

ANALISIS KINERJA KARYAWAN PADA PT X

Anisyah Fathin

Universitas Negeri Jakarta

Christian Wiradendi Wolor

Universitas Negeri Jakarta

Eka Dewi Utari

Universitas Negeri Jakarta

Alamat: Jl. R.Mangun Muka Raya No.11, RT.11/RW.14, Rawamangun, Kec. Pulo
Gadung, Kota Jakarta Timur, Daerah Khusus Ibukota Jakarta 13220

Korespondensi penulis: ansyhfathin@email.com

Abstract. *This study aims to analyze employee performance at PT X by highlighting three main aspects, namely the level of job satisfaction, factors that affect performance, and the role of feedback in improving productivity. In this study, a qualitative approach was applied through a case study method, with data collection techniques including in-depth interviews, direct observation, and documentation with four key informants, consisting of one head of HR and three non-HR employees. The results showed that the majority of employees were satisfied with their jobs, especially when the job was in line with their educational background, supported by a conducive work environment, and provided opportunities for self-development. Nevertheless, there are some obstacles that hinder the optimization of performance, such as the lack of clarity in the division of tasks in the newly formed unit, rewards that have not been well structured, and a feedback system that has not been running regularly and personally. Factors that influence performance include leadership effectiveness, teamwork, role clarity, reward system, adequate training, and availability of work facilities. Therefore, this study recommends the need to strengthen a more systematic and responsive performance management system, including the development of a sustainable reward system and the implementation of regular two-way feedback to encourage continuous improvement in employee motivation and performance.*

Keywords: *Employee performance; feedback; job satisfaction; reward; work environment.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja karyawan di PT X dengan menyoroti tiga aspek utama, yaitu tingkat kepuasan kerja, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, serta peran umpan balik dalam meningkatkan produktivitas. Dalam kajian ini, pendekatan kualitatif diterapkan melalui metode studi kasus, dengan teknik pengumpulan data yang mencakup wawancara mendalam, observasi langsung, dan dokumentasi terhadap empat narasumber kunci, yang terdiri dari satu kepala bagian HR dan tiga karyawan non-HR. Hasil penelitian menunjukkan bahwa mayoritas karyawan merasa cukup puas dengan pekerjaan mereka, terutama ketika pekerjaan tersebut sejalan dengan latar belakang pendidikan, didukung oleh lingkungan kerja yang kondusif, serta tersedianya peluang untuk pengembangan diri. Meskipun demikian, terdapat beberapa kendala yang menghalangi optimalisasi kinerja, seperti kurangnya kejelasan dalam pembagian tugas pada unit yang baru dibentuk, penghargaan yang belum terstruktur dengan baik, serta sistem umpan balik yang belum berjalan secara teratur dan personal. Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja antara lain efektivitas kepemimpinan, kerja sama dalam tim, kejelasan peran, sistem penghargaan, pelatihan yang memadai, serta tersedianya fasilitas kerja. Oleh karena itu, penelitian ini merekomendasikan perlunya penguatan sistem manajemen kinerja yang lebih sistematis dan responsif, termasuk pengembangan sistem penghargaan yang berkelanjutan serta penerapan umpan balik dua arah secara berkala untuk mendorong peningkatan motivasi dan kinerja karyawan secara berkesinambungan.

Kata Kunci: *Kinerja karyawan; kepuasan kerja; lingkungan kerja; penghargaan; umpan balik.*

PENDAHULUAN

Keberhasilan suatu perusahaan sangat bergantung pada efektivitas manajemen serta kontribusi karyawan di dalamnya. Di era globalisasi yang ditandai oleh persaingan yang semakin

ketat, perusahaan dituntut untuk menjaga eksistensinya melalui optimalisasi kinerja sumber daya manusia. Karyawan tidak hanya diharapkan mampu menjalankan tugas secara teknis, namun juga harus adaptif terhadap perubahan dan tantangan yang kompleks. Oleh karena itu, perusahaan perlu menanamkan semangat kompetitif serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif agar karyawan mampu memberikan kinerja terbaiknya.

Lingkungan kerja yang mendukung, budaya organisasi yang kuat, serta perhatian terhadap kesejahteraan karyawan merupakan faktor penting yang dapat memengaruhi produktivitas. Studi oleh Gaya (2022) menegaskan bahwa beban kerja yang tinggi dan stres dapat menurunkan performa kerja, sehingga perusahaan perlu melakukan pendekatan yang lebih manusiawi dalam mengelola SDM. Dalam konteks ini, pengembangan keterampilan dan pemberian umpan balik konstruktif merupakan strategi yang terbukti efektif dalam meningkatkan kinerja individu sekaligus mendorong kemajuan organisasi.

Simamora (2015) menyatakan bahwa untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif, diperlukan kinerja karyawan yang optimal, yang dicapai melalui pelaksanaan tugas secara handal dan efisien. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh banyak faktor, baik internal seperti motivasi dan kompetensi, maupun eksternal seperti kondisi lingkungan kerja, budaya organisasi, serta sistem penghargaan dan hukuman. Penelitian oleh Gunawan et al. (2018) juga menunjukkan bahwa reward dan punishment memiliki dampak signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan di PT. Bintang Toedjoe Cikarang, menegaskan pentingnya sistem manajemen kinerja yang adil dan transparan.

Dalam studi-studi sebelumnya, sebagian besar menggunakan pendekatan kuantitatif dengan fokus pada analisis hubungan antar variabel. Namun, pendekatan tersebut belum sepenuhnya mampu menggambarkan dinamika dan konteks kerja yang kompleks di setiap organisasi. Oleh karena itu, pendekatan kualitatif yang digunakan dalam penelitian ini dinilai lebih tepat untuk menggali pemahaman mendalam terkait faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan.

Terdapat kesenjangan antara *das sollen* (apa yang seharusnya terjadi) dan *das sein* (apa yang terjadi di lapangan). Idealnya, setiap perusahaan memiliki sistem manajemen kinerja yang mampu mendeteksi dan memperbaiki kelemahan dalam produktivitas karyawan, termasuk penerapan umpan balik dan pelatihan yang berkesinambungan. Namun, kenyataannya banyak perusahaan, termasuk PT X, belum sepenuhnya menerapkan pendekatan tersebut secara optimal. Sistem feedback belum berjalan efektif dan faktor-faktor lingkungan kerja seringkali diabaikan, sehingga karyawan belum menunjukkan kepuasan maupun performa yang maksimal.

Penelitian ini memiliki kebaruan dibandingkan dengan penelitian sebelumnya. Jika penelitian Gunawan et al. (2018) menggunakan pendekatan kuantitatif dan difokuskan pada reward dan punishment terhadap tenaga kependidikan, maka penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk menggali lebih dalam faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di PT X melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Pendekatan ini memberikan gambaran yang lebih kontekstual dan realistis terhadap dinamika kerja karyawan di lapangan. Selain itu, fokus penelitian ini tidak hanya pada aspek internal individu, tetapi juga pada peran lingkungan kerja dan efektivitas sistem umpan balik. 1.) Untuk mengetahui tingkat kepuasan karyawan terhadap kinerjanya selama bekerja di PT X., 2.) Untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan di PT X.3.) Untuk mengetahui bagaimana peran umpan balik dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT X.

KAJIAN TEORI

A. Konsep yang Diteliti

1) Definisi Kinerja Karyawan

Kinerja Karyawan merupakan elemen krusial dalam manajemen sumber daya manusia yang berpengaruh langsung terhadap pencapaian tujuan organisasi. Khaeruman (2021) menjelaskan bahwa kinerja mencakup hasil kerja individu dalam menyelesaikan tugas, baik dari segi kuantitas maupun kualitas. Oleh karena itu, evaluasi kinerja harus memperhatikan kedua aspek tersebut.

Menurut Setiana (2022), kinerja adalah ukuran efektivitas individu dalam menjalankan tugas yang mendukung pencapaian tujuan organisasi. Karyawan dengan kinerja tinggi memberikan kontribusi signifikan terhadap daya saing perusahaan, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang mendukung produktivitas sangatlah penting.

Rahmawanti (2021) menambahkan bahwa kinerja melibatkan produktivitas, kualitas kerja, dan kepatuhan terhadap prosedur. Ketiga aspek ini saling terkait dan berpengaruh satu sama lain, sehingga organisasi perlu berinvestasi dalam pelatihan dan pengembangan keterampilan karyawan untuk mencapai kinerja optimal. Menurut Bangun (2015) menyoroti pentingnya aspek jumlah pekerjaan, kualitas, ketepatan waktu, kehadiran, dan kemampuan bekerja sama dalam tim. Ratnasari (2017) juga menekankan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang mencakup kuantitas dan kualitas dalam periode tertentu.

Manajemen perlu secara proaktif mengevaluasi dan meningkatkan kinerja karyawan melalui strategi seperti memberikan umpan balik, menetapkan tujuan yang jelas, dan membangun budaya kerja yang positif. Dengan pendekatan yang tepat, organisasi dapat mengoptimalkan potensi karyawan dan mencapai hasil yang lebih baik.

Dapat disimpulkan Kinerja karyawan memainkan peran vital dalam mencapai tujuan organisasi, meliputi kuantitas, kualitas, efektivitas, dan kepatuhan terhadap prosedur. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk menciptakan lingkungan yang mendukung, memberikan pelatihan yang tepat, serta menerapkan evaluasi dan pengembangan yang efektif. Dengan demikian, produktivitas, daya saing, dan kepuasan karyawan dapat meningkat.

2) Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan elemen krusial dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi. Tingkat produktivitas dan efektivitas karyawan dalam melaksanakan tugas dipengaruhi oleh dua kelompok faktor utama, yaitu internal dan eksternal. Faktor internal berasal dari dalam diri individu, seperti motivasi, kompetensi, dan pengalaman kerja. Sementara itu, faktor eksternal mencakup berbagai kondisi di luar individu, seperti lingkungan kerja, budaya organisasi, serta dukungan yang diberikan perusahaan. Pemahaman mendalam terhadap kedua faktor ini memungkinkan organisasi merancang strategi yang tepat guna meningkatkan kinerja sumber daya manusianya.

a. Faktor Internal

- Motivasi dan Kepuasan Kerja

Motivasi kerja merupakan pendorong utama bagi individu dalam mencapai tujuan pekerjaannya, yang dapat bersumber dari dalam diri (intrinsik), seperti keinginan untuk diakui dan mencapai prestasi, maupun dari luar (ekstrinsik), seperti kompensasi, promosi, atau penghargaan dari organisasi (Robbins & Judge, 2020). Karyawan yang memiliki motivasi tinggi umumnya menunjukkan semangat kerja yang lebih besar dan komitmen yang lebih kuat

terhadap tugasnya. Untuk itu, perusahaan perlu memahami faktor-faktor yang memotivasi karyawan agar mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendorong kinerja optimal.

Selain motivasi, kepuasan kerja juga memiliki peran penting dalam menentukan kualitas kinerja karyawan. Locke (1976) menyatakan bahwa individu yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung lebih loyal, berkomitmen, dan menunjukkan performa kerja yang lebih baik. Faktor-faktor seperti suasana kerja yang nyaman, hubungan interpersonal yang baik, serta keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi turut memengaruhi tingkat kepuasan. Oleh sebab itu, perusahaan perlu membangun lingkungan kerja yang mendukung untuk meningkatkan kesejahteraan dan produktivitas karyawan.

- **Kompetensi dan Keterampilan**

Kompetensi merujuk pada kombinasi pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan secara efektif (Spencer & Spencer, 1993). Karyawan dengan tingkat kompetensi tinggi cenderung bekerja lebih efisien dan menghasilkan output yang berkualitas. Untuk menjaga dan meningkatkan kompetensi tersebut, organisasi perlu menyediakan program pelatihan dan pengembangan yang relevan.

Peningkatan kompetensi juga berdampak pada kepuasan kerja. Noe (2017) menemukan bahwa karyawan yang merasa memiliki keterampilan yang memadai akan lebih percaya diri dan puas dengan pekerjaannya. Memberikan peluang pengembangan melalui pelatihan internal maupun eksternal akan mendorong semangat belajar, meningkatkan motivasi, dan memperkuat kualitas kinerja. Dengan demikian, investasi dalam peningkatan kompetensi merupakan langkah strategis dalam meningkatkan kinerja dan daya saing organisasi.

- **Pengalaman Kerja**

Pengalaman kerja menjadi faktor penting dalam menentukan efektivitas dan efisiensi pelaksanaan tugas. Karyawan berpengalaman cenderung lebih cakap dalam menghadapi tantangan, mengambil keputusan, dan memahami dinamika pekerjaannya (Dessler, 2019).

Selain itu, pengalaman yang luas juga berkaitan erat dengan kemampuan adaptasi terhadap perubahan, baik dalam aspek teknologi, kebijakan, maupun sistem kerja (Campion et al., 1993). Oleh karena itu, organisasi perlu menghargai dan memanfaatkan pengalaman yang dimiliki karyawan, sekaligus memberikan ruang bagi mereka untuk terus berkembang, sehingga kontribusinya terhadap pencapaian tujuan organisasi dapat semakin optimal.

b. Faktor Eksternal

- **Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja yang nyaman berperan penting dalam meningkatkan produktivitas karyawan. Aspek fisik seperti pencahayaan, suhu ruangan, kebersihan, dan penataan ruang mendukung terciptanya kenyamanan kerja (Vischer, 2008). Di samping itu, hubungan antar rekan kerja yang harmonis dan komunikasi terbuka dengan atasan turut memengaruhi motivasi karyawan. Oleh karena itu, menciptakan lingkungan kerja yang sehat merupakan tanggung jawab perusahaan agar karyawan dapat bekerja optimal.

Chandrasekar (2011) menunjukkan bahwa suasana kerja yang positif mampu meningkatkan produktivitas hingga 20%, menandakan pentingnya lingkungan kerja sebagai faktor strategis dalam kinerja karyawan.

- Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah kumpulan nilai, norma, dan kebiasaan yang membentuk perilaku kerja (Schein, 2010). Budaya positif meningkatkan loyalitas, keterlibatan, dan semangat kerja, sedangkan budaya negatif dapat menurunkan motivasi dan produktivitas serta meningkatkan turnover.

Budaya yang kuat menciptakan tim kerja yang lebih solid dan mendorong inovasi. Denison (1990) menyebutkan bahwa perusahaan dengan budaya kuat memiliki tingkat produktivitas yang lebih tinggi. Karena itu, membangun budaya kerja yang positif perlu menjadi prioritas organisasi.

- Dukungan Perusahaan

Dukungan perusahaan dalam bentuk fasilitas kerja, pelatihan, dan sistem penghargaan yang adil sangat memengaruhi kinerja dan loyalitas karyawan. Armstrong & Taylor (2020) menekankan bahwa dukungan berkelanjutan terhadap pengembangan karyawan dapat meningkatkan kepuasan kerja dan retensi

Kompensasi dan penghargaan juga berperan penting. Gaji, insentif, serta promosi atau pengakuan atas prestasi mendorong motivasi dan semangat kerja (Dessler, 2019; Robbins & Judge, 2020). Eisenberger et al. (1986) menegaskan bahwa dukungan organisasi juga berdampak pada kesejahteraan emosional, di mana karyawan yang merasa didukung cenderung lebih termotivasi dan memiliki tingkat stres lebih rendah. Maka, perusahaan perlu memastikan setiap karyawan mendapatkan dukungan yang cukup demi pencapaian tujuan bersama.

3) Faktor Penting dalam Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja karyawan merupakan bagian penting dari manajemen sumber daya manusia, yang bertujuan menilai sejauh mana kontribusi individu dalam mendukung tercapainya tujuan organisasi. Salah satu aspek utama dalam proses ini adalah kejelasan tujuan. Khaeruman (2021) menyatakan bahwa pemahaman yang baik terhadap ekspektasi akan meningkatkan motivasi karyawan untuk mencapai hasil terbaik. Karena itu, manajemen perlu menetapkan tujuan yang spesifik, terukur, dan realistis sebagai acuan kerja yang efektif.

Selain itu, umpan balik yang membangun juga berperan besar dalam peningkatan kinerja. Menurut Setiana (2022), umpan balik yang konsisten membantu karyawan mengenali keunggulan serta memperbaiki kekurangan mereka. Tak hanya menggambarkan pencapaian saat ini, umpan balik yang tepat waktu juga mendorong pengembangan kompetensi secara berkelanjutan. Dengan sistem yang terstruktur, karyawan akan lebih termotivasi untuk meningkatkan performanya.

Lingkungan kerja yang mendukung juga menjadi faktor penting dalam penilaian kinerja. Rahmawanti (2021) menyebutkan bahwa suasana kerja yang positif dapat meningkatkan produktivitas dan kepuasan karyawan. Lingkungan tersebut mencakup komunikasi terbuka, kerja sama yang solid, serta apresiasi atas pencapaian individu. Budaya kerja yang inklusif dan kolaboratif akan mendorong inovasi dan keterlibatan karyawan dalam meraih target perusahaan.

Selain itu, pelatihan dan pengembangan menjadi komponen penting dalam meningkatkan kinerja. Prasetyo (2023) menyatakan bahwa investasi dalam pelatihan bukan hanya untuk meningkatkan keterampilan, tetapi juga mencerminkan kepedulian perusahaan terhadap karier karyawan. Ketika merasa didukung dalam pengembangan profesional, karyawan akan lebih puas dan termotivasi untuk memberikan performa terbaik. Oleh karena itu, organisasi perlu menyediakan pelatihan yang relevan agar kemampuan karyawan terus berkembang.

4) Ruang Lingkup Manajemen Kinerja

Ruang lingkup manajemen kinerja karyawan mencakup berbagai aspek yang berfokus pada pengukuran, evaluasi, dan pengembangan kinerja individu dalam suatu organisasi. Proses ini diawali dengan penetapan tujuan yang jelas, kemudian dilanjutkan dengan pengukuran kinerja berdasarkan indikator yang relevan, serta pemberian umpan balik yang konstruktif untuk meningkatkan produktivitas. Fahlevi (2022) menekankan bahwa manajemen kinerja tidak hanya berorientasi pada hasil akhir, tetapi juga pada proses yang mendukung pencapaian tujuan tersebut.

Selain itu, manajemen kinerja berperan dalam pengembangan karyawan melalui program pelatihan dan peningkatan kompetensi. Aspek ini menjadi krusial untuk memastikan bahwa karyawan memiliki keterampilan yang diperlukan guna mencapai kinerja optimal. Penelitian yang dilakukan oleh Azhmy (2020) mengungkapkan bahwa pengembangan karyawan secara berkelanjutan dapat meningkatkan motivasi serta kepuasan kerja, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap keseluruhan kinerja organisasi.

Terakhir, manajemen kinerja juga mencakup aspek umpan balik dan evaluasi berkelanjutan. Umpan balik yang efektif membantu karyawan dalam mengenali keunggulan serta aspek yang perlu diperbaiki, sehingga mereka dapat beradaptasi dan terus meningkatkan kinerjanya. Saragi (2022) dalam penelitiannya menyatakan bahwa penerapan umpan balik yang tepat dapat secara signifikan meningkatkan kinerja karyawan, sekaligus menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan kolaboratif.

c. Telaah Pustaka Penelitian

Berikut merupakan hasil penelitian terdahulu terkait kinerja karyawan. Adapun penelitiannya sebagai berikut.

- 1) Penelitian yang dilakukan oleh (Djoko Setyo Widodo & Andri Yandi, 2022) Penelitian berjudul “**Model Kinerja Karyawan: Kompetensi, Kompensasi dan Motivasi, (Literature Review MSDM)**”

Penelitian ini menerapkan metode penelitian kepustakaan atau kajian literatur. Mengkaji buku – buku literatur sesuai dengan teori yang di bahas khususnya di lingkup MSDM. Kemudian menggunakan metode analisis deskriptif untuk menganalisis data yang diperoleh. Temuan dari penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi memiliki hubungan dan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, kompensasi memiliki hubungan dan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dan motivasi memiliki hubungan dan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

- 2) Penelitian yang dilakukan oleh (Fika Aurelia Febriani et al., 2023) Penelitian berjudul “**Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Keterikatan Karyawan**”

Penelitian ini menerapkan metode survei dengan menyebarkan kuisioner secara *online* melalui aplikasi *Google Form*. Temuan dari penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap keterikatan karyawan. Sementara keterikatan karyawan tidak dapat meningkatkan kinerja karyawan. Selanjutnya budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sebaliknya, keterikatan karyawan tidak bisa memediasi budaya organisasi dan kinerja karyawan.

- 3) Penelitian yang dilakukan oleh (Annisa Kharenina Augustine et al., 2022) Penelitian berjudul **“Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”**

Penelitian ini menerapkan metode *literature review* dengan menggunakan database Emerald, ScienceDirect, dan Google Scholar. Temuan dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Pada dasarnya, ibu dengan preeklampsia rentan terhadap perubahan fisik dan psikologis. Tenaga kerja merupakan faktor kunci keberhasilan organisasi, oleh karena itu organisasi menaruh banyak pemikiran dan upaya untuk menemukan tingkat kepuasan karyawan untuk meningkatkan produktivitas mereka dan mencapai tujuan organisasi secara keseluruhan.

- 4) Penelitian yang dilakukan oleh (Ahmad Gunawan et al., 2023) Penelitian berjudul **“Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Bintang Toedjoe Cikarang”**

Penelitian ini menerapkan metode penelitian kualitatif yang dilakukan pada PT Bintang Toedjoe yang terletak di Kabupaten Bekasi, Jawa Barat. Temuan dari penelitian ini menunjukkan bahwa Reward dan punishment, secara bersama sama berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Bintang Toedjoe Artinya, semakin tepat pemberian reward dan punishment maka akan meningkatkan kinerja karyawan.

- 5) Penelitian yang dilakukan oleh (Arifin et al., 2023) Penelitian berjudul **“Pengaruh Kompensasi, Kompetensi dan Konflik Kerja terhadap Kinerja Karyawan”**

Penelitian ini menerapkan metode penelitian kuantitatif kausal yaitu mengetahui pengaruh antar variable yang diteliti. Alat pengumpulan data menggunakan kuisioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya yang disebarakan melalui *Google Form*. Temuan dari penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Sebaliknya, kompetensi terbukti memiliki dampak positif dan signifikan; peningkatan kompetensi berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan dan sebaliknya. Di sisi lain, konflik kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan, yang mengindikasikan bahwa kinerja pegawai di PT. Karina Jakarta Utara tidak dipengaruhi oleh adanya konflik kerja.

- 6) Penelitian yang dilakukan oleh (Kardinah Indrianna Meutia et al., 2022) Penelitian berjudul **“Pengaruh Usia Karyawan Dan Absensi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan”**

Penelitian ini menerapkan metode analisis regresi linier berganda, serta pendekatan pengumpulan data kuantitatif. Temuan dari penelitian ini menunjukkan bahwa Usia Karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Graha Bumi Hijau; Tingkat absensi karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Graha

Bumi Hijau; Usia Karyawan dan Absensi Karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Graha Bumi Hijau.

- 7) Penelitian yang dilakukan oleh (Fitria Marisya, 2022) Penelitian berjudul **“Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Al Bilad Tour And Travel, Sumatra Selatan”**

Penelitian ini menerapkan metode pendekatan kuantitatif dan pengolahan menggunakan analisis statistic yang dilaksanakan di PT Al Bilad Tour And Travel, Sumatera Selatan. Temuan dari penelitian ini menunjukkan bahwa Lingkungan kerja di PT Al Bilad Tour And Travel dalam kondisi baik, hanya saja masih ada beberapa yang perlu dibenahi seperti halnya ukuran ruang kerja yang sempit sehingga dapat mengganggu kenyamanan para pegawai dalam melakukan suatu pekerjaan dikarenakan tidak sesuai dengan standar ruang kerja pada umumnya, serta masih diperlukan penambahan beberapa fasilitas penyejuk ruangan (AC).

- 8) Penelitian yang dilakukan oleh (Vania Sally Nabila dan Wahyu Syarvina, 2022) Penelitian berjudul **“Analisis Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Medan”**

Penelitian ini menerapkan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kuantitatif yang dilakukan di Pemerintahan Daerah kabupaten Tabanan. Temuan dari penelitian ini menunjukkan bahwa beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, karena lingkungan kerja yang baik membantu karyawan mengatasi beban kerja. Namun, ada pengaruh negatif yang signifikan antara beban kerja dan kinerja karyawan di Divisi Sumber Daya Manusia PT. Perkebunan Nusantara IV. Artinya, semakin rendah beban kerja, semakin tinggi kinerja karyawan. Secara keseluruhan, pegawai di PT. Perkebunan Nusantara IV mampu mengatasi beban kerja dengan baik.

- 9) Penelitian yang dilakukan oleh (Md. Abu Issa Gazi et al., 2024) Penelitian berjudul **“Analyzing the impact of employee job satisfaction on their job behavior in the industrial setting: An analysis from the perspective of job performance”**

Teknik deskriptif kualitatif digunakan untuk tujuan melakukan investigasi terhadap kinerja keseluruhan tenaga kerja industri di Bangladesh, khususnya tingkat kepuasan kerja yang dialami oleh para pekerja di berbagai industri yang disebutkan. Teknik penelitian ini dimaksudkan untuk memberikan kontribusi pada literatur internasional yang lebih luas dengan mempertimbangkan pengaruh lintas budaya terhadap kepuasan kerja dan perilaku. Hasilnya menjelaskan hubungan yang kompleks antara kepuasan kerja, sifat-sifat pribadi, parameter yang berhubungan dengan pekerjaan, dan kinerja pekerjaan di antara pekerja industri Bangladesh. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja pekerjaan secara langsung berkaitan dengan kebahagiaan karyawan sebagai dimensi dari perilaku di tempat kerja. Baik faktor individu maupun organisasi.

- 10) Penelitian yang dilakukan oleh (Jeske Van Beurden et al., 2025) Penelitian berjudul **“Do managers and employees see eye to eye? A dyadic perspective on high-performance work practices and their impact on performance”**

Hipotesis yang diajukan diuji dengan menggunakan desain penelitian kuantitatif yang menggunakan kuesioner online dengan menggunakan Qualtrics. Mahasiswa tingkat sarjana dan magister yang kuliah di universitas yang berfokus pada penelitian di Belanda mengumpulkan data sebagai bagian dari studi mereka. Penelitian ini

melihat perbedaan antara laporan manajer dan karyawan mengenai praktik kerja berkinerja tinggi (HPWP) dan bagaimana perbedaan tersebut memengaruhi komitmen dan kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa laporan yang selaras atau tidak dapat secara signifikan memengaruhi komitmen, yang pada gilirannya memengaruhi kinerja pekerjaan. Komitmen dapat memiliki efek positif dan negatif berdasarkan tingkat keselarasan. Organisasi, terutama manajer lini, perlu memahami pentingnya menyelaraskan pandangan mereka dengan karyawan tentang HPWP untuk mencapai manfaat yang diinginkan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di Pusat Kota Jakarta dengan memilih PT X sebagai lokasi karena peneliti menemukan fenomena yang relevan terkait kinerja karyawan. Penelitian berlangsung selama enam bulan, dari Maret hingga Agustus 2025, dengan berbagai kegiatan seperti observasi, pengajuan kuesioner pra-riset, pengumpulan data dan wawancara, penyusunan proposal, analisis data, hingga penyusunan laporan hasil penelitian. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus, yang bertujuan memperoleh pemahaman mendalam terhadap fenomena yang terjadi di lingkungan alami. Informan dipilih menggunakan teknik purposive sampling, dengan kriteria Kepala Human Resource Development dan karyawan non-HRD yang telah bekerja minimal enam bulan. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi sebagai sumber data primer, serta studi pustaka sebagai sumber data sekunder. Untuk menjamin keabsahan data, digunakan teknik triangulasi, baik triangulasi sumber maupun teknik pengumpulan data. Metode analisis data dilakukan melalui empat tahapan yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan verifikasi atau penarikan kesimpulan, yang keseluruhannya bertujuan membantu peneliti memahami secara mendalam makna di balik data yang diperoleh dan menjawab pertanyaan penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini merupakan jenis penelitian kualitatif yang bertujuan untuk mengetahui bagaimana kinerja karyawan pada PT X. Untuk mencapai tujuan tersebut, peneliti melakukan serangkaian tahapan yang telah dijelaskan sebelumnya. Penelitian ini dilaksanakan sesuai dengan prosedur pengumpulan data dan tahapan penelitian yang telah ditetapkan agar berjalan secara optimal. Dalam prosesnya, peneliti melakukan wawancara dengan mengajukan sejumlah pertanyaan terkait kinerja karyawan guna memperoleh deskripsi yang akurat. Penelitian ini melibatkan empat partisipan, terdiri dari satu kepala HR dan tiga staf non-HR.

PT X merupakan lembaga pemerintah nonkementerian yang dibentuk pada tahun 2019 dengan tujuan mengintegrasikan berbagai kegiatan penelitian, pengembangan, pengkajian, dan penerapan (litbangjirap) di Indonesia. PT X berperan sebagai pusat riset nasional yang berfokus pada pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi guna mendukung kemajuan bangsa. Sebagai wadah utama penelitian di Indonesia, PT X menaungi berbagai organisasi riset yang mencakup beragam bidang, seperti ilmu kebumiharian dan maritim, ilmu hayati dan lingkungan, pertanian dan pangan, kesehatan, arkeologi dan budaya, energi dan manufaktur, hingga penerbangan dan antariksa. Melalui organisasi-organisasi ini, PT X bertujuan untuk menghasilkan inovasi dan solusi yang dapat diterapkan dalam berbagai sektor, meningkatkan daya saing nasional, serta memberikan manfaat nyata bagi masyarakat. Selain mendukung penelitian, PT X juga menyediakan berbagai layanan seperti konsultasi dengan para ahli melalui program "Tanya Pakar" dan mendorong kolaborasi antara peneliti, akademisi, industri, serta masyarakat. PT X

aktif dalam menyebarkan informasi dan membangun interaksi dengan publik melalui berbagai platform digital, termasuk media sosial dan situs web resminya. Dengan visi menjadikan Indonesia sebagai negara yang mandiri dalam riset dan inovasi, PT X berkomitmen untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi penelitian serta mendorong pemanfaatan hasil riset dalam pembangunan nasional.

Dalam upaya mendeskripsikan kinerja karyawan di PT X, peneliti mengidentifikasi sejumlah tema pokok yang muncul dari hasil wawancara. Salah satu tema utama adalah kepuasan kinerja. Mayoritas karyawan merasa cukup puas dengan pekerjaan mereka, terutama ketika pekerjaan sesuai dengan bidang keahlian dan didukung oleh tunjangan serta penghargaan. Namun, terdapat pula tantangan seperti penempatan di unit kerja baru dan kurangnya struktur penghargaan yang memengaruhi kepuasan kerja secara keseluruhan. Partisipan A merasa puas saat bekerja di unit sebelumnya yang sesuai dengan latar belakangnya, tetapi masih dalam tahap adaptasi di unit baru karena belum adanya kejelasan pembagian tugas. Partisipan B merasa puas karena terdapat ruang untuk berkembang dan merasa pekerjaan memiliki makna. Partisipan C merasa termotivasi karena adanya penghargaan dan tunjangan kinerja. Sementara itu, partisipan D menyampaikan bahwa meskipun penghargaan belum maksimal, ia merasa puas karena lingkungan kerja yang mendukung.

Faktor lain yang berpengaruh terhadap kinerja adalah kepemimpinan, kerja tim, kejelasan tugas, sistem penghargaan, pelatihan, dan fasilitas. Partisipan A menekankan pentingnya kenyamanan dalam teamwork dan kepemimp yang
Terkait umpan balik, seluruh partisipan sepakat bahwa sistem feedback di PT X masih perlu ditingkatkan. Saat ini, feedback cenderung diberikan secara formal dan tidak rutin, biasanya hanya saat evaluasi tahunan atau peringatan HUT. Partisipan A menyatakan bahwa penghargaan tahunan tidak cukup memotivasi karena tidak personal. Partisipan B menyoroti kurangnya struktur dan rutinitas dalam pemberian feedback. Partisipan C menganggap komunikasi cepat sebagai bentuk feedback tidak langsung yang penting. Partisipan D berharap evaluasi dapat disampaikan lebih spesifik agar dapat memperbaiki kinerja secara efektif.

Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun secara umum kepuasan kerja dan motivasi di PT X berada dalam kategori cukup baik, masih terdapat ruang untuk perbaikan yang signifikan, khususnya dalam aspek penghargaan dan sistem umpan balik. Dalam kajian literatur, Wibowo (2017) menyatakan bahwa kepuasan kerja sangat dipengaruhi oleh karakteristik individu, dan tingkat kepuasan yang berbeda dapat menimbulkan dampak yang berbeda pula. Selain itu, perbandingan dengan jurnal oleh Purba Tambak dan Aryati (2023) menunjukkan bahwa faktor kepemimpinan, lingkungan kerja, dan penghargaan merupakan penentu utama dalam meningkatkan kinerja. Dengan demikian, peningkatan struktur organisasi dan penguatan sistem penghargaan serta komunikasi menjadi sangat penting.

Dalam hal umpan balik, temuan ini juga menunjukkan perbedaan dengan penelitian Zamri et al. (2021), yang menyatakan bahwa frekuensi feedback tidak selalu berbanding lurus dengan peningkatan kinerja. Namun, di PT X, karyawan justru mengharapkan sistem feedback yang lebih terstruktur dan berkualitas. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa umpan balik yang berkualitas, personal, dan diberikan secara berkala sangat diperlukan untuk mendukung perbaikan berkelanjutan dan peningkatan kinerja karyawan. Berikut merupakan table data partisipan:

Keterangan	Partisipan A	Partisipan B	Partisipan C	Partisipan D
Umur	35	48	37	30
Lama Bekerja	6	10	8	3

Sumber: Data diolah oleh peneliti.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa kepuasan dan kinerja karyawan di PT X dipengaruhi oleh kombinasi faktor internal dan eksternal, seperti kesesuaian pekerjaan dengan latar belakang pendidikan, efektivitas kepemimpinan, kejelasan tugas, kerjasama tim, serta sistem penghargaan dan umpan balik. Meskipun sebagian besar karyawan merasa cukup puas, masih terdapat ruang untuk perbaikan, terutama dalam hal penghargaan yang lebih terstruktur dan sistem umpan balik yang lebih aktif dan personal. Penelitian ini memperkuat teori kepuasan kerja dan kepemimpinan transformasional serta menegaskan pentingnya komunikasi yang efektif dalam organisasi. Implikasi praktis menunjukkan perlunya penguatan sistem penghargaan, pelatihan kepemimpinan, serta perbaikan komunikasi dan pembagian tugas di PT X. Namun, penelitian ini memiliki keterbatasan dalam hal pendekatan dan jumlah partisipan, sehingga penelitian lanjutan dengan pendekatan kuantitatif dan cakupan yang lebih luas sangat disarankan untuk mendapatkan hasil yang lebih komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

- Adinda, T. N., Firdaus, M. A., & Agung, S. (2023). Pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. *Indonesian Journal of Innovation Multidisipliner Research*, 1(3), 134-143. <https://doi.org/10.31004/ijim.v1i3.15>
- Arifin, A., Magito, M., Perkasa, D. H., & Febrian, W. D. (2023). Pengaruh Kompensasi, Kompetensi dan Konflik Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Global: Jurnal Lentera Bitep*, 1(01), 24-33. <https://doi.org/10.59422/global.v1i01.130>
- Augustine, A. K., Sunaryo, A. C., & Firmansyah, Y. (2022). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. *Juremi: Jurnal Riset Ekonomi*, 2(1), 147-156. <https://doi.org/10.53625/juremi.v2i1.2691>
- CPR, J. J., Sundari, S., & Pakpahan, M. (2024). Pentingnya Feedback (Umpan Balik) Konstruktif Di Dalam Lingkungan Kerja. *Ebisnis Manajemen*, 2(1), 147-159. <https://doi.org/10.59603/ebisman.v2i1.349>
- Farisi, S., Irnawati, J., & Fahmi, M. (2020). Pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Humaniora: Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi Dan Hukum*, 4(1), 15-33. <https://doi.org/10.30601/humaniora.v4i1.420>
- Febriani, F. A., & Ramli, A. H. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Keterikatan Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 11(2), 309-320. <https://doi.org/10.37641/jimkes.v11i2.1999>
- Gunawan, A., Sopandi, E., Pangestu, M. I., & Assifah, R. (2023). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bintang Toedjoe Cikarang. *Jurnal Manajemen*, 11(1), 1-9. <https://doi.org/10.36546/jm.v11i1.862>
- Parta, I. K. W., Ismail, D., & Wijaya, N. S. (2023). Pengaruh pelatihan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmiah Pariwisata Dan Bisnis*, 2(8), 1751-1771. <https://doi.org/10.22334/paris.v2i8.498>
- Jeske Van Beurden, Karina Van de Voorde, Marc Van Veldhoven, Kaifeng Jiang, Do managers and employees see eye to eye? A dyadic perspective on high-performance work practices and their impact on performance *Jurnal of Business Research*, Volume 190, 2025, <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2025.115190>
- Lumanauw, M. K. (2022). Pengaruh kompetensi dan karakteristik individu terhadap kinerja karyawan cv. Bumi kencana jaya. *Jurnal riset inspirasi manajemen dan kewirausahaan*, 6(1), 49-57. <https://doi.org/10.35130/jrimk.v6i1.182>
- Mahyadi, M., & Anshori, M. I. (2023). Umpan balik dan evaluasi terhadap kinerja organisasi: A literature review. *Jurnal Ilmu Manajemen, Ekonomi Dan Kewirausahaan*, 3(2), 161-178. <https://doi.org/10.55606/jimek.v3i2.1781>

- Marisyah, F. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Al Bilad Tour And Travel, Sumatra Selatan. *MAMEN: Jurnal Manajemen*, 1(4), 576-585. <https://doi.org/10.55123/mamen.v1i4.1065>
- Marlius, D., & PePT Xa, I. (2022). Pengaruh Motivasi, Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kencana Sawit Indonesia. *Jurnal Valuasi: Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen dan Kewirausahaan*, 2(2), 1218-1238. <https://doi.org/10.46306/vls.v2i2.152>
- Md. Abu Issa Gazi, Mohd Faizal Yusof, Md. Aminul Islam, Mohammad Bin Amin, Abdul Rahman bin S Senathirajah, Analyzing the impact of employee job satisfaction on their job behavior in the industrial setting: An analysis from the perspective of job performance, *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, Volume 10, Issue 4, 2024, <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2024.100427>
- Meutia, K. I., Alqorrib, Y., Fauzi, A., Langi, Y., Fauziah, Y. N., Apriyanto, W., & Ramadhani, Z. I. (2022). Pengaruh Usia Karyawan Dan Absensi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 3(6), 674-681. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v3i6>
- Muljani, N. (2002). Kompensasi sebagai motivator untuk meningkatkan kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 4(2), 108-122. <https://doi.org/10.9744/jmk.4.2.pp.%20108-122>
- Nabila, V. S., & Syarvina, W. (2022). Analisis pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Medan. *Jurnal Kewarganegaraan*, 6(2), 2788-2797. <https://doi.org/10.31316/jk.v6i2.3133>
- Purba Tambak, A. G. E. E., & Aryati, A. S. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Kewirausahaan dan Inovasi*, 2(3), 860-877. <https://doi.org/10.21776/jki.2023.02.3.20>
- Wahyono, T. E. (2022). Strategi peningkatan kinerja karyawan. *OPTIMAL Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 2(2), 251-262. <https://doi.org/10.55606/optimal.v2i2.1364>
- Widodo, D. S., & Yandi, A. (2022). Model kinerja karyawan: kompetensi, kompensasi dan motivasi, (Literature Review MSDM). *Jurnal Ilmu Multidisplin*, 1(1), 1-14. <https://doi.org/10.38035/jim.v1i1>
- Zamri, N. F. N., Abdul-Majid, A. H., Meddour, H., & Jamaluddin, N. A. (2021). The influence of feedback conversation on employee performance in Malaysian's telecommunication company. *Journal of Business and Social Review in Emerging Economies*, 7(3), 503-512. <https://doi.org/10.26710/jbsee.v7i3.1731>