



ANALISIS PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PADA PT X

Dea Fitriani Prayogi

Universitas Negeri Jakarta

Christian Wiradendi Wolor

Universitas Negeri Jakarta

Eka Dewi Utari

Universitas Negeri Jakarta

Alamat: Jl. Rawa Mangun Muka Raya No.11, Pulo Gadung, Jakarta Timur

Korespondensi penulis: deafitrianiprayogi@email.com

Abstrak. *This study aims to analyze the work productivity of employees at PT X with a qualitative approach. Its main focus is to identify factors that affect productivity, such as motivation, work environment, competence, workload, leadership style, incentives, and work-life balance. Data was obtained through direct observation, in-depth interviews, and documentation. The results show that employee productivity is strongly influenced by supportive leadership, a comfortable work environment, and a fair incentive system. Work-life balance also plays an important role. Research concludes that increased productivity depends not only on material aspects, but also on appreciation, effective communication, and attention to employee well-being. These findings are expected to be a reference for human resource management strategies in the electric vehicle sector and related industries.*

Keywords: *Electric Vehicle Company; Human Resource Management; Work Productivity Employees..*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis produktivitas kerja karyawan pada PT X dengan pendekatan kualitatif. Fokus utamanya adalah mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi produktivitas, seperti motivasi, lingkungan kerja, kompetensi, beban kerja, gaya kepemimpinan, insentif, dan work-life balance. Data diperoleh melalui observasi langsung, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Hasil menunjukkan bahwa produktivitas karyawan sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan yang suportif, lingkungan kerja yang nyaman, serta sistem insentif yang adil. Keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi juga berperan penting. Penelitian menyimpulkan bahwa peningkatan produktivitas tidak hanya bergantung pada aspek material, tetapi juga pada apresiasi, komunikasi efektif, dan perhatian terhadap kesejahteraan karyawan. Temuan ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi strategi manajemen sumber daya manusia di sektor kendaraan listrik dan industri terkait.

Kata Kunci: *Manajemen Sumber Daya Manusia; Perusahaan Kendaraan Listrik; Produktivitas Kerja Karyawan.*

PENDAHULUAN

Perkembangan industri kendaraan listrik telah menjadi pendorong utama dalam perubahan global menuju sistem energi yang lebih berkelanjutan dan rendah karbon. Di Indonesia, komitmen untuk transisi ini terlihat jelas dalam kebijakan pemerintah, seperti Peraturan Presiden No. 55 Tahun 2019 yang mengatur percepatan program kendaraan listrik berbasis baterai. Bersamaan dengan itu, perusahaan-perusahaan dalam sektor ini menghadapi dua tuntutan besar: di satu sisi mereka harus terus melakukan inovasi dalam teknologi produksi dan digitalisasi, di sisi lain mereka juga dituntut untuk memastikan bahwa tenaga kerja mereka memiliki kemampuan untuk

beradaptasi serta produktivitas yang tinggi. Dalam situasi ini, produktivitas karyawan menjadi elemen penting yang tidak hanya berkaitan dengan pencapaian target perusahaan, tetapi juga dengan kemampuan individu dan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan teknologi, tekanan kerja, dan dinamika di lingkungan kerja yang modern. Menurut Robbins dan Coulter, produktivitas adalah hasil kombinasi antara motivasi, kompetensi, lingkungan kerja, sistem penghargaan, gaya kepemimpinan, dan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Maka dari itu, di sektor yang sangat bergantung pada teknologi seperti kendaraan listrik, tantangan terhadap produktivitas bersifat kompleks dan multidimensional, bukan hanya masalah teknis belaka.

Di lapangan, perusahaan-perusahaan teknologi tinggi seperti PT X menghadapi tantangan spesifik dalam mempertahankan serta meningkatkan produktivitas karyawan. Hasil observasi dan penelitian awal menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan di PT X memiliki pandangan positif terhadap lingkungan kerja dan kebijakan perusahaan. Namun, beberapa dari mereka juga merasakan tekanan akibat target yang sangat tinggi, perbedaan gaya manajemen antar divisi, serta ketidakjelasan dalam sistem evaluasi kinerja yang diimplementasikan. Kejadian ini mengindikasikan adanya kesenjangan antara kondisi ideal yang diharapkan—yaitu sistem kerja yang adil, transparan, dan mendukung—dan kondisi nyata yang ada di lapangan yang masih menimbulkan ketidakpuasan dan kebingungan di kalangan karyawan. Kesenjangan ini bukan hanya menghambat pencapaian produktivitas yang maksimal, tetapi juga berpotensi menurunkan tingkat kepuasan kerja, loyalitas, dan efisiensi operasional secara umum. Oleh karena itu, penting untuk melakukan penelitian mendalam mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja dalam konteks organisasi yang sedang mengalami perkembangan teknologi dan perubahan sistem kerja seperti PT X.

Mayoritas penelitian sebelumnya mengenai produktivitas kerja masih lebih terfokus pada sektor-sektor tradisional, termasuk manufaktur, lembaga pemerintah, dan industri kecil-menengah, serta umumnya menggunakan metode kuantitatif untuk mengukur hubungan antar variabel. Meskipun pendekatan tersebut dapat memberikan gambaran korelasional yang kuat, namun tidak dapat menangkap secara mendalam pengalaman subjektif karyawan, khususnya dalam organisasi yang mengalami perubahan teknologi yang besar. Dengan demikian, terdapat celah penting dalam literatur yang belum banyak dikaji, terutama yang menggabungkan pendekatan kualitatif dalam konteks industri kendaraan listrik di Indonesia. Penelitian ini hadir untuk mengisi kebutuhan tersebut dengan menawarkan kemajuan dari tiga aspek utama: pertama, konteks industri yang diteliti yaitu sektor kendaraan listrik yang dinamis dan sedang berkembang pesat; kedua, penggunaan pendekatan metodologis kualitatif yang memungkinkan eksplorasi lebih mendalam terhadap pengalaman dan persepsi karyawan; dan ketiga, fokus pada analisis variabel-variabel non-material seperti gaya kepemimpinan, sistem insentif, dan keseimbangan kerja-hidup yang semakin relevan dalam lingkungan kerja masa kini.

Berdasarkan konteks dan analisis kesenjangan yang ada, penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi secara rinci elemen-elemen yang berpengaruh terhadap efisiensi kerja pegawai di PT X, mengenali kebijakan yang diterapkan perusahaan dalam rangka meningkatkan produktivitas, serta menilai pandangan pegawai mengenai sistem evaluasi kinerja yang digunakan. Dengan menerapkan pendekatan kualitatif yang relevan, diharapkan penelitian ini dapat memberikan sumbangan teoritis untuk pengembangan pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia serta memberikan kontribusi praktis bagi perusahaan dalam merancang

strategi SDM yang sesuai, responsif, dan berkelanjutan di tengah tantangan yang dihadapi dalam industri berteknologi canggih.

KAJIAN TEORITIS

Pengertian Produktivitas Kerja

Produktivitas di tempat kerja adalah konsep fundamental dalam manajemen yang mengukur sejauh mana individu atau tim dapat memproduksi hasil dengan optimal, menggunakan sumber daya yang ada secara efektif dan efisien. Simanjuntak (2011) menyatakan bahwa produktivitas dapat dipahami sebagai perbandingan antara output dan input yang digunakan, sehingga perhatian utama terletak pada efisiensi dalam penggunaan sumber daya. Sedarmayanti (2017) menambahkan bahwa faktor produktivitas tidak hanya ditentukan oleh kompetensi individu, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh struktur organisasi dan lingkungan kerja yang mendukung proses tersebut. Handoko (2014) dan Nawawi (2005) menekankan pentingnya tiga aspek utama produktivitas, yaitu jumlah hasil, mutu pekerjaan, serta pemenuhan waktu kerja, dan menegaskan bahwa pemahaman produktivitas tidak bisa hanya dipandang dari sisi kuantitas, tetapi juga harus mempertimbangkan efektivitas pelaksanaannya. Selain itu, Rivai (2018) dan Mangkunegara (2016) menyoroti hubungan yang dekat antara produktivitas dan manajemen sumber daya manusia, dengan menekankan bahwa berbagai faktor seperti efisiensi kerja, motivasi internal, dan budaya organisasi sangat berpengaruh pada tingkat produktivitas seorang karyawan.

Dari penjelasan para pakar tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa produktivitas kerja adalah gambaran menyeluruh mengenai kemampuan tenaga kerja dalam menciptakan output yang memiliki kualitas dan nilai tinggi, dengan efisiensi dalam penggunaan waktu, tenaga, serta sumber daya, dan dalam konteks sistem kerja yang mendukung baik secara struktural maupun kultural. Produktivitas tidak hanya mencerminkan kinerja individu, tetapi juga merupakan hasil dari integrasi antara kompetensi pribadi, dukungan dari sistem organisasi, kepemimpinan yang efektif, serta lingkungan kerja yang memfasilitasi pencapaian kinerja. Oleh karena itu, pemahaman tentang produktivitas kerja harus dilihat dalam kerangka sistemik dan multidimensional yang menggabungkan aspek manusia, proses, dan kebijakan organisasi.

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja

Produktivitas di tempat kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor di dalam dan di luar yang saling berkaitan. Salah satu elemen utama yang sering disebut dalam berbagai penelitian adalah motivasi kerja. Menurut Maslow (1943) dalam teorinya tentang hierarki kebutuhan, manusia cenderung berusaha lebih efisien ketika kebutuhan dasar mereka dipenuhi, mulai dari kebutuhan fisik sampai aktualisasi diri. Dalam konteks pekerjaan, kebutuhan-kebutuhan ini terlihat melalui keamanan dalam bekerja, imbalan yang adil, pengakuan, dan kesempatan untuk tumbuh. Ketika kebutuhan-kebutuhan ini tidak terpenuhi, tingkat motivasi biasanya menurun yang mempengaruhi produktivitas secara langsung.

Herzberg (1959) lalu mengemukakan teori dua faktor, yaitu faktor pendorong dan faktor kebersihan. Faktor pendorong mencakup pencapaian, pengakuan, tanggung jawab,

dan kesempatan untuk berkembang, sedangkan faktor kebersihan meliputi gaji, kondisi lingkungan kerja, interaksi dengan rekan kerja, dan kebijakan perusahaan. Dalam penjelasannya, ketiadaan faktor kebersihan dapat menyebabkan ketidakpuasan, tetapi faktor pendoronglah yang sebenarnya meningkatkan kinerja dan produktivitas. Oleh karena itu, organisasi perlu menciptakan sistem kerja yang tidak hanya mengurangi ketidakpuasan, tetapi juga secara aktif meningkatkan keterlibatan psikologis serta emosional karyawan dalam pekerjaan mereka.

Gaya kepemimpinan pun merupakan faktor penting yang berpengaruh pada produktivitas. Teori X dan Y yang dikembangkan oleh McGregor (1960) menyatakan bahwa cara manajer melihat sifat dasar manusia akan mempengaruhi pendekatan kepemimpinan mereka. Teori X cenderung menganggap karyawan sebagai individu yang malas dan memerlukan pengawasan ketat, sedangkan Teori Y beranggapan bahwa karyawan dapat mengatur diri sendiri dan menemukan kepuasan dalam pekerjaan mereka. Dalam praktiknya, gaya kepemimpinan transformasional yang diperkenalkan oleh Bass dan dikembangkan oleh Yukl (2019) terbukti lebih efektif dalam meningkatkan produktivitas, karena pemimpin transformasional dapat menciptakan visi bersama, merangsang inovasi, dan memberikan perhatian pribadi kepada karyawan. Karyawan yang merasa dihargai dan terlibat dalam proses pengambilan keputusan biasanya menunjukkan performa yang lebih baik.

Lingkungan kerja, baik secara fisik maupun psikologis, memegang peranan penting sebagai faktor penentu. Kondisi fisik yang bersih, aman, ergonomis, dan mendukung aktivitas pekerjaan mampu meningkatkan kenyamanan dan fokus. Di sisi lain, lingkungan non-fisik meliputi budaya perusahaan, hubungan antar kolega, dan atmosfer kerja yang mendukung. Efendi et al. (2018) menyoroti bahwa lingkungan kerja yang sehat secara psikologis secara langsung mempengaruhi peningkatan kepuasan serta produktivitas. Ketika karyawan merasa dihargai, diperhatikan, dan terlibat, mereka cenderung menunjukkan loyalitas dan motivasi yang lebih tinggi.

Selanjutnya, kompetensi juga menjadi faktor penting, mencakup hard skills dan soft skills. Karyawan yang terampil secara teknis umumnya memiliki efisiensi kerja yang lebih baik, sementara keterampilan interpersonal dan emosional yang baik menunjang kolaborasi serta efektivitas tim. Ghozali (2020) menyebutkan bahwa peningkatan kompetensi melalui pelatihan terstruktur merupakan investasi penting untuk jangka panjang guna meningkatkan produktivitas. Di samping itu, beban kerja yang proporsional juga merupakan elemen penting. Beban kerja yang terlalu berat atau pembagian yang tidak jelas dapat mengakibatkan stres, kelelahan, dan menurunkan motivasi. Robbins dan Judge (2018) memperingatkan bahwa stres yang berkepanjangan dapat mengakibatkan penurunan kinerja kognitif dan motivasi.

Aspek lain yang tak kalah signifikan adalah sistem insentif serta keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Milkovich dan Newman (2021) menekankan bahwa insentif seharusnya dirancang secara adil, transparan, dan berdasarkan kinerja yang jelas terukur, agar dapat berfungsi sebagai pendorong produktivitas yang efektif. Keseimbangan kerja-hidup juga menjadi isu krusial dalam era kerja saat ini. Greenhaus dan Allen (2011) menunjukkan bahwa ketidakseimbangan antara kehidupan pribadi dan profesional bisa menimbulkan konflik peran, kelelahan, dan berkurangnya kinerja kerja. Oleh karena itu, perusahaan yang menawarkan fleksibilitas dalam bekerja, waktu istirahat

yang memadai, serta budaya kerja yang menghargai kehidupan pribadi pegawainya akan lebih mampu mempertahankan karyawan yang produktif dalam jangka waktu panjang.

Pengukuran Produktivitas Kerja

Mengukur efektivitas kerja adalah hal yang sangat penting dalam manajemen kinerja, sebab hasil dari pengukuran tersebut akan menjadi dasar bagi keputusan strategis mengenai evaluasi, promosi, insentif, dan pengembangan sumber daya manusia. Dalam praktiknya, pengukuran produktivitas harus dilakukan dengan cara yang objektif, terukur, relevan dengan tanggung jawab yang diemban, dan mampu mencerminkan kontribusi nyata dari para karyawan. Salah satu metode yang sering digunakan adalah Indikator Kinerja Utama (IKU). IKU merupakan indikator utama yang dirancang dengan prinsip SMART (Spesifik, Terukur, Dapat dicapai, Relevan, Terikat waktu) dan dimanfaatkan untuk memonitor pencapaian tujuan pada tingkat organisasi maupun individu. IKU menyediakan kerangka kuantitatif yang membantu organisasi menetapkan target, menilai kinerja secara rutin, dan memberikan umpan balik berbasis data. Seperti yang diungkapkan oleh Ruangkerja.id (2024), penerapan IKU yang jelas juga berkontribusi terhadap rasa keadilan dalam sistem penilaian.

Dalam sektor industri dan manufaktur, metode seperti Efektivitas Peralatan Keseluruhan (EPK) digunakan untuk mengevaluasi produktivitas dengan mengintegrasikan elemen ketersediaan mesin, efisiensi operasional, dan kualitas hasil akhir. HashMicro (2024) mengemukakan bahwa EPK bukan hanya menilai performa teknis mesin, tetapi juga mempertimbangkan kontribusi manusia dalam proses operasional. Pendekatan ini sangat penting karena produktivitas tidak hanya dipengaruhi oleh individu, melainkan oleh sistem kerja yang melibatkan interaksi antara manusia dan teknologi. Dalam konteks kerja yang lebih rumit atau berbasis layanan, banyak organisasi juga menerapkan metode evaluasi Umpan Balik 360-Degree dan Self-Assessment.

Evaluasi 360 derajat memberikan kesempatan bagi karyawan untuk dinilai oleh bukan hanya atasan mereka, tetapi juga oleh rekan sejawat, bawahan, dan bahkan diri mereka sendiri. Menurut Jurnal.id (2024), pendekatan ini memberikan gambaran yang lebih komprehensif tentang perilaku kerja, kolaborasi tim, kepemimpinan, dan sumbangan individu dalam lingkungan kerja sehari-hari. Metode ini turut membantu mengembangkan budaya evaluatif dan pembelajaran berkelanjutan. Sementara itu, pendekatan Self-Assessment memungkinkan karyawan menilai pencapaian mereka sendiri, tantangan yang dihadapi, serta kemungkinan perbaikan. Hal ini bukan hanya meningkatkan kesadaran diri, tetapi juga menciptakan rasa tanggung jawab dan keterlibatan aktif dalam proses evaluasi.

Pengukuran produktivitas yang efektif tidak hanya bergantung pada angka, tetapi juga harus mempertimbangkan konteks kerja serta aspek perilaku karyawan. Oleh karenanya, metode gabungan yang mengkombinasikan penilaian kuantitatif (seperti IKU atau ukuran berbasis output) dan kualitatif (seperti umpan balik 360° dan self-assessment) dianggap sebagai praktik terbaik untuk mendapatkan gambaran menyeluruh tentang produktivitas kerja. Organisasi modern dituntut untuk tidak hanya mengevaluasi “apa” yang dicapai oleh karyawan, tetapi juga “bagaimana” pencapaian tersebut dilakukan. Dengan pengukuran yang menyeluruh, organisasi dapat merancang kebijakan sumber daya manusia yang lebih adil, strategis, dan fokus pada pengembangan jangka panjang.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini memanfaatkan metode kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif eksploratif yang bertujuan untuk mendalami faktor-faktor yang berkontribusi terhadap produktivitas karyawan di PT X. Metode kualitatif dipilih karena memberikan kesempatan bagi peneliti untuk menggali realitas sosial yang kompleks dalam konteks yang lebih mendalam, serta untuk menangkap makna subjektif dari pengalaman karyawan terkait dengan produktivitas dalam suasana kerja yang berbasis teknologi canggih. Pengumpulan data dilakukan melalui pengamatan langsung terhadap aktivitas di perusahaan, wawancara mendalam dengan karyawan dan pihak manajemen, serta dokumentasi kebijakan internal yang menyangkut sistem penilaian kinerja, sistem insentif, dan struktur organisasi. Wawancara dilaksanakan secara semi-terstruktur untuk memberikan keleluasaan bagi peneliti dalam menggali topik yang muncul, tetap dalam batas pertanyaan yang jelas. Untuk menganalisis data, digunakan model interaktif Miles dan Huberman yang melibatkan tiga langkah utama: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi. Proses analisis ini berlangsung secara simultan dan berulang dari fase pengumpulan data hingga penelitian selesai untuk menjamin keabsahan temuan. Validasi data dilakukan melalui triangulasi sumber dan metode, yaitu dengan membandingkan hasil wawancara, pengamatan, dan dokumentasi untuk mencapai akurasi data yang konsisten dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini dilakukan untuk mendapatkan pemahaman yang komprehensif mengenai elemen-elemen yang memengaruhi kinerja karyawan di PT X, sebuah perusahaan yang berkecimpung dalam sektor kendaraan listrik. Dalam pengumpulan data, peneliti mengadakan observasi langsung di lokasi perusahaan serta menyelenggarakan wawancara mendalam dengan karyawan yang memiliki pengalaman praktis dalam operasi, manajemen, dan pengelolaan SDM. Metode wawancara yang diterapkan bersifat semi-terstruktur, dengan pedoman umum namun tetap fleksibel terhadap berbagai jawaban dari narasumber. Peneliti juga menerapkan teknik observasi non-partisipatif untuk mendokumentasikan perilaku, interaksi profesional, serta kondisi fisik dan sosial di tempat kerja sehari-hari. Teknik dokumentasi digunakan guna melengkapi dan mengonfirmasi data primer, seperti kebijakan internal, laporan evaluasi performa, dan catatan aktivitas perusahaan.

Responden dalam studi ini terdiri dari empat karyawan yang berasal dari divisi yang berbeda, yaitu divisi teknis, operasional, manajerial, dan sumber daya manusia. Mereka dipilih dengan cara purposive menurut kriteria tertentu: (1) memiliki pengalaman kerja minimal satu tahun di PT X; (2) terlibat langsung dalam aktivitas yang berhubungan dengan produktivitas; (3) memahami sistem evaluasi dan kebijakan internal; serta (4) bersedia memberikan informasi secara terbuka dan reflektif. Semua responden dianggap memenuhi kriteria untuk memberikan wawasan yang berharga dan bervariasi, baik dari sudut pandang pelaksana maupun pengelola kebijakan, sehingga memungkinkan peneliti untuk menyusun narasi yang lebih komprehensif dan representatif mengenai keadaan produktivitas kerja di lingkungan yang berbasis teknologi tinggi ini.

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja Karyawan di PT X

Hasil penelitian menunjukkan bahwa produktivitas kerja karyawan di PT X dipengaruhi oleh berbagai faktor yang saling berinteraksi, baik dari dalam diri karyawan

maupun dari lingkungan eksternal organisasi. Faktor internal mencakup motivasi, semangat kerja, dan kompetensi, sedangkan faktor eksternal terdiri atas gaya kepemimpinan, suasana kerja, budaya organisasi, serta sistem kerja dan beban kerja yang diterapkan.

Semangat kerja muncul sebagai elemen penting yang mendorong produktivitas. Karyawan yang merasa dihargai dan memiliki motivasi tinggi untuk menyelesaikan tugas dengan baik, cenderung menunjukkan kinerja yang optimal. Hal ini selaras dengan teori dua faktor dari Herzberg, yang menyatakan bahwa motivasi dipengaruhi oleh faktor intrinsik seperti pengakuan, pencapaian, dan tanggung jawab. Informan menyebutkan bahwa adanya komunikasi yang terbuka, kejelasan tanggung jawab, serta pengakuan dari atasan terhadap capaian kerja mereka memberikan dorongan psikologis untuk bekerja lebih giat.

Lingkungan kerja yang kondusif juga menjadi faktor yang banyak disebutkan. Karyawan menyatakan bahwa ruang kerja yang nyaman, pencahayaan yang cukup, dan suasana yang tidak terlalu formal memberi ruang untuk kreativitas dan fleksibilitas dalam menyelesaikan tugas. Lebih jauh, hubungan antar karyawan yang harmonis, suasana kekeluargaan di tim kerja, serta kebijakan manajemen yang bersifat partisipatif turut mendorong kolaborasi dan saling mendukung antar individu, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap produktivitas.

Gaya kepemimpinan menjadi faktor kunci lainnya. Karyawan merasa bahwa atasan yang mampu mendengarkan, memberikan arahan yang jelas, dan memberi kepercayaan penuh terhadap pelaksanaan pekerjaan, sangat mempengaruhi semangat kerja mereka. Hal ini mendukung pandangan Yukl (2019) mengenai kepemimpinan transformasional, di mana pemimpin bertindak sebagai inspirator dan fasilitator bagi bawahannya. Selain itu, kepemimpinan yang adaptif dan terbuka terhadap masukan dinilai sangat penting, mengingat dinamika industri kendaraan listrik yang cepat berubah membutuhkan pemimpin yang fleksibel namun tetap visioner.

Beban kerja juga menjadi perhatian. Dalam beberapa divisi, karyawan menyebutkan adanya ketidakseimbangan distribusi pekerjaan antara satu posisi dengan lainnya. Hal ini menimbulkan tekanan dan potensi kelelahan kerja yang berdampak langsung pada produktivitas. Beberapa menyatakan bahwa senioritas atau ekspektasi informal terhadap karyawan yang lebih berpengalaman kadang menambah beban kerja yang tidak terstruktur. Ketimpangan ini juga menjadi salah satu penyebab menurunnya semangat kerja pada beberapa unit.

Terakhir, budaya organisasi yang terbuka terhadap inovasi, menghargai inisiatif, dan mendukung pengembangan diri disebut sangat membantu meningkatkan produktivitas. Budaya ini mendorong karyawan untuk tidak hanya menyelesaikan tugas rutin, tetapi juga memberikan kontribusi ide dan pendekatan kerja baru yang lebih efisien. Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan dalam menciptakan produktivitas tidak hanya ditentukan oleh alat kerja atau prosedur, tetapi juga oleh nilai-nilai yang hidup dalam organisasi.

Kebijakan Perusahaan dalam Meningkatkan Produktivitas Karyawan

Dalam upaya meningkatkan produktivitas, PT X telah menerapkan sejumlah kebijakan yang bersifat strategis dan berorientasi jangka panjang. Kebijakan tersebut mencakup pelatihan dan pengembangan karyawan, sistem kerja hybrid, pemberian insentif kinerja, serta evaluasi kinerja berkala yang disesuaikan dengan target kerja unit masing-masing.

Program pelatihan diberikan secara rutin, baik dalam bentuk pelatihan internal oleh manajemen maupun melalui pelatihan eksternal yang bekerja sama dengan pihak ketiga. Pelatihan ini meliputi topik-topik teknis seperti penguasaan sistem informasi baru dan prosedur standar operasional, serta pengembangan soft skills seperti komunikasi efektif, manajemen waktu, dan kepemimpinan. Kebijakan ini mencerminkan komitmen perusahaan untuk menjadikan pengembangan sumber daya manusia sebagai bagian integral dari strategi pertumbuhan. Sejalan dengan pandangan Dessler, pelatihan merupakan instrumen strategis untuk menyesuaikan kemampuan karyawan dengan kebutuhan organisasi yang terus berkembang.

Selain pelatihan, PT X juga menerapkan sistem kerja hybrid yang memungkinkan beberapa posisi untuk bekerja dari rumah secara fleksibel. Sistem ini memberikan keleluasaan bagi karyawan untuk mengatur waktu dan ruang kerja secara lebih seimbang, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas. Karyawan menyatakan bahwa fleksibilitas ini membuat mereka lebih fokus, tidak terjebak dalam rutinitas kantor yang melelahkan, dan memiliki kontrol lebih terhadap ritme kerja harian mereka.

Kebijakan insentif di PT X juga dinilai efektif dalam mendorong semangat kerja. Insentif tidak hanya diberikan dalam bentuk finansial, tetapi juga berupa penghargaan non-materi seperti sertifikat, akses pelatihan eksklusif, serta promosi jabatan berdasarkan kinerja. Sistem insentif ini berlandaskan pada prinsip meritokrasi, di mana penghargaan diberikan atas dasar kontribusi dan hasil kerja. Hal ini sangat sesuai dengan teori dari Milkovich dan Newman bahwa insentif yang adil dan transparan dapat memperkuat motivasi intrinsik serta memperkuat loyalitas terhadap perusahaan.

Forum evaluasi kinerja berkala juga menjadi kebijakan penting yang mendukung produktivitas. Evaluasi dilakukan secara formal dan informal, di mana karyawan dapat memperoleh umpan balik dari atasan secara langsung. Karyawan merasa bahwa keberadaan forum ini memungkinkan mereka untuk memahami sejauh mana kontribusinya terhadap pencapaian target perusahaan, serta menjadi ajang refleksi dan perencanaan untuk peningkatan kinerja ke depan.

Persepsi Karyawan terhadap Sistem Penilaian Kinerja yang Sudah diterapkan

Sebagian besar karyawan PT X memiliki persepsi positif terhadap sistem penilaian kinerja yang diterapkan perusahaan, meskipun ada beberapa catatan perbaikan yang muncul. Mereka menilai bahwa sistem penilaian telah berjalan secara reguler dan memiliki kerangka indikator yang cukup jelas. Karyawan juga menyampaikan bahwa

mereka mendapatkan umpan balik langsung dari atasan setelah proses evaluasi, yang membantu dalam memahami kekuatan serta aspek yang perlu diperbaiki.

Namun, terdapat juga beberapa pandangan kritis terkait indikator penilaian yang dinilai terlalu fokus pada output dan belum sepenuhnya menangkap proses kerja, seperti inisiatif, kreativitas, dan kerja sama tim. Beberapa karyawan merasa bahwa aspek-aspek ini sering kali sulit diukur secara objektif dan oleh karena itu kurang mendapatkan perhatian dalam evaluasi. Hal ini menjadi penting karena produktivitas tidak hanya berkaitan dengan hasil akhir, tetapi juga bagaimana proses kerja berlangsung.

Transparansi dalam penyampaian hasil evaluasi juga menjadi perhatian. Ada karyawan yang merasa kurang memahami alasan spesifik dari nilai kinerja yang mereka peroleh, terutama ketika skor yang diterima tidak sesuai dengan ekspektasi. Hal ini menunjukkan bahwa mekanisme evaluasi perlu diperkuat dengan dialog dua arah dan keterbukaan dalam penyampaian alasan penilaian, sebagaimana disarankan Armstrong (2014) dalam sistem manajemen kinerja berbasis partisipasi.

Beberapa informan juga menyarankan agar dalam proses penilaian, karyawan dilibatkan dalam penyusunan target tahunan atau kuartalan, sehingga penilaian tidak hanya menjadi instrumen sepihak, tetapi menjadi bagian dari kesepakatan bersama. Ini sejalan dengan konsep *participative goal setting* dari Locke dan Latham, yang menyatakan bahwa keterlibatan karyawan dalam menentukan tujuan kerja meningkatkan rasa memiliki, komitmen, dan performa kerja.

Secara umum, sistem penilaian kinerja di PT X telah memiliki struktur yang memadai, namun masih memerlukan penyempurnaan agar lebih mencerminkan dinamika kerja modern yang menghargai proses, kontribusi kreatif, dan partisipasi aktif karyawan dalam pencapaian tujuan organisasi.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi secara mendalam mengenai sejauh mana produktivitas kerja para karyawan di PT X melalui pendekatan kualitatif dengan menggunakan metode pengamatan dan wawancara. Temuan dari penelitian ini menunjukkan bahwa produktivitas para karyawan di perusahaan ini dipengaruhi oleh interaksi yang rumit antara berbagai faktor internal organisasi yang saling terhubung, termasuk motivasi kerja, kemampuan individu, gaya kepemimpinan, situasi lingkungan kerja, dan pembagian beban kerja. Antusiasme karyawan dalam menyelesaikan tugas, kemampuan untuk beradaptasi dengan target kerja, serta sikap proaktif dalam memberikan ide-ide inovatif, terutama di bidang pengembangan kendaraan listrik, menunjukkan kinerja yang cukup memuaskan secara keseluruhan. Hasil ini didukung oleh adanya program pelatihan yang teratur dan sistem kerja yang fleksibel yang memungkinkan penyesuaian waktu kerja, sehingga meningkatkan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Namun demikian, masih ada beberapa tantangan yang dihadapi, seperti ketidakseimbangan dalam distribusi beban kerja, minimnya fasilitas pendukung di bengkel, tidak meratanya akses pelatihan di antara divisi, serta sistem evaluasi kinerja yang dianggap belum sepenuhnya transparan dan objektif. Oleh karena itu, untuk mencapai produktivitas yang maksimal, perusahaan harus mengembangkan pendekatan manajerial yang komprehensif, yang

tidak hanya fokus pada hasil akhir tetapi juga mempertimbangkan proses kerja, kondisi kerja yang mendukung, serta kesejahteraan dan pengembangan karyawan secara berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Herzberg, F. (1959). *The Motivation to Work*. New York: John Wiley & Sons.
- Jurnal.id. (2024). Key performance indicator (KPI): Pengertian, jenis, dan faktornya. Diakses dari <https://www.jurnal.id/id/blog/mengenal-kpi-keyperformance-indicator/>
- Katarina, K., & Kusumayadi, F. (2021). Pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada CV. Makmur Jaya Abadi. *Inovasi Penelitian*, 2(1), 199–204. <https://doi.org/10.47492/jip.v2i1.620>
- Mangkunegara, A. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370–396.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2020). *Human Resource Management (15th Ed.)*. Boston: Cengage Learning.
- Mumpuni, A. (2021). Analisis Produktivitas Kerja Karyawan di CV. Unisindo (Skripsi). STIE Pembangunan. Diakses dari <https://repo.stie-pembangunan.ac.id/id/eprint/1140/>
- Pamungkas, M. S. D. (2021). Produktivitas Kerja Karyawan Ditinjau dari Motivasi, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Pada PTPN X (Skripsi). STIE Malangkececwara. Diakses dari <https://repository.stie-mce.ac.id/1575/>
- PQM. (2024). Penerapan Overall Equipment Effectiveness dalam TPM. Diakses dari <https://pqm.co.id/bagaimana-penerapan-overall-equipment-effectiveness-yang-benar/>
- Pramono, T. S. (2020). Analisis Faktor-Faktor yang Berpengaruh Pada Produktivitas Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 1(6), 580–589. <https://doi.org/10.31933/jimt.v1i6.216>
- Privy. (2024). KPI Karyawan: Manfaat, Panduan, Cara Ukur dan Contohnya. Diakses dari <https://privy.id/blog/kpi-karyawan-2/>

- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). *Organizational Behavior (18th Ed.)*. New Jersey: Pearson.
- Sedarmayanti. (2001). *Sumber Daya Manusia Dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Shift Indonesia. (2022). Tingkatkan Nilai OEE, Tingkatkan Produktivitas. Diakses dari <https://shiftindonesia.com/meningkatkan-nilai-oee-meningkatkanproduktivitas/>
- Simanjuntak, P. J. (2011). *Produktivitas Kerja dan Pengukurannya*. Jakarta: LPFE UI.
- Sutrisno, E. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Tamunu, T. J., Suwondo, A., & Mongan, L. A. (2021). Hubungan Antara Motivasi dan Masa Kerja dengan Produktivitas Kerja Karyawan PT Pertamina Geothermal Energy. *Jurnal Ilmu Kesehatan Masyarakat Universitas Sam Ratulangi*. Diakses dari <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/kesmas/article/view/35113>
- Wardani, A. K., Wijaya, M. R., & Ramadhan, M. A. (2022). Analisis Faktor-Faktor yang Berhubungan dengan Produktivitas Kerja Karyawan di PT. Pangan Jaya Bersama. *Formosa Journal of Science and Technology*, 1(5), 555–564. <https://doi.org/10.55927/fjst.v1i5.1228>
- Wulandari, W., & Lailiyah, N. (2022). Produktivitas Kerja dan Hubungannya dengan Motivasi, Upah dan Kedisiplinan Kerja Karyawan. *Jurnal JPEKA*, 6(2), 149–160. <https://doi.org/10.26740/jpeka.v6n2.p149-160>
- Yukl, G. (2019). *Leadership in Organizations (9th Ed.)*. Pearson Education.