KAMPUS AKADEMIK PUBLISING
Jurnal Rumpun Manajemen Dan Ekonomi (JRME)
Vol.3, No.6 November 2026
e-ISSN: 3046-7144, p-ISSN : 3046-7411, Hal 543-555
DOI : https://doi.org/10.61722/jrme.v3i6.13363

ANALISIS PEMANFAATAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN DI PT NUTRIFOOD INDONESIA : STUDI KUALITATIF

[1] **Alif Aulia Hidayat,** [2] **Bobby Reza**
[1]Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Terbuka, Tangerang Selatan, Indonesia
[2]Dosen Program Studi Bisnis Digital, Universitas 17 Agustus 1945 Jakarta
Alifhidayat135@gmail.com , bobby.reza@uta5jakarta.ac.id

Abstrak Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting dalam mendukung keberhasilan perusahaan dan meningkatkan kinerja karyawan. Pengelolaan sumber daya manusia yang tepat diperlukan untuk memastikan bahwa karyawan memiliki kompetensi, motivasi, dan kemampuan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pemanfaatan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT Nutrifood Indonesia, mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung pengelolaan sumber daya manusia, serta memahami kontribusinya terhadap pelaksanaan pekerjaan karyawan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Fokus penelitian meliputi penempatan karyawan sesuai kompetensi, pelatihan dan pengembangan keterampilan, motivasi kerja, pengembangan karier, serta evaluasi dan penilaian kinerja. Pengumpulan data direncanakan melalui wawancara semi-terstruktur, observasi, dan dokumentasi. Informan direncanakan dipilih menggunakan teknik purposive sampling, yaitu berdasarkan pengetahuan dan pengalaman yang relevan dengan pengelolaan sumber daya manusia di perusahaan. Data akan dianalisis menggunakan analisis tematik melalui proses pengodean, pengelompokan kategori, identifikasi tema, dan interpretasi data. Keabsahan data direncanakan dijaga melalui triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman mengenai praktik pemanfaatan sumber daya manusia serta menjadi bahan pertimbangan dalam pengembangan strategi pengelolaan karyawan untuk mendukung peningkatan kinerja perusahaan.
Kata kunci : motivasi kerja, kinerja karyawan, pelatihan, pengembangan karier, sumber daya manusia.

Abstract *Human resources represent a crucial factor in supporting corporate success and enhancing employee performance. Effective human resource management is essential to ensure that employees possess the competencies, motivation, and capabilities aligned with the company's needs. This study aims to analyze the utilization of human resources in improving employee performance at PT Nutrifood Indonesia, identify factors that support human resource management, and understand its contribution to the execution of employees' work. The study employs a qualitative approach with a descriptive method. The research focuses on areas such as placing employees according to their competencies, training and skills development, work motivation, career development, and performance evaluation and assessment. Data collection will be conducted through semi-structured interviews, observation, and documentation. Informants will be selected using purposive sampling, based on their knowledge and experience relevant to human resource management within the company. The data will be analyzed using thematic analysis, involving processes such as coding, categorizing, identifying themes, and interpreting the data. Data validity will be ensured through source and technique triangulation. This research is expected to provide insights into human resource utilization practices and serve as a reference for developing employee management strategies to support improved corporate performance.*
Keywords : human resources, employee performance, training, work motivation, career development.

1. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu faktor penting yang menentukan keberhasilan suatu perusahaan dalam menghadapi persaingan dunia industri yang semakin berkembang. Perusahaan tidak hanya dituntut untuk memiliki teknologi dan modal yang memadai, tetapi juga harus mampu mengelola tenaga kerja secara efektif

Naskah Masuk: 02 November 2026; Revisi: 03 November 2026; Diterima: 04 November 2026; Terbit: 12 November 2026.

agar tujuan organisasi dapat tercapai. Karyawan memiliki peran penting dalam menjalankan aktivitas operasional, menjaga kualitas produk dan layanan, meningkatkan produktivitas, serta mendukung keberlanjutan perusahaan. Oleh karena itu, pemanfaatan sumber daya manusia secara tepat menjadi bagian penting dari strategi perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Menurut Dessler (2023), manajemen sumber daya manusia mencakup berbagai kebijakan dan praktik yang berkaitan dengan pengelolaan tenaga kerja untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Pemanfaatan sumber daya manusia tidak hanya berkaitan dengan jumlah karyawan yang dimiliki perusahaan, tetapi juga mencakup kesesuaian antara kompetensi karyawan dan pekerjaan yang dilakukan. Pengelolaan SDM yang baik dapat dilaksanakan melalui penempatan karyawan sesuai kemampuan, pelatihan dan pengembangan keterampilan, pemberian motivasi, pengembangan karier, serta evaluasi dan penilaian kinerja. Berbagai kegiatan tersebut diperlukan untuk memastikan bahwa karyawan mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal. Kinerja karyawan dapat dilihat melalui kualitas pekerjaan, kuantitas hasil kerja, ketepatan waktu, kedisiplinan, dan kemampuan bekerja sama. Apabila aspek-aspek tersebut dikelola secara tepat, perusahaan memiliki peluang lebih besar untuk meningkatkan efektivitas kerja dan mencapai target yang telah ditetapkan.

Salah satu perusahaan yang relevan untuk dikaji dalam konteks pemanfaatan sumber daya manusia adalah PT Nutrifood Indonesia, perusahaan yang bergerak di bidang makanan dan minuman kesehatan. Dalam menjalankan aktivitas bisnisnya, perusahaan memerlukan dukungan sumber daya manusia yang kompeten agar berbagai kegiatan operasional dapat berlangsung secara efektif. Karyawan memiliki peran dalam berbagai bidang pekerjaan, mulai dari produksi, distribusi, pemasaran, hingga kegiatan pendukung lainnya. Oleh sebab itu, pemanfaatan SDM perlu diarahkan pada pengembangan kompetensi, peningkatan keterampilan, pemeliharaan motivasi kerja, serta penerapan penilaian kinerja yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Namun, untuk mengetahui bagaimana praktik-praktik tersebut diterapkan dan kontribusinya terhadap kinerja karyawan, diperlukan penelitian yang didukung oleh data dan informasi yang relevan.

Dalam praktik pengelolaan SDM, perusahaan dapat menghadapi berbagai tantangan, seperti menyesuaikan kompetensi karyawan dengan kebutuhan pekerjaan, meningkatkan kemampuan dalam menghadapi perubahan lingkungan industri, mempertahankan motivasi kerja, serta memastikan bahwa penilaian kinerja dilakukan secara objektif. Tantangan tersebut menunjukkan pentingnya pengelolaan SDM yang terencana dan berkelanjutan. Meskipun demikian, tantangan tersebut tidak dapat langsung dinyatakan sebagai permasalahan yang benar-benar terjadi di PT Nutrifood Indonesia tanpa adanya bukti empiris. Oleh karena itu, penelitian diperlukan untuk menggali bagaimana pemanfaatan SDM dilaksanakan, faktor-faktor yang mendukung pengelolaannya, serta bagaimana praktik tersebut berkontribusi terhadap pelaksanaan pekerjaan dan kinerja karyawan.

Sejumlah penelitian terdahulu telah membahas hubungan antara praktik pengelolaan SDM dan kinerja karyawan. Ulfianty et al. (2022), misalnya, meneliti hubungan kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi dengan kinerja karyawan PT Nutrifood Indonesia Area Lampung. Penelitian tersebut relevan karena mengangkat konteks perusahaan yang sama serta memperhatikan faktor organisasi yang berkaitan dengan kinerja karyawan. Selanjutnya, Yani et al. (2024) mengkaji pengaruh pelatihan dan pengembangan karyawan terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel

moderasi. Penelitian ini menyoroti pentingnya peningkatan kemampuan karyawan dalam mendukung pelaksanaan pekerjaan. Sementara itu, Panjaitan et al. (2025) membahas faktor-faktor pengembangan karier yang berkaitan dengan kinerja karyawan. Ketiga penelitian tersebut memberikan landasan bahwa kinerja karyawan perlu dipahami dengan memperhatikan aspek pengelolaan SDM, pengembangan kompetensi, dan lingkungan organisasi.

Walaupun penelitian terdahulu telah membahas berbagai faktor yang berkaitan dengan kinerja karyawan, masih terdapat ruang untuk mengkaji pemanfaatan sumber daya manusia secara lebih menyeluruh melalui pendekatan kualitatif. Penelitian sebelumnya yang berfokus pada hubungan antarvariabel dapat memberikan gambaran mengenai keterkaitan faktor-faktor tertentu dengan kinerja, tetapi belum tentu menjelaskan secara mendalam bagaimana praktik pemanfaatan SDM dilaksanakan dalam kegiatan perusahaan sehari-hari. Oleh karena itu, penelitian ini diarahkan untuk memahami proses penempatan karyawan, pelatihan dan pengembangan, pemberian motivasi, pengembangan karier, serta evaluasi kinerja berdasarkan informasi dari pihak-pihak yang relevan. Dengan pendekatan tersebut, penelitian diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih kontekstual mengenai praktik pengelolaan SDM di PT Nutrifood Indonesia.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pemanfaatan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT Nutrifood Indonesia, mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung pengelolaan SDM, serta memahami kontribusi pemanfaatan SDM terhadap pelaksanaan pekerjaan karyawan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif, dengan pengumpulan data yang direncanakan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan manfaat bagi perusahaan sebagai bahan evaluasi dalam mengembangkan strategi pengelolaan SDM, bagi karyawan sebagai gambaran pentingnya kompetensi dan pengembangan diri, serta bagi peneliti selanjutnya sebagai referensi untuk mengembangkan kajian mengenai manajemen sumber daya manusia dan kinerja karyawan.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif untuk menganalisis pemanfaatan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT Nutrifood Indonesia. Informan dipilih menggunakan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan partisipan berdasarkan kriteria yang sesuai dengan tujuan penelitian. Teknik ini digunakan agar peneliti memperoleh informasi dari pihak yang memiliki pengetahuan dan pengalaman relevan dengan topik yang dikaji. Pemilihan sampel dalam penelitian kualitatif perlu disesuaikan dengan tujuan, pendekatan analisis, dan karakteristik informasi yang dibutuhkan (Subedi, 2021).

Populasi informan dalam penelitian ini mencakup manajer atau staf sumber daya manusia (SDM) serta karyawan PT Nutrifood Indonesia yang mengetahui atau mengalami praktik pengelolaan SDM. Jumlah keseluruhan orang yang memenuhi kriteria tersebut belum dapat ditentukan tanpa data dari perusahaan. Sebagai rancangan awal, penelitian ini dapat melibatkan 5 informan, yang terdiri atas 1 orang manajer atau staf SDM dan 4 orang karyawan. Informan dari bagian SDM dipilih untuk memberikan informasi mengenai kebijakan dan program pengelolaan karyawan, sedangkan karyawan dipilih untuk menjelaskan pengalaman mereka terkait penempatan kerja, pelatihan, motivasi, pengembangan karier, dan penilaian kinerja. Jumlah tersebut merupakan usulan

awal yang perlu disesuaikan dengan akses penelitian dan kecukupan data. Penentuan jumlah informan penelitian kualitatif perlu mempertimbangkan tujuan penelitian, karakteristik partisipan, serta kedalaman informasi yang diperoleh (Bekele & Ago, 2022).

Pemilihan informan direncanakan berdasarkan kriteria berikut : (1) merupakan manajer atau staf SDM maupun karyawan PT Nutrifood Indonesia; (2) memiliki pengetahuan atau pengalaman yang relevan dengan pengelolaan SDM; (3) mampu memberikan informasi mengenai praktik pengelolaan SDM dan kaitannya dengan pekerjaan; serta (4) bersedia menjadi informan penelitian. Kriteria tersebut membantu memastikan bahwa partisipan yang dipilih relevan dengan pertanyaan penelitian. Dalam penelitian kualitatif, kriteria pemilihan partisipan dan alasan penentuan jumlah sampel perlu dijelaskan secara transparan agar pembaca dapat memahami dasar pengambilan sampel (Hennink & Kaiser, 2022).

Proses memperoleh informan direncanakan melalui beberapa tahapan. Pertama, peneliti mengajukan izin penelitian kepada pihak PT Nutrifood Indonesia. Kedua, setelah izin diperoleh, peneliti berkoordinasi dengan bagian SDM untuk mengidentifikasi calon informan yang sesuai dengan kriteria. Ketiga, peneliti menjelaskan tujuan penelitian dan proses wawancara kepada calon informan. Keempat, peneliti meminta persetujuan calon informan sebelum melakukan wawancara semi-terstruktur. Observasi dan dokumentasi direncanakan sebagai sumber data pendukung. Proses perekrutan dan pemilihan partisipan perlu dijelaskan dengan transparan, termasuk kriteria partisipan dan cara mereka dihubungi, agar prosedur penelitian dapat dipahami dengan jelas (Firdaus et al., 2024).

Jumlah lima informan tersebut merupakan rencana awal, bukan jumlah final yang harus dipertahankan apabila data yang diperoleh belum memadai. Kecukupan informan perlu dievaluasi berdasarkan relevansi informasi dengan tujuan penelitian dan kedalaman data yang berhasil dikumpulkan. Hennink dan Kaiser (2022) menjelaskan bahwa sejumlah penelitian kualitatif menemukan kejenuhan kode pada kisaran 9–17 wawancara, terutama pada populasi yang relatif homogen dan tujuan penelitian yang terfokus. Temuan tersebut bukan ketentuan mutlak untuk semua penelitian, sehingga jumlah informan dalam penelitian ini perlu ditetapkan berdasarkan kebutuhan dan kondisi pengumpulan data.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Hasil Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pemanfaatan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT Nutrifood Indonesia. Data penelitian diperoleh dari lima informan, yang terdiri atas empat karyawan pada bidang produksi atau pengendalian kualitas dan satu staf gudang. Pengumpulan data dilakukan melalui formulir yang memuat sepuluh pertanyaan mengenai penempatan karyawan, pelatihan dan pengembangan keterampilan, motivasi kerja, pengembangan karier, evaluasi kinerja, serta aspek pengelolaan SDM yang perlu ditingkatkan.

Berdasarkan hasil pengumpulan data, ditemukan bahwa pemanfaatan SDM telah dikaitkan dengan kesesuaian penempatan kerja, pengembangan kompetensi, motivasi, dan evaluasi kinerja. Namun, jawaban informan juga memperlihatkan beberapa perbedaan pandangan, terutama mengenai ketersediaan pelatihan, kesempatan pengembangan karier, dan pemahaman terhadap sistem penilaian kinerja. Temuan tersebut menunjukkan bahwa setiap aspek pengelolaan SDM memiliki kondisi dan

tingkat pemahaman yang berbeda berdasarkan pengalaman informan.

3.1.1 Penempatan Karyawan Sesuai Kompetensi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penempatan karyawan mempertimbangkan beberapa faktor. Tiga dari lima informan memilih kombinasi beberapa faktor sebagai dasar penempatan, satu informan memilih kebutuhan perusahaan, dan satu informan memilih kompetensi serta keterampilan karyawan. Sementara itu, tiga informan menilai bahwa kesesuaian antara kompetensi dan pekerjaan berada pada kategori cukup sesuai, sedangkan dua informan menilai sangat sesuai.

Temuan tersebut memperlihatkan bahwa penempatan karyawan merupakan aspek yang penting dalam pemanfaatan SDM. Kesesuaian antara kemampuan individu dan kebutuhan pekerjaan dapat membantu karyawan memahami tanggung jawab serta menjalankan tugasnya secara lebih efektif. Meskipun penilaian informan terhadap kesesuaian pekerjaan cenderung positif, masih terdapat ruang untuk meningkatkan ketepatan penempatan agar kompetensi setiap karyawan dapat dimanfaatkan secara optimal.

3.1.2 Pelatihan dan Pengembangan Keterampilan

Pada aspek pelatihan, jawaban informan menunjukkan adanya perbedaan pengalaman dan pengetahuan mengenai program pengembangan karyawan. Dua informan menyatakan bahwa pelatihan tersedia secara rutin, satu informan menyebutkan bahwa pelatihan tersedia sesuai kebutuhan, satu informan menyatakan bahwa pelatihan hanya tersedia pada kondisi tertentu, dan satu informan belum mengetahui adanya program pelatihan. Mengenai manfaat pelatihan, dua informan memilih peningkatan keterampilan dan kompetensi, dua informan memilih peningkatan pemahaman terhadap tanggung jawab pekerjaan, sedangkan satu informan memilih kemampuan menyesuaikan diri dengan tanggung jawab pekerjaan. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pelatihan dipandang memiliki manfaat dalam mendukung kesiapan karyawan menjalankan pekerjaannya.

Perbedaan jawaban mengenai ketersediaan pelatihan menjadi temuan yang perlu diperhatikan. Hal ini menunjukkan bahwa pengetahuan atau pengalaman karyawan mengenai program pengembangan belum sepenuhnya sama. Dengan demikian, selain menyediakan pelatihan, perusahaan perlu memperhatikan penyampaian informasi, pemerataan kesempatan, dan kesesuaian materi dengan kebutuhan masing-masing bagian.

3.1.3 Motivasi Kerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor yang mendorong motivasi kerja karyawan cukup beragam. Dua informan memilih lingkungan kerja yang kondusif, sedangkan masing-masing satu informan memilih penghargaan atas hasil kerja, kesempatan pengembangan karier, dan hubungan yang baik dengan atasan serta rekan kerja.

Temuan tersebut memperlihatkan bahwa motivasi kerja tidak hanya berkaitan dengan penghargaan atau kompensasi, tetapi juga berhubungan dengan kondisi lingkungan dan hubungan interpersonal. Lingkungan kerja yang kondusif dapat mendukung kenyamanan dalam menjalankan pekerjaan, sedangkan hubungan yang baik dapat membantu membangun komunikasi dan koordinasi antarpegawai. Perbedaan

pilihan informan juga menunjukkan bahwa kebutuhan motivasi dapat berbeda antara satu karyawan dengan karyawan lainnya. Oleh karena itu, pengelolaan motivasi perlu memperhatikan kondisi kerja, penghargaan, hubungan kerja, serta kesempatan pengembangan diri.

3.1.4 Pengembangan Karier Karyawan

Pada aspek pengembangan karier, dua informan menilai bahwa kesempatan pengembangan karier masih terbatas. Dua informan menyatakan bahwa kesempatan tersebut tersedia, tetapi bergantung pada kebutuhan perusahaan. Sementara itu, satu informan menyebutkan bahwa pengembangan karier tersedia dalam bentuk pelatihan atau pengembangan kompetensi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa kesempatan pengembangan karier belum dipahami secara seragam oleh seluruh informan. Sebagian informan memandang peluang karier masih terbatas, sedangkan sebagian lainnya mengaitkannya dengan kebutuhan perusahaan. Temuan ini menunjukkan pentingnya kejelasan informasi mengenai kesempatan promosi, persyaratan jabatan, dan program pengembangan kemampuan agar karyawan dapat memahami peluang karier yang tersedia.

3.1.5 Evaluasi dan Penilaian Kinerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dua informan mengetahui adanya evaluasi kinerja yang dilakukan secara berkala dan terstruktur. Satu informan menyatakan bahwa evaluasi dilakukan ketika terdapat kebutuhan tertentu, satu informan tidak mengetahui proses penilaian kinerja, dan satu informan lainnya merasa belum memiliki informasi yang cukup untuk menjawab pertanyaan tersebut. Mengenai aspek yang perlu diperhatikan dalam penilaian kinerja, dua informan memilih kedisiplinan. Sementara itu, masing-masing satu informan memilih kualitas hasil pekerjaan, pencapaian target pekerjaan, dan kemampuan bekerja sama. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipandang tidak hanya berdasarkan hasil pekerjaan, tetapi juga mencakup kedisiplinan dan kemampuan berkolaborasi.

Perbedaan pemahaman mengenai evaluasi kinerja menjadi perhatian penting karena hasil penilaian seharusnya dapat digunakan sebagai dasar untuk memberikan umpan balik dan menentukan kebutuhan pengembangan karyawan. Oleh karena itu, kejelasan proses penilaian serta penyampaian hasil evaluasi perlu diperhatikan dalam pengelolaan SDM.

3.1.6 Aspek yang Perlu Ditingkatkan dalam Pengelolaan SDM

Berdasarkan jawaban informan, tiga dari lima informan memilih komunikasi dan kerja sama di lingkungan kerja sebagai aspek yang paling perlu ditingkatkan. Satu informan memilih evaluasi dan penilaian kinerja, sedangkan satu informan lainnya memilih pelatihan dan pengembangan keterampilan. Temuan ini menunjukkan bahwa komunikasi dan kerja sama menjadi perhatian utama menurut sebagian besar informan. Kedua aspek tersebut berkaitan dengan koordinasi pekerjaan, penyampaian informasi, pembagian tanggung jawab, dan hubungan antarpegawai. Selain itu, pelatihan serta evaluasi kinerja juga tetap menjadi bagian yang perlu diperhatikan untuk mendukung pengembangan kemampuan dan perbaikan hasil pekerjaan.

3.2 Pembahasan

3.2.1 Penempatan Karyawan sebagai Dasar Optimalisasi Sumber Daya Manusia

Penempatan karyawan merupakan tahap penting dalam pemanfaatan SDM karena

menentukan bagaimana kemampuan individu digunakan untuk memenuhi kebutuhan pekerjaan perusahaan. Hasil penelitian memperlihatkan bahwa sebagian besar informan memandang penempatan kerja perlu mempertimbangkan kombinasi beberapa faktor, bukan hanya satu aspek tertentu. Faktor tersebut dapat berkaitan dengan kompetensi, keterampilan, pengalaman, latar belakang pendidikan, dan kebutuhan perusahaan. Selain itu, penilaian tiga informan yang menyatakan cukup sesuai dan dua informan yang menyatakan sangat sesuai menunjukkan bahwa kesesuaian antara kemampuan dan pekerjaan secara umum dipandang cukup baik oleh informan. Akan tetapi, dominannya penilaian cukup sesuai memperlihatkan bahwa kesesuaian tersebut masih dapat dikembangkan. Perusahaan perlu memastikan bahwa setiap karyawan tidak hanya ditempatkan berdasarkan kebutuhan operasional, tetapi juga berdasarkan kemampuan yang dimiliki.

Dalam konteks PT Nutrifood Indonesia, aspek ini penting karena informan penelitian sebagian besar berasal dari bidang produksi atau pengendalian kualitas, serta terdapat informan dari bagian gudang. Kedua bidang tersebut memiliki tanggung jawab pekerjaan yang memerlukan ketelitian, pemahaman prosedur, dan koordinasi. Oleh karena itu, penempatan yang sesuai dengan kompetensi dapat membantu karyawan menjalankan pekerjaan berdasarkan kemampuan dan tanggung jawabnya. Temuan ini sejalan dengan pembahasan Mulyani dan Rozak (2022), yang mengkaji kompetensi sebagai salah satu faktor yang berkaitan dengan kinerja karyawan. Artinya, kompetensi tidak hanya perlu dimiliki oleh karyawan, tetapi juga perlu dimanfaatkan melalui penempatan yang sesuai. Dengan demikian, optimalisasi SDM dapat dimulai dari ketepatan perusahaan dalam menyesuaikan kemampuan karyawan dengan kebutuhan pekerjaan.

3.2.2 Pelatihan dan Pengembangan sebagai Upaya Meningkatkan Kompetensi

Pelatihan dan pengembangan merupakan salah satu bentuk pemanfaatan SDM yang berorientasi pada peningkatan kemampuan karyawan. Berdasarkan hasil penelitian, sebagian informan mengetahui bahwa pelatihan tersedia secara rutin, sementara informan lainnya menyatakan bahwa pelatihan diberikan sesuai kebutuhan atau dalam kondisi tertentu. Bahkan, terdapat informan yang belum mengetahui adanya program pelatihan. Perbedaan tersebut menunjukkan bahwa keberadaan program pelatihan belum tentu diikuti oleh tingkat pengetahuan dan pengalaman yang sama di antara seluruh karyawan. Kondisi ini penting untuk diperhatikan karena efektivitas pengembangan SDM tidak hanya ditentukan oleh tersedianya program, tetapi juga oleh kesesuaian pelatihan dengan kebutuhan pekerjaan dan kesempatan karyawan untuk mengikutinya.

Jawaban informan mengenai manfaat pelatihan memperlihatkan bahwa pelatihan dipandang mampu meningkatkan keterampilan, kompetensi, pemahaman tanggung jawab, dan kemampuan menyesuaikan diri dengan pekerjaan. Hal tersebut menunjukkan bahwa pelatihan memiliki fungsi yang berkaitan langsung dengan kesiapan karyawan dalam menjalankan tugas. Karyawan yang memahami prosedur dan memiliki keterampilan sesuai pekerjaannya diharapkan dapat mengurangi kesalahan serta meningkatkan kualitas pelaksanaan pekerjaan. Penelitian Yani et al. (2024) membahas pelatihan dan pengembangan karyawan dalam kaitannya dengan kinerja. Hasil penelitian tersebut relevan sebagai landasan untuk memahami bahwa pengembangan kemampuan merupakan bagian penting dari pengelolaan SDM. Berdasarkan temuan penelitian ini, PT Nutrifood Indonesia perlu memperhatikan kesesuaian materi pelatihan dengan kebutuhan setiap bagian, pemerataan informasi, serta evaluasi manfaat pelatihan setelah karyawan

mengikuti program tersebut.

Dengan demikian, pelatihan sebaiknya tidak hanya dipandang sebagai kegiatan rutin, tetapi sebagai proses pengembangan kompetensi yang memiliki tujuan jelas. Keberhasilan pelatihan perlu dilihat dari sejauh mana pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh dapat diterapkan dalam pekerjaan sehari-hari.

3.2.3 Motivasi Kerja dan Lingkungan Organisasi

Motivasi kerja merupakan faktor yang dapat mendorong karyawan untuk melaksanakan pekerjaan dengan penuh tanggung jawab. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang kondusif menjadi pilihan terbanyak informan sebagai faktor yang dapat meningkatkan motivasi. Selain itu, penghargaan atas hasil kerja, kesempatan pengembangan karier, serta hubungan yang baik dengan atasan dan rekan kerja juga dipandang penting. Temuan tersebut memperlihatkan bahwa motivasi kerja memiliki dimensi yang beragam. Lingkungan kerja yang mendukung dapat memberikan kenyamanan dalam menjalankan aktivitas pekerjaan, sedangkan penghargaan dapat menjadi bentuk pengakuan terhadap kontribusi karyawan. Hubungan yang baik dengan atasan dan rekan kerja juga berperan dalam menciptakan komunikasi yang lebih terbuka dan koordinasi yang lebih efektif.

Dalam lingkungan kerja yang melibatkan kegiatan produksi, pengendalian kualitas, dan pergudangan, hubungan antarpegawai menjadi relevan karena pekerjaan dapat saling berkaitan. Komunikasi yang baik diperlukan agar informasi dan tanggung jawab dapat disampaikan dengan jelas. Oleh karena itu, motivasi kerja tidak hanya dapat dibangun melalui penghargaan secara individual, tetapi juga melalui lingkungan kerja yang mendukung kolaborasi. Mulyani dan Rozak (2022) membahas motivasi bersama kompetensi dan pelatihan sebagai faktor yang berkaitan dengan kinerja karyawan. Penelitian tersebut memperkuat relevansi motivasi dalam pengelolaan SDM. Berdasarkan hasil penelitian ini, perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor yang dianggap penting oleh karyawan, khususnya penciptaan lingkungan kerja yang kondusif, pemberian penghargaan yang sesuai, dan pemeliharaan hubungan kerja yang baik.

3.2.4 Pengembangan Karier dan Kejelasan Kesempatan bagi Karyawan

Pengembangan karier merupakan bagian dari strategi pengelolaan SDM untuk membantu karyawan meningkatkan kemampuan dan mengembangkan tanggung jawab profesional. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian informan menilai kesempatan pengembangan karier masih terbatas, sedangkan informan lainnya menyatakan bahwa kesempatan tersebut bergantung pada kebutuhan perusahaan. Hanya satu informan yang menyebutkan pengembangan karier melalui pelatihan atau pengembangan kompetensi. Temuan ini menunjukkan bahwa kesempatan karier menjadi aspek yang masih perlu diperjelas dari sudut pandang karyawan. Ketika kesempatan pengembangan karier dipahami sebagai sesuatu yang terbatas atau hanya mengikuti kebutuhan perusahaan, karyawan dapat mengalami kesulitan dalam mengetahui arah pengembangan profesionalnya. Oleh karena itu, perusahaan perlu memastikan bahwa informasi mengenai persyaratan promosi, kriteria peningkatan jabatan, dan program pengembangan kompetensi dapat dipahami oleh karyawan. Pengembangan karier juga tidak selalu berarti kenaikan jabatan. Peningkatan kemampuan, perluasan tanggung jawab, dan kesempatan mengikuti program pengembangan merupakan bagian dari proses pengembangan profesional. Dengan memberikan informasi dan kesempatan yang jelas, perusahaan dapat membantu karyawan mempersiapkan kompetensi sesuai kebutuhan

organisasi.

Panjaitan et al. (2025) membahas faktor-faktor pengembangan karier yang berkaitan dengan kinerja karyawan. Kajian tersebut relevan dengan hasil penelitian ini karena menunjukkan pentingnya pengembangan karier dalam pengelolaan SDM. Dengan demikian, PT Nutrifood Indonesia perlu memperhatikan transparansi kesempatan karier dan menghubungkan program pengembangan kompetensi dengan kebutuhan serta potensi karyawan.

3.2.5 Evaluasi Kinerja sebagai Dasar Perbaikan Pekerjaan

Evaluasi kinerja merupakan proses untuk mengetahui sejauh mana karyawan melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab dan target yang ditetapkan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dua informan mengetahui adanya evaluasi yang dilakukan secara berkala dan terstruktur. Namun, tiga informan lainnya memberikan jawaban yang menunjukkan keterbatasan informasi atau pemahaman mengenai proses evaluasi. Perbedaan tersebut merupakan salah satu temuan penting karena sistem penilaian yang diterapkan perusahaan perlu dipahami oleh karyawan. Evaluasi tidak cukup hanya dilakukan oleh pihak manajemen, tetapi hasil dan indikator penilaian juga perlu dikomunikasikan agar karyawan mengetahui aspek yang menjadi perhatian perusahaan. Kejelasan tersebut dapat membantu karyawan memahami kekuatan dan kekurangan dalam pelaksanaan pekerjaannya.

Dari segi indikator, kedisiplinan menjadi aspek yang paling banyak dipilih informan. Selain itu, kualitas pekerjaan, pencapaian target, dan kemampuan bekerja sama juga dipandang sebagai aspek yang perlu diperhatikan. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan memiliki dimensi yang saling melengkapi. Kualitas dan pencapaian target menggambarkan hasil pekerjaan, sedangkan kedisiplinan dan kerja sama berkaitan dengan perilaku serta proses pelaksanaan tugas. Evaluasi kinerja seharusnya menghasilkan tindak lanjut yang jelas, seperti pemberian umpan balik, perbaikan proses kerja, pelatihan tambahan, atau pengembangan kompetensi. Apabila hasil penilaian hanya digunakan sebagai kegiatan administratif tanpa tindak lanjut, manfaat evaluasi bagi peningkatan kinerja menjadi kurang optimal. Penelitian Ulfianty et al. (2022) mengenai kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT Nutrifood Indonesia Area Lampung memberikan perspektif bahwa kinerja juga berkaitan dengan faktor organisasi. Oleh sebab itu, evaluasi kinerja perlu ditempatkan sebagai bagian dari pengelolaan SDM yang didukung komunikasi, kepemimpinan, dan lingkungan organisasi yang baik.

3.2.6 Komunikasi dan Kerja Sama sebagai Prioritas Perbaikan

Temuan yang paling menonjol dalam penelitian ini adalah pilihan tiga dari lima informan yang menilai komunikasi dan kerja sama di lingkungan kerja sebagai aspek yang paling perlu ditingkatkan. Temuan ini penting karena memperlihatkan bahwa selain aspek teknis seperti penempatan dan pelatihan, hubungan kerja serta koordinasi antarpegawai juga menjadi perhatian dalam pemanfaatan SDM. Komunikasi memiliki fungsi penting dalam penyampaian instruksi, pembagian tanggung jawab, penyelesaian masalah, dan koordinasi pekerjaan. Ketika informasi tidak disampaikan secara jelas, karyawan berpotensi mengalami perbedaan pemahaman mengenai tugas yang harus diselesaikan. Sementara itu, kerja sama diperlukan untuk memastikan bahwa pekerjaan yang melibatkan beberapa individu atau bagian dapat berjalan secara terkoordinasi.

Relevansi temuan ini terlihat dari karakteristik informan yang sebagian besar

bekerja pada bidang produksi atau pengendalian kualitas dan satu orang pada bagian gudang. Aktivitas pada bidang tersebut membutuhkan koordinasi agar proses pekerjaan dapat berjalan sesuai prosedur dan target. Oleh karena itu, komunikasi dan kerja sama dapat dipandang sebagai faktor pendukung yang menghubungkan kemampuan individu dengan pencapaian pekerjaan secara bersama-sama. Selain komunikasi dan kerja sama, terdapat pula informan yang memilih evaluasi kinerja serta pelatihan dan pengembangan sebagai aspek yang perlu ditingkatkan. Hal ini menunjukkan bahwa perbaikan pengelolaan SDM tidak dapat hanya difokuskan pada satu kegiatan. Perusahaan perlu memperhatikan koordinasi kerja sekaligus pengembangan kompetensi dan sistem evaluasi agar pengelolaan karyawan dapat berlangsung secara lebih menyeluruh. Berdasarkan temuan tersebut, perusahaan dapat memperkuat koordinasi antarbagian, memperjelas penyampaian instruksi kerja, serta mendorong komunikasi antara atasan dan karyawan. Upaya tersebut perlu disertai evaluasi terhadap kebutuhan pelatihan dan pemahaman karyawan mengenai hasil penilaian kinerja.

3.2.7 Keterkaitan Pemanfaatan SDM dengan Peningkatan Kinerja Karyawan

Berdasarkan keseluruhan hasil penelitian, pemanfaatan sumber daya manusia di PT Nutrifood Indonesia dapat dipahami sebagai rangkaian kegiatan yang saling berhubungan. Penempatan karyawan menentukan kesesuaian antara kemampuan dan tanggung jawab pekerjaan. Pelatihan membantu mengembangkan kompetensi, motivasi mendukung kesediaan karyawan dalam menjalankan tugas, pengembangan karier memberikan arah peningkatan kemampuan, sedangkan evaluasi kinerja menjadi sarana untuk mengetahui pencapaian dan kebutuhan perbaikan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kelima aspek tersebut telah menjadi bagian dari pandangan informan mengenai pengelolaan SDM. Namun, masih ditemukan beberapa hal yang perlu mendapat perhatian, yaitu perbedaan pengetahuan mengenai program pelatihan, persepsi mengenai keterbatasan kesempatan karier, serta belum meratanya pemahaman terhadap proses evaluasi kinerja. Selain itu, komunikasi dan kerja sama menjadi prioritas perbaikan yang paling banyak dipilih oleh informan.

Temuan tersebut memperlihatkan bahwa peningkatan kinerja tidak cukup hanya dilakukan melalui peningkatan keterampilan individu. Perusahaan juga perlu memastikan adanya kesesuaian penempatan, motivasi yang terjaga, kesempatan pengembangan, evaluasi yang jelas, serta koordinasi kerja yang baik. Kelima aspek pengelolaan SDM tersebut perlu berjalan secara saling mendukung agar kemampuan karyawan dapat dimanfaatkan secara optimal. Pembahasan ini memiliki keterkaitan dengan penelitian Mulyani dan Rozak (2022) mengenai kompetensi, pelatihan, dan motivasi; Yani et al. (2024) mengenai pelatihan dan pengembangan; Panjaitan et al. (2025) mengenai pengembangan karier; serta Ulfianty et al. (2022) mengenai kepemimpinan dan budaya organisasi dalam konteks kinerja karyawan PT Nutrifood Indonesia Area Lampung. Penelitian ini melengkapi kajian tersebut dengan menggabungkan beberapa aspek pemanfaatan SDM ke dalam satu pembahasan berdasarkan pandangan informan dari bidang operasional dan pergudangan.

Dengan demikian, pemanfaatan SDM dapat menjadi salah satu upaya untuk mendukung peningkatan kinerja karyawan apabila dilaksanakan secara terarah dan berkelanjutan. Prioritas pengembangan berdasarkan temuan penelitian ini meliputi peningkatan komunikasi dan kerja sama, pemerataan informasi serta kesempatan pelatihan, kejelasan pengembangan karier, dan penguatan proses evaluasi kinerja. Akan tetapi, karena data yang tersedia masih berupa jawaban pilihan ganda dari lima informan,

penelitian ini belum dapat membuktikan hubungan sebab-akibat atau mengukur besarnya peningkatan kinerja yang dihasilkan. Kesimpulan mengenai kontribusi nyata pengelolaan SDM perlu diperkuat melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi.

4. SIMPULAN DAN SARAN

4.1 Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai analisis pemanfaatan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT Nutrifood Indonesia, dapat disimpulkan bahwa pemanfaatan SDM merupakan aspek penting dalam mendukung pelaksanaan pekerjaan dan pencapaian tujuan perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penempatan karyawan telah mempertimbangkan beberapa faktor, seperti kompetensi, keterampilan, dan kebutuhan perusahaan. Secara umum, informan menilai kesesuaian antara kemampuan karyawan dan pekerjaan berada pada kategori cukup sesuai hingga sangat sesuai. Hal ini menunjukkan bahwa kesesuaian penempatan menjadi salah satu aspek yang perlu dipertahankan dan terus ditingkatkan.

Pelatihan dan pengembangan keterampilan juga dipandang memiliki manfaat dalam meningkatkan kompetensi, memperjelas pemahaman terhadap tanggung jawab, serta membantu karyawan menyesuaikan diri dengan pekerjaan. Namun, pengetahuan informan mengenai ketersediaan program pelatihan masih beragam. Pada aspek motivasi kerja, lingkungan kerja yang kondusif menjadi faktor yang paling banyak dipilih, disertai penghargaan atas hasil kerja, kesempatan pengembangan karier, serta hubungan yang baik dengan atasan dan rekan kerja. Sementara itu, kesempatan pengembangan karier dinilai masih terbatas atau bergantung pada kebutuhan perusahaan oleh sebagian informan.

Pada aspek evaluasi kinerja, sebagian informan mengetahui adanya penilaian yang dilakukan secara berkala dan terstruktur, sedangkan sebagian lainnya belum memahami atau belum memiliki informasi yang cukup mengenai proses tersebut. Kedisiplinan menjadi salah satu aspek yang paling banyak dipilih sebagai indikator penilaian, disertai kualitas pekerjaan, pencapaian target, dan kemampuan bekerja sama. Selain itu, komunikasi dan kerja sama di lingkungan kerja menjadi aspek yang paling banyak dipilih informan untuk ditingkatkan. Dengan demikian, pengelolaan SDM di PT Nutrifood Indonesia perlu memperhatikan keterpaduan antara penempatan, pengembangan kompetensi, motivasi, pengembangan karier, evaluasi kinerja, serta koordinasi antarpegawai. Secara keseluruhan, pemanfaatan SDM dapat mendukung kinerja karyawan apabila dilaksanakan secara terarah dan berkelanjutan. Penelitian ini menunjukkan aspek-aspek pengelolaan SDM yang dinilai penting oleh informan, tetapi belum dapat membuktikan hubungan sebab-akibat atau mengukur besarnya peningkatan kinerja karena data yang diperoleh masih terbatas pada lima informan dengan jawaban pilihan ganda.

4.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian, PT Nutrifood Indonesia disarankan untuk terus memperhatikan kesesuaian penempatan karyawan dengan kompetensi, keterampilan, pengalaman, dan kebutuhan pekerjaan. Perusahaan juga perlu memastikan bahwa program pelatihan dan pengembangan keterampilan sesuai dengan kebutuhan setiap bagian serta diinformasikan secara merata kepada karyawan. Selain itu, kesempatan pengembangan karier perlu disampaikan secara lebih jelas, termasuk persyaratan dan peluang pengembangan kompetensi agar karyawan dapat memahami arah pengembangan

profesionalnya.

Perusahaan juga disarankan untuk memperkuat sistem evaluasi kinerja melalui indikator penilaian yang jelas, pelaksanaan evaluasi yang terarah, serta pemberian umpan balik kepada karyawan. Hasil evaluasi sebaiknya digunakan sebagai dasar untuk mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan perbaikan pekerjaan. Mengingat komunikasi dan kerja sama menjadi aspek yang paling banyak dipilih informan untuk ditingkatkan, perusahaan perlu memperkuat koordinasi antarbagian, memperjelas penyampaian informasi pekerjaan, dan membangun hubungan kerja yang mendukung kolaborasi.

Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk mengembangkan penelitian dengan jumlah informan yang lebih beragam dan melibatkan beberapa bagian pekerjaan agar memperoleh gambaran yang lebih luas mengenai pemanfaatan SDM. Pengumpulan data juga sebaiknya dilengkapi dengan wawancara terbuka secara mendalam, observasi langsung, dan dokumentasi perusahaan. Dengan demikian, penelitian selanjutnya dapat menggali pengalaman karyawan secara lebih terperinci serta menganalisis kontribusi pengelolaan SDM terhadap kinerja berdasarkan bukti empiris yang lebih mendalam.

DAFTAR PUSTAKA

Artikel Jurnal Nasional dan Internasional

Bekele, W. B., & Ago, F. (2022). Sample size for interview in qualitative research in social sciences : A guide to novice researchers. Research in Educational Policy and Management, 4(1), 42–50.

Febriani, F. A., & Ramli, A. H. (2023). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui keterikatan karyawan. Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan, 11(2), 309–320.

Hamam, S. (2023). The impact of training and organizational culture on employee performance through employee engagement as an intervening variable in PT Telkom Akses. Cerdika : Jurnal Ilmiah Indonesia, 3(11).

Handayani, R., & Kasidin. (2022). Employee performance analysis based on human resources management practices in private hospital in Surakarta. Media Ekonomi dan Manajemen, 37(1).

Hennink, M., & Kaiser, B. N. (2022). Sample sizes for saturation in qualitative research : A systematic review of empirical tests. Social Science & Medicine, 292, 114523.

Herjuna, S. A. S., Marhaeni, V. F., Alvira, M., Putri, F., & Anastasya, F. (2024). Impact of training and development programs on employee performance in the manufacturing sector. Acta Psychologia, 3(3), 140–151.

Iedil, I., & Fajriah, Y. (2024). Is employee performance determined by remuneration and work discipline? Review of Management and Entrepreneurship, 8(2), 144–155.

Mulyani, M., & Rozak, H. A. (2022). Effect of competence, training and motivation on employee performance (study at PT Ace Hardware, Tbk, Semarang). Jurnal Ekonomi, 11(2), 913–919.

Panjaitan, M., Simatupang, S., Silalahi, M., Julyanthry, & Simanjuntak, M. D. (2025). Determinants of career development on employee performance. Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan, 13(3), 1599–1608.

Prahiawan, W., & Dibyantoro, D. (2023). Pengaruh kompensasi, kompetensi, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. JMM UNRAM : Master of Management Journal, 12(1), 24–36.

Subedi, K. R. (2021). Determining the sample in qualitative research. Scholars' Journal,

4(1), 1–13.

Ulfianty, A. S. S., Al Rasyid, H., Yuliandari, P., & Utomo, T. P. (2022). Hubungan kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT Nutrifood Indonesia Area Lampung. Jurnal Agroindustri Berkelanjutan, 1(2), 228–235.

Yani, A. S., Lukiyana, & Prasojo, R. E. (2024). The effect of employee training and development on employee performance moderated by job satisfaction in the North Jakarta Administrative City Water Resources Department. International Journal of Human Capital Management, 8(1), 1–10

Buku Referensi

Bierema, L. L., Callahan, J. L., Elliott, C. J., Greer, T. W., & Collins, J. C. (2024). Human

Dessler, G. (2023). Human resource management (17th ed.). Pearson. resource development : Critical perspectives and practices. Routledge.

Rocco, T. S., Morris, M. L., & Poell, R. F. (Eds.). (2024). The SAGE handbook of human resource development. SAGE Publications.

Singh, R., & Ramdeo, S. (2023). Contemporary perspectives in human resource management and organizational behavior : Research overviews and gaps to advance interrelated fields. Palgrave Macmillan.

Vilas Boas, A. A. (Ed.). (2024). Human resource management An update. IntechOpen