diberikan SP (surat peringatan) atau mutasi (dipindahkan) semua tergantung kesalahan yang dibuat.”

Berdasarkan wawancara diatas maka dapat disimpulkan bahwa, karyawan yang melanggar disiplin kerja akan diberikan surat peringatan pertama, kedua, dan ketiga. Tujuan pemberian peringatan adalah agar karyawan yang bersangkutan menyadari pelanggaran yang telah dilakukannya. Di samping itu pula surat peringatan tersebut dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam evaluasi tahunan karyawan.

Berdasarkan wawancara dengan Ibu Deawati, beliau mengatakan bahwa:

“Pada PT. Ciliandra Perkasa secara keseluruhan menurut saya karyawannya sudah disiplin, yang tidak disiplin juga ada tapi persentasenya saya rasa 5-7% ya. Dan peraturan disiplin dibuat mengatur tatahubungan yang berlaku tidak saja dalam perusahaan-perusahaan dan peraturan disiplin dimaksudkan agar para karyawan dapat melakukan pekerjaan tersebut sesuai dengan apa yang diharapkan.”

Berdasarkan wawancara diatas maka dapat disimpulkan bahwa, karyawan yang melanggar disiplin harus segera diberi sanksi yang sesuai dengan peraturan organisasi yang berlaku. Tujuannya, agar karyawan yang bersangkutan memahami sanksi pelanggaran yang berlaku di perusahaan. Kelalaian pemberian sanksi akan memperlemah disiplin yang ada. Disamping itu, memberi peluang pelanggar untuk mengabaikan disiplin perusahaan.

### **5.3. Pembahasan**

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja karyawan PT. Ciliandra Perkasa termasuk baik, ini dapat dilihat dari beberapa fenomena yang



menunjukkan evaluasi kinerja yang baik, yaitu kemampuan, motivasi, dukungan yang diterima, keberadaan tempat kerja, dan hubungan dengan organisasi.

### **5.3.1. Berdasarkan Indikator Kemampuan**

Peranan karyawan sangatlah penting bagi perusahaan guna menunjang keberhasilan setiap perusahaan. Kemampuan, keterampilan dan pendidikan dari karyawan PT. Ciliandra Perkasa sudah memadai, hanya saja ada beberapa SDM yang penempatannya belum sesuai kompetensi yang dimiliki dan penempatan kerja yang tidak sesuai dengan pendidikan sebelumnya namun karyawan tersebut adalah karyawan yang memiliki kualifikasi untuk ditempatkan pada posisi tersebut. Kemampuan merupakan potensi yang ada dalam diri seseorang untuk berbuat sehingga memungkinkan seseorang untuk dapat melakukan pekerjaan ataupun tidak dapat melakukan pekerjaan tersebut.

Jadi kemampuan kerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan, serta waktu (Hasibuan, 2003:94).

### **5.3.2. Berdasarkan Indikator Motivasi**

Sesuai dengan hasil penelitian, ada beberapa faktor-faktor yang dapat memotivasi kerja karyawan yaitu berupa motivasi financial seperti pemberian bonus/insentif belum mampu meningkatkan kinerja karyawan, sedangkan penghargaan, kenaikan pangkat dan pujian kepada karyawan sudah mampu meningkatkan kinerja karyawan. PT. Ciliandra Perkasa dalam hal ini sudah

memberikan hak sesuai dengan kinerja yang telah dicapai oleh setiap karyawannya berupa insentif dan bonus melalui evaluasi atau penilaian yang dilakukan pada PT. Ciliandra Perkasa. Evaluasi atau penilaian kinerja pada PT. Ciliandra Perkasa biasa dilakukan minimal 6 bulan sekali atau setiap 1 tahun sekali. Dalam hal ini semakin kuat dorongan atau motivasi dan semangat akan semakin tinggi kinerjanya. Motivasi bisa melalui insentif atau bonus yang diberikan dari perusahaan kepada karyawannya.

Oleh karena, itu untuk mencapai kinerja yang diharapkan perusahaan dibutuhkan motivasi pada karyawan. Dengan adanya motivasi dan penilaian kinerja, tujuan organisasi dapat tercapai serta tercapai pula tujuan pribadi. Pemberian motivasi

kepada seseorang merupakan suatu mata rantai yang dimulai dari kebutuhan, menimbulkan keinginan, menimbulkan tindakan, dan menghasilkan keputusan.

### **5.3.3. Berdasarkan Indikator Dukungan yang Diterima**

Sesuai dengan hasil penelitian, PT. Ciliandra Perkasa telah memberikan dukungan berupa fasilitas penunjang dan sarana operasional kerja yang maksimal. Dukungan perusahaan sangat mempengaruhi kinerja setiap karyawannya dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sebagai karyawan. Dukungan perusahaan yang diberikan kepada karyawan dibangun oleh perlakuan-perlakuan perusahaan yang diterima misalnya dalam pembayaran insentif, kenaikan jabatan, fasilitas rumah, sekolah, kesehatan, dan partisipasi dalam pembuatan kebijakan perusahaan. Penilaian karyawan terhadap organisasi juga dilakukan dengan memperhatikan frekuensi, kesungguhan dan ketulusan organisasi dalam memberikan pernyataan penghargaan dan pengakuan terhadap hasil usaha mereka. Dalam penelitian ini dukungan perusahaan

diukur dengan fasilitas penunjang kerja dan sarana operasional kerja yang diberikan oleh perusahaan.

#### **5.3.4. Berdasarkan Indikator Keberadaan Tempat Kerja**

Sesuai dengan hasil penelitian, PT. Ciliandra Perkasa telah memberikan lingkungan kerja yang nyaman dan suasana kerja yang kondusif untuk karyawannya dalam bekerja agar kinerja karyawan tersebut maksimal. Suatu kondisi lingkungan dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatannya secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Lingkungan kerja berkaitan dengan lingkungan internal dan eksternal. Lingkungan internal berada dan berasal dari dalam perusahaan, sedangkan lingkungan eksternal adalah yang berasal dan berada di luar perusahaan. Perusahaan juga perlu memerhatikan pemberian kompensasi terhadap karyawan.

Menurut Nitisemito (2000), lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat memengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan. Sentoso (2001), mengutip pernyataan Myon Woo Lee sang pencetus teori W dalam Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia bahwa pihak manajemen perusahaan hendaknya membangun suatu iklim dan suasana kerja yang bisa membangkitkan rasa kekeluargaan untuk mencapai tujuan bersama. Pihak manajemen perusahaan juga hendaknya mampu mendorong inisiatif dan kreativitas. Kondisi seperti inilah yang selanjutnya menciptakan antusiasme untuk bersatu dalam organisasi perusahaan dalam mencapai tujuan.

### **5.3.5. Berdasarkan Indikator Hubungan dengan Organisasi**

Sesuai dengan hasil penelitian, PT. Ciliandra Perkasa, hubungan dengan organisasi secara keseluruhan karyawan telah bekerja sesuai tujuan organisasi dan karyawan mematuhi peraturan yang ada di perusahaan. Hubungan kerja di dalam organisasi mempunyai tujuan terciptanya kemudahan serta kelancaran pelaksanaan tugas pekerjaan setiap orang dan setiap unit karena adanya kesadaran bahwa setiap orang atau unit lain serta timbulnya semangat saling bantu.

Mengukur kinerja karyawan sangat penting dilakukan oleh pengelola perusahaan atau Sumber Daya Manusia. Selain untuk mendukung kemajuan perusahaan, kegiatan ini dapat memproyeksikan posisi perusahaan di masa mendatang dengan pencapaian yang dikerjakan oleh karyawan. Ada dua hal utama yang dapat digunakan untuk mengakselerasi tercapainya tujuan, pertama, bagaimana kita menetapkan indikator yang berkualitas, kedua bagaimana kita mencapainya dengan disertai kesadaran diri. Hal pertama kita sebut dengan istilah manajemen kinerja, yaitu suatu mekanisme yang dilakukan untuk menyusun ukuran/indikator kinerja sebagai alat untuk mengetahui tercapai/tidaknya tujuan organisasi. Yang kedua kita sebut dengan istilah manajemen budaya, yaitu suatu mekanisme untuk menanamkan kesadaran mengenai apa saja yang penting/tidak penting sehingga pada akhirnya kesadaran tersebut mampu menjiwai setiap perilaku dalam berorganisasi.



## BAB VI

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 6.1. Kesimpulan

Berdasarkan deskripsi hasil dari penelitian dan pembahasan, maka peneliti dapat menarik kesimpulan yakni sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil dari penelitian dan wawancara yang dilakukan, maka peneliti menyimpulkan bahwa kinerja karyawan pada PT. Ciliandra Perkasa sudah cukup baik, yaitu dalam hal kemampuan, motivasi, dukungan yang diterima, keberadaan tempat kerja dan hubungan dengan organisasi.
2. Adapun upaya-upaya yang perlu dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Ciliandra Perkasa yaitu bimbingan dan pengarahan, pengembangan karyawan dan pendisiplinan terhadap aturan yang berlaku untuk mencapai efisiensi kinerja.

#### 6.2. Saran

1. Pada indikator kemampuan, ada karyawan yang kurang memiliki keterampilan atau keahlian yang kurang maksimal maka sebaiknya PT. Ciliandra Perkasa melaksanakan dan memaksimalkan pelatihan yang telah disediakan oleh PT. Ciliandra Perkasa agar pengetahuan tentang dunia kerja lebih meningkat bagi karyawan, karena merupakan salah satu sarana sarana bagi perusahaan untuk mengenalkan satu sama lain agar

dalam melakukan pekerjaan bisa bekerja sama dengan baik sesuai yang di inginkan.

2. Pada indikator hubungan dengan organisasi, PT. Ciliandra Perkasa harus lebih tegas dalam menindak karyawan yang tidak mematuhi peraturan yang ada pada perusahaan agar dalam melakukan evaluasi kinerja agar para karyawan bekerja dengan baik dan efisien.
3. Pada Indikator Motivasi, Dukungan yang diterima, Keberadaan tempat kerja yang diberikan PT. Ciliandra Perkasa sudah maksimal sesuai dengan capaian para karyawan dan agar PT. Ciliandra Perkasa dapat mempertahankan hal tersebut atau meningkatkan agar lebih baik dan para karyawan juga dapat meningkatkan kinerja mereka pada PT. Ciliandra Perkasa.
4. Penelitian ini menunjukkan bahwa masih terdapat karyawan yang memiliki kinerja dalam kategori kurang baik. Oleh karena itu, perlu adanya penelitian lebih lanjut untuk mengetahui faktor-faktor yang menimbulkan kurang maksimalnya kinerja karyawan pada PT. Ciliandra Perkasa.

## Rencana Daftar Pustaka

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, 2001, Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan, Remaja Rosdakarya, Bandung
- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, 2013, Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya
- Armstrong dan Baron dalam Irham Fahmi. 2012. Manajemen Kinerja. Jakarta
- Amstrong, M. And Baron, A. 1998. Performance Management – The New. Realities. London : Institute of Personnel and Development.
- Arikunto, Suharsimi. 1992. Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Bangun, Wilson. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Erlangga
- Byars, Lloyd L dan Rue, Leslie W. 2006. Human Resource Management. 8 edition.
- Edy Sutrisno. 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Pertama. Cetakan. Pertama. Jakarta : Penerbit Kencana.
- Ghozali, Imam. 2006. Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS. Edisiketiga. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam 2005. Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS. Samarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hakim, Rahmat Budi. 2014. Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan, edisi pertama, cetakan pertama. Jakarta: Aswaja Pressindo.
- Handoko, T. Hani, 2000, Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia,. Edisi II, Cetakan Keempat Belas, Penerbit BPF, Yogyakarta.
- Handoko, Hani T. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: BPF
- Khaerul. Umam. 2010. Perilaku Organisasi. Bandung: Pustaka Setia
- Kusriyanto, Bambang. 1986. Meningkatkan Produktivitas Karyawan. Jakarta: PT. Pustaka Binaman
- Mahmudi. (2005). Manajemen Kinerja Sektor Publik. Yogyakarta : UPP AMP. YKPN.

Mathis, R.L. & J.H. Jackson. 2006. Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia. Terjemahan Dian Angelia. Jakarta: Salemba Empat.

Moehariono. 2010. Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi. Bogor: Penerbit. Ghalia.

Robins, Stephen P, 2007. Perilaku Organisasi, Jakarta : PT. Prenhallindo

Sedarmayanti, 2010, Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja , cetakan kedua, penerbit: Mandar Maju.

Sembiring Masana. 2012. Budaya Kinerja Organisasi (Perspektif Organisasi Pemerintah). Bandung: Fokus Media.

