

BAB III

PERMASALAHAN PERUSAHAAN

3.1 Analisa Permasalahan Dalam Perusahaan

3.1.1 Temuan Masalah

Peningkatan kualitas sumber daya karyawan menjadi sangat penting dan perlu dilakukan secara terencana, terarah, dan berkesinambungan dalam rangka meningkatkan kemampuan dan profesionalisme. Sasaran dari pengembangan kualitas sumber daya adalah untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas kerja. Selain itu, kualitas sumber daya karyawan yang tinggi akan bermuara pada lahirnya komitmen yang kuat dalam penyelesaian tugas-tugas rutin sesuai tanggung jawab dan fungsinya masing-masing secara lebih efisien, efektif, dan produktif.

Masalah yang dihadapi oleh PT Prabutirta Jaya Lestari adalah kurangnya kedisiplinan karyawan yang bekerja di PT Prabutirta Jaya Lestari sehingga kurang berjalannya peraturan yang ada. Selain itu karena dari karyawan tenaga kerja ada yang belum melakukan tata tertib yang telah ditentukan oleh pihak perusahaan untuk dilaksanakan. Contohnya dalam ketepatan waktu masuk kerja pada datang dan perginya ke tempat kerja yang tidak tepat pada waktunya, sehingga mengakibatkan kurang efektif berjalannya tata tertib yang sudah ada.

3.1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan penemuan masalah yang telah di uraikan di atas pertanyaan dalam Laporan ini ialah “ Bagaimana cara Meningkatkan Kinerja Untuk Para karyawan di PT Prabutirta Jaya Lestari Melalui Program ESQ.”

3.1.3 Kerangka Pemecahan Masalah

Media penelitian yang digunakan dalam Kerja Praktek ini adalah dengan teguran terhadap SDM yang melakukan kesalahan dalam tata tertib dan

memberikan saran atau motivasi. Serta membuat pelatihan sumber daya manusia yang bertujuan membentuk karakter melalui penggabungan 2 potensi manusia yaitu kecerdasan, emosional, dan spiritual atau lebih dikenal dengan program Emotional Spiritual Quotient.

3.2 Landasan Teori

Manajemen diartikan sebagai proses merencanakan, mengorganisasi, memimpin dan mengendalikan upaya organisasi dengan segala aspeknya agar tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien.

Pengertian MSDM Berbagai istilah yang dipakai untuk menunjukkan manajemen sumber daya manusia antara lain: manajemen sumber daya manus (MSDM), manajemen sumber daya insani, manajemen personalia, manajemen kepegawaiaan, manajemen perburuhan, manajemen tenaga kerja, administrasi personalia (kepegawaian), dan hubungan industrial. Manajemen sumber daya manusia timbul sebagai masalah baru pada tahun 1960-an, sebelum itu kurang lebih pada tahun 1940-an yang mendominasi adalah manajemen personalia.

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Proses ini terdapat dalam fungsi atau bidang produksi, pemasaran, keuangan maupun kepegawaian. Karena sumber daya manusia dianggap semakin penting peranannya dalam pencapaian tujuan, maka berbagai pengalaman dan hasil penelitian dalam bidang sumber daya manusia (SDM) dikumpulkan secara sistematis dalam apa yang disebut dengan Manajemen sumber daya manusia. Istilah “manajemen” mempunyai arti sebagai kumpulan pengetahuan tentang bagaimana seharusnya memange (mengelola) sumber daya manusia. Pengertian manajemen sumber daya manusia menurut beberapa ahli, diantaranya:

- a. Menurut Edwin Flippo yang di kutip oleh Hani Handoko yakni Manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian atas pengadaan tenaga kerja, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, dan pemutusan

hubungan kerja dan sumber daya manusia untuk mencapai sasaran perorangan, organisasi dan masyarakat

- b. Menurut Soekidjo Notoatmadjo Manajemen sumber daya manusia atau Manajemen Personalia adalah merupakan suatu pengakuan terhadap pentingnya sumber daya manusia atau tenaga kerja dalam organisasi, dan pemanfaatan dalam berbagai fungsi dan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi (Notoatmadjo, 2009: 85).
- c. Menurut Mathi dan Jackson Manajemen sumber daya manusia adalah rancangan sistem-sistem formal dalam sebuah organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi (Subekhi, 2012: 18).
- d. Menurut Anawar Prabu Mangkunegara Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Subekhi, 2012: 21).

Menurut Hasibuan (2003: 21) fungsi manajemen sumber daya manusia terdiri antara lain:

- a. Perencanaan

Perencanaan SDM (human resources planning) adalah perencanaan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian.
- b. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan, dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.
- c. Pengarahan

Pengarahan (directing) adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekeja sama dan bekerja efektif dan efisien dalam membantu

tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

d. Pengendalian

Pengendalian (controlling) adalah kegiatan pengendalian semua karyawan agar mentaati peraturanperaturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerja sama, pelaksanaan pekerjaan dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

e. Pengadaan

Pengadaan (procurement) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu mewujudkan tujuan.

f. Pengembangan

Pengembangan (development) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

g. Kompensasi

Kompensasi (compensation) adalah pemberian balas jasa langsung (direct) dan tidak langsung (indirect), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerjanya, layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.

h. Pengintegrasian

Pengintegrasian (integration) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja samayang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba,

karyawan dapat memenuhi kebutuhannya dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan sulit dalam MSDM karena mempersatukan dua kepentingan yang bertolak belakang.

i. Pemeliharaan

Pemeliharaan (maintenance) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

j. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah kegiatan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma norma sosial.

k. Pemberhentian

Pemberhentian (separation) adalah putusannya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pension, dan sebab-sebab lainnya.

Pelatihan ESQ

Sejarah Berdirinya Pelatihan ESQ Berawal dari sebuah buku “ESQ” yang kemudian ditransformasikan dalam bentuk Pelatihan ESQ yang diluncurkan pada 6 juni 2006. Buku ESQ karya Ary Ginanjar Agustian, sebuah buku laris (Best Seller) yang berisikan membangun kesuksesan berdasarkan 5 rukun islam dan 6 rukun iman. Meningkatnya minat baca masyarakat terhadap buku ESQ menjadikan buku ini “ Nasional Best Seller”. Sejak buku pertama terbit, telah diadakan ribuan kali Pelatihan di Indonesia maupun di Negara lain. Saat ini jumlah, alumni ESQ yang secara keseluruhan mencapai 694.175 orang dengan total angkatan 4.295 (per juni 2009) dari berbagai kalangan. Keberhasilan ESQ bukan seperti membalikan telapak tangan, semua melalui proses perjalanan panjang seorang Ary Ginanjar, tak lain adalah Pendiri atau penemu ESQ model.

Metode Pelatihan ESQ

Peserta akan dituntut untuk membangkitkan tujuh nilai dasar: Jujur, tanggung jawab, Visioner, Disiplin, kerja sama, adil, dan peduli. Nilai-nilai ini akan sesungguhnya sudah tertanam dalam diri manusia sejak lahir, melalui Pelatihan ESQ ini peserta akan diarahkan untuk memiliki nilai-nilai dasar tersebut dan membantu untuk membangkitkan kekuatan tersembunyi serta mengarahkan seluruh potensi dirinya untuk kehidupan dan pekerjaan yang lebih produktif

Kemampuan seseorang diantaranya ditentukan oleh kecerdasan yang dimilikinya, menurut Hawari (2006) terdapat beberapa kecerdasan intelektual, kecerdasan emosional, kecerdasan kreativitas, dan kecerdasan spiritual. Sebagian besar SDM di negara berkembang termasuk Indonesia masih memiliki kecerdasan emosional yang kurang baik. Hal inilah yang menjadi salah satu penyebab lemahnya kualitas SDM di Indonesia (Mangkunegara, 2010). Padahal hasil penelitian Goleman (2003) menunjukkan bahwa kemampuan terbesar yang mempengaruhi kesuksesan seseorang dalam bekerja adalah empati, disiplin diri dan inisiatif yang dikenal dengan nama kecerdasan emosional. Bahwa keberhasilan hidup seseorang ditentukan pendidikan formalnya 15%, sedangkan 85% lagi ditentukan oleh sikap mentalnya/kepribadiannya (Mangkunegara, 2010). Kesimpulan ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Trihandini (2005) dan Edwardin (2006).

Selain kecerdasan emosional, Zohar dan Marshall (2000) menjelaskan bahwa kecerdasan spiritual juga memegang peranan yang besar terhadap kesuksesan seseorang dalam bekerja. Seorang karyawan yang memperoleh kebahagiaan dalam bekerja akan berkarya lebih baik. Hal ini sesuai dengan hasil survei majalah SWA (Maret 2007) yang menunjukkan bahwa penerapan nilai-nilai spiritual dalam perusahaan mampu meningkatkan produktivitas. Sedangkan hasil penelitian Trihandini (2005) menyimpulkan bahwa kecerdasan spiritual memiliki pengaruh yang nyata terhadap kinerja karyawan. Sejak lama orang yakin bahwa kecerdasan khususnya kemampuan intelektual merupakan suatu apparatus dari wujud kemampuan mental yang penting dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan (Wiramiharja, 2003, p.71). Hal ini dapat dipahami karena dalam bekerja

bukan hanya tindakan-tindakan untuk melaksanakan pekerjaan tetapi juga kecerdasan dalam memecahkan masalah (Schultz and Schultz, 1994, 82).

Kecerdasan emosional adalah kemampuan mengenali diri sendiri dan orang lain, kemampuan memotivasi diri sendiri dan mengelola emosi dengan baik pada diri sendiri dan hubungannya dengan orang lain (Goleman, 2001). Seseorang dengan kecerdasan emosional yang berkembang dengan baik, kemungkinan besar akan berhasil dalam kehidupannya karena mampu menguasai kebiasaan berfikir yang mendorong produktivitas (Widagdo, 2001). Goleman (2001) membagi kecerdasan emosional yang dapat memengaruhi keberhasilan seseorang dalam bekerja ke dalam lima bagian utama yaitu kesadaran diri, pengaturan diri, motivasi, empati dan ketrampilan sosial. Menurut Salovey dan Mayer, 1999 (handbook Emotional Intelligence training, prime consulting, p.11) kecerdasan emosi adalah kemampuan untuk merasakan emosi, menerima dan membangun emosi dengan baik, memahami emosi dan pengetahuan emosional sehingga dapat meningkatkan perkembangan emosi dan intelektual. Salovey juga memberikan definisi dasar tentang kecerdasan emosi dalam lima wilayah utama yaitu, kemampuan mengenali emosi diri, mengelola emosi diri, memotivasi diri sendiri, mengenali emosi orang lain, dan kemampuan membina hubungan dengan orang lain. Seorang ahli kecerdasan emosi, Goleman (2000, p.8) mengatakan bahwa yang dimaksud dengan kecerdasan emosi di dalamnya termasuk kemampuan mengontrol diri, memacu, tetap tekun, serta dapat memotivasi diri sendiri. Kecakapan tersebut mencakup pengelolaan bentuk emosi baik yang positif maupun negatif.

Spiritual Quotient (SQ) adalah IQ dan EQ secara efektif. Bahkan SQ merupakan kecerdasan tertinggi dalam diri kita. Dari pernyataan tersebut, jelas SQ saja tidak dapat menyelesaikan permasalahan, karena diperlukan keseimbangan pula dari kecerdasan emosi dan intelektualnya. Jadi seharusnya IQ, EQ dan SQ pada diri setiap orang mampu secara proporsional bersinergi, menghasilkan kekuatan jiwa-raga yang penuh keseimbangan. Dari pernyataan tersebut, dapat dilihat sebuah model ESQ yang merupakan sebuah keseimbangan Body (Fisik), Mind (Psikis) and Soul (Spiritual).

Manajemen SDM merupakan bagian dari manajemen umum yang memfokuskan diri pada SDM. Adapaun fungsi-fungsi manajemen SDM seperti halnya fungsi manajemen umum yaitu:

- a. Fungsi Manajerial : perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian.
- b. Fungsi Operasional : pengadaan tenaga kerja, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, pemutusan hubungan kerja.

Kinerja karyawan merupakan terjemahan dari kata performance (job performance). Secara etimologis performance berasal dari kata to perform yang berarti menampilkan atau melaksanakan. Sedang kata performance berarti “the act of performing, execution. (Webster Super New School and OfficeDictionary) menurut Henry Bosley Woolf, performance berarti “the execution of an action”, (Webster New Collegiate Dictionary). Dari pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja atau performance berarti tindakan menampilkan atau melaksanakan suatu kegiatan. Oleh karena itu performance sering juga diartikan penampilan kerja atau perilaku kerja .

Kinerja karyawan merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.

Pada prinsipnya penilaian kinerja adalah merupakan cara pengukuran kontribusi-kontribusi dari individu dari instansi yang dilakukan terhadap organisasi. Nilai penting dari penilaian kinerja adalah menyangkut penentuan tingkat kontribusi individu atau kinerja yang diekspresikan dalam penyelesaian tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

Indikator-indikator kinerja karyawan Adapun indikator-indikator dari kinerja karyawan antara lain ;

- a. Kualitas Kerja
- b. Kuantitas kerja dan
- c. Ketepatan waktu

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja Menurut Edi Sutrisno dalam Sonny Hersona menyatakan perusahaan sebagai organisasi mempunyai tujuan yakni

memperoleh keuntungan. Organisasi dapat beroperasi karena kegiatan atau aktifitas yang dilakukan oleh para karyawan yang ada dalam organisasi tersebut

Manfaat penilaian kinerja Kontribusi hasil-hasil penilaian merupakan sesuatu yang sangat bermanfaat bagi perencanaan kebijakan-kebijakan organisasi. Kebijakan-kebijakan organisasi dapat menyangkut aspek individual dan aspek organisasional. Adapun secara terperinci manfaat penilaian kinerja bagi organisasi adalah :

- 1) Penyesuaian-penyesuaian kompensasi
- 2) Perbaikan kinerja
- 3) Kebutuhan latihan dan pengembangan
- 4) Pengambilan keputusan dalam hal penempatan promosi, mutasi, pemecatan, pemberhentian dan perencanaan tenaga kerja
- 5) Untuk kepentingan penelitian kepegawaian
- 6) Membantu diagnosis terhadap kesalahan dengan pegawai

Informasi penilaian kinerja tersebut oleh pimpinan dapat dipakai untuk mengelola kinerja pegawainya, dan mengungkapkan kelemahan kinerja pegawai sehingga manajer dapat menentukan tujuan maupun peringkat target yang harus diperbaiki. Tersedianya informasi kinerja pegawai, sangat membantu pimpinan dalam mengambil langkah perbaikan program-program kepegawaian yang telah dibuat, maupun program-program organisasi secara menyeluruh.

Menurut A. Dale Timpe (1986: 25-28) bahwa ada beberapa cara memotivasi pegawai, yaitu :

1. Penerimaan pegawai
Pencarian dan penerimaan pegawai sangat penting dalam membangun dan memelihara tenaga kerja yang produktif. Perusahaan harus memperlakukan pegawai dengan adil, menyediakan penggajian dan mengembangkan suasana kerja yang positif.
2. Pelatihan
Program-program pelatihan yang membantu para pekerja beradaptasi dengan perubahan yang terus terjadi akan meningkatkan kemampuan organisasi untuk terus berfungsi secara efektif.
3. Tata usaha gaji dan upah

Tujuan utama program gaji dan upah yang efektif adalah lebih untuk menarik dan menahan jenis pegawai yang mampu yang diperlukan untuk mencapai sasaran dan produktivitas perusahaan. Pegawai dimotivasi oleh kepuasan yang mereka dapat dari melaksanakan pekerjaan mereka, dan dari peningkatan performa serta keterampilan.

4. Komunikasi

Komunikasi yang efektif antara manajer dan pegawai sangat penting untuk motivasi pegawai. Sikap manajer, umpan balik dan mampu mendengarkan sangat diperlukan untuk komunikasi yang baik

3.3 Rancangan program yang akan dilakukan

3.3.1 Program 1

Memberi ruang untuk memahami kesulitan yang dialami oleh karyawan PT Prabutirta Jaya Lestari. Ruang ini dimaksudkan untuk memahami setiap kesulitan yang dialami karyawan dalam bekerja. Mulai dari minimnya keterampilan bekerja, tingginya tekanan kerja, atau justru ada faktor lain yang menghambat kinerja karyawan. Dengan membantu para karyawan mengatasi kesulitan yang mereka alami, sehingga secara perlahan kedisiplinan mereka pun meningkat.

3.3.2 Program 2

Memberi pelatihan Emotional Spiritual Quotient Training kepada SDM untuk membangkitkan potensi kinerja melalui penggabungan kecerdasan intelektual, emosional dan spritual. dan mengedepankan 7 nilai dasar, yaitu: Jujur, Tanggung Jawab, Visioner, adil, peduli, disiplin, kerja Sama. sehingga akan mengalami banyak perubahan dalam berpikir dan bertindak, dan juga memiliki semangat hidup yang baru. Tujuan pelaksanaan Pelatihan ESQ ini terhadap Kinerja agar bisa melihat nilai apa yang berpengaruh dalam Pelatihan ESQ dan melihat bagaimana pengaruh pelaksanaan Pelatihan ESQ terhadap kinerja karyawan.