

Analisis Pengaruh Pengelolaan SDM Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT ASKRINDO Cabang Surakarta

Rina Sun Sinar¹, Shinta Ratnawati²

^{1,2}Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Tidar

E-mail: rinasunsinar@gmail.com¹, shinta_ratna@untidar.ac.id²

Abstract

The succes key of a company lies in the human resources management, while it's also applies in PT ASKRINDO (Indonesian Credit Insurance) Surakarta Branch. Since there are many phenomena of low employee performance working in a company, so this study aims to see the effect of human resources management on employee performance at PT ASKRINDO Surakarta Branch. Good human resources management will improve the quality of employee performance at PT ASKRINDO Surakarta Branch. This study used qualitative methods and data were obtained from interviews with informants consisting of 8 employee of PT ASKRINDO Surakarta Branch and various literature reviews as a method of data collection. The results show that human resources management was proven to have an effect on employee performance at PT ASKRINDO Surakarta Branch with several indicators on human resources management namely human resource procurement, human resource development, career development, job performance appraisal, compensation, worker safety and health, and job analysis and design. In conclusion, the increasing human resource management will improve the performance of employees at PT ASKRINDO Surakarta Branch.

Keywords: *Human Resource Manajemen, Development Strategy, Employee Performancee*

Abstrak

Kunci kesuksesan suatu perusahaan terletak pada sumber daya manusia dimana hal ini juga berlaku pada PT ASKRINDO (Asuransi Kredit Indonesia) Cabang Surakarta. Dewasa ini, banyak fenomena rendahnya kinerja karyawan dalam bekerja di suatu perusahaan, maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pengelolaan SDM terhadap kinerja karyawan pada PT ASKRINDO Cabang Surakarta. Pengelolaan SDM yang baik akan meningkatkan kualitas kinerja karyawan pada PT ASKRINDO Cabang Surakarta. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dan data diperoleh dari hasil wawancara dengan informan yang terdiri dari karyawan PT ASKRINDO Cabang Surakarta yang berjumlah 8 karyawan serta berbagai kajian literatur sebagai metode pengumpulan data. Indikator pada pengelolaan SDM untuk melakukan pengembangan kinerja yaitu dengan adanya pengadaan sumber daya manusia, pengembangan SDM, pengembangan karir, penilaian prestasi kerja, kompensasi, keselamatan dan kesehatan pekerja dan job analysis dan design, maka dengan adanya peningkatan pengelolaan SDM juga akan meningkatkan kinerja karyawan pada PT ASKRINDO Cabang Surakarta. Hasil penelitian menunjukkan pengelolaan SDM terbukti berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT ASKRINDO Cabang Surakarta.

Kata kunci: *Pengelolaan SDM, Strategi Pengembangan, Kinerja Karyawan*

Informasi Artikel

Diterima Redaksi: 16 Agustus 2021 | Selesai Revisi: 5 September 2021 | Diterbitkan Online: 31 Oktober 2021

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan kunci utama bagi perusahaan untuk meraih kesuksesan. Suatu perusahaan harus mampu untuk mengelola sumber daya manusia dengan baik agar dapat mencapai tujuan perusahaan yang telah direncanakan. Pengelolaan SDM disini merupakan istilah dari profesi manajerial (Higgins, Roper dan Gamwell, 2016) dimana terdapat gagasan bahwa fungsi manajerial dianggap cukup spesial secara organisasional, tetapi hal ini juga memiliki aset yang berlaku untuk setiap organisasi yang menunjukkan bahwa fungsi tersebut merupakan unsur kehidupan organisasi atau proses kolektif untuk mempromosikan anggotanya. Bukan hanya hal tersebut, suatu minat karyawan juga terdapat ketergantungan didalam suatu praktisi HR beroperasi. Hal yang penting dalam ketergantungan ini adalah pengakuan bahwa mekanisme utama yang digunakan adalah kekuatan situasional yang ingin ditempati oleh para profesional organisasi (Daudigeous, 2013; Muzio, Brock dan Suddaby, 2013; Noordegraaf, 2011; Suddaby dan Viale, 2011).

Pengelolaan SDM dalam perusahaan sangat penting untuk dapat terus bertahan dalam dunia persaingan yang sangat ketat, apabila di dalam pengelolaan SDM tidak dilakukan dengan baik maka suatu perusahaan tidak dapat memperoleh hasil yang maksimal karena hasil yang diperoleh suatu perusahaan bergantung pada pengelolaan sumber daya manusia yang efektif. Pengelolaan dikatakan sebagai manajemen dimana hal ini berarti pengaturan, pengelolaan dan pengadministrasian perusahaan. Pengelolaan merupakan suatu tahapan pekerjaan yang dilakukan oleh beberapa orang di dalam perusahaan untuk mencapai tujuan dari perusahaan tersebut (Siagian 2011:3). Sedangkan SDM menurut Becker et al (2001) dalam Do X etn al (2010) merupakan strategi pengembangan nilai di dalam perusahaan melalui hubungan antara peforma karyawan dengan strategi perusahaan dalam dunia yang semakin bergantung pada inisiatif, kreativitas dan komitmen karyawan untuk berhasil. Strategi pengembangan yang dapat digunakan untuk meningkatkan sumber daya manusia yang baik adalah dengan adanya pengadaan sumber daya manusia, pengembangan SDM, pengembangan karir, penilaian prestasi kerja, kompensasi, keselamatan dan kesehatan pekerja, dan job analysis dan design sehingga dengan adanya hal tersebut dapat menentukan arah strategi sumber daya manusia agar perusahaan dapat berjalan sebagaimana mestinya dan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Saat ini, secara tidak langsung menuntut banyaknya perubahan yang sangat cepat dan tentunya memberikan pemikiran baru di segala bidang agar dapat bertahan di dunia persaingan dalam perusahaan tersebut. Dengan demikian perusahaan dituntut untuk memiliki keunggulan kompetitif agar terus bertahan dalam persaingan. Sumber daya manusia merupakan salah satu keunggulan kompetitif yang paling utama, perusahaan harus mampu meningkatkan kualitas sumber daya manusia dengan berbagai pengelolaan SDM yang tepat sehingga menghasilkan kinerja karyawan yang optimal dan mampu untuk meningkatkan mutu perusahaan yang sesuai dengan tujuan dan cita-cita perusahaan. Pengelolaan SDM disini merupakan mitra bisnis strategis untuk mendapatkan nilai tambah dari tenaga kerja yang akhirnya akan sesuai dengan pengaruh yang lebih luas dari finansialisasi (Thompson, 2013) dan tentang bagaimana keuangan berusaha

mendominasi kehidupan organisasi (Fligstein, 1987). Pengelolaan SDM apabila dilakukan dengan baik dan tidak mengalami kerugian yang banyak, perusahaan harus mampu menganalisis hal-hal yang dapat meningkatkan kinerja karyawan seperti pengadaan sumber daya manusia, pengembangan SDM, pengembangan karir, penilaian prestasi kerja, kompensasi, keselamatan dan kesehatan pekerja, dan job analysis dan design. Dari hal tersebut maka perusahaan dapat mengetahui seberapa kuat kinerja karyawan mampu bersaing di era globalisasi ini dengan menggunakan pengelolaan SDM yang efektif dan efisien.

Kinerja merupakan hasil kerja yang mempunyai hubungan dengan tujuan dari perusahaan yang strategis, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi pada ekonomi (Amstrong dan Baron, 1998:15). Kinerja merupakan suatu gambaran yang menjelaskan tingkat pencapaian kegiatan yang dilakukan oleh karyawan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi perusahaan yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu perusahaan (Mooheeriono, 2014: 95). Jadi kinerja merupakan hasil yang telah dilakukan karyawan untuk perusahaan baik dari segi kualitas maupun kuantitas sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan kepada karyawan tersebut. Kinerja karyawan merupakan hasil kerja karyawan yang berupa hasil pencapaian karyawan untuk memenuhi tanggungjawab dalam memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan (Sedarmayanti dalam Suwondo, 2015). Dengan demikian, maka kinerja di suatu perusahaan harus sesuai dengan apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakan sehingga hasil dapat dicapai dari pekerjaan tersebut. Dari hal tersebut tentunya menumbuhkan kesadaran karyawan terhadap tugas dan tanggung jawabnya di dalam perusahaan. Oleh karena itu maka perusahaan harus mampu mempertahankan SDM yang terbaik dan tercerdas untuk mempertahankan perusahaan di era modern ini.

PT. (Persero) Asuransi Kredit Indonesia atau PT ASKRINDO (Persero) merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dalam asuransi atau penjaminan, hal ini tidak dapat dipisahkan dari pembangunan ekonomi bangsa dan Negara Republik Indonesia. Salah satu sasaran dari PT ASKRINDO ini adalah pemerataan hasil pembangunan dalam bidang kesempatan berusaha, pendapatan masyarakat dan merangsang pertumbuhan lapangan kerja. Dalam hal ini pemerintah mengambil langkah dengan mengembangkan UMKM dengan cara mengatasi salah satu aspek usaha yang penting yaitu aspek pembiayaan. Pada perusahaan asuransi seperti PT ASKRINDO ini dibutuhkan karyawan yang memiliki bakat dan keahlian yang baik dalam mengelola kegiatan di dalam perusahaan. Menurut Moeheriono (Kusumowardani, 2016) perusahaan dituntut untuk memiliki karyawan yang berkompentensi untuk mengisi tanggung jawab pada posisi tertentu karena hal ini berhubungan dengan tujuan perusahaan yang ingin dicapai bersama. Jadi, menurut B. Kaufman (2015) pengelolaan SDM disini juga bertindak sebagai pelayan dan penyebar komodifikasi tenaga kerja yang menghasilkan cara mengatur pekerjaan yang mungkin dianggap optimal dari sudut pandang pemegang saham. Teori tersebut memberikan dukungan ideologis untuk praktik manajemen yang mempromosikan ketidaksetaraan dan melegitimasi gagasan bahwa perlu untuk mengkomodifikasi tenaga kerja agar perusahaan dianggap efisien. PT ASKRINDO Cabang Surakarta harus mengerti pengelolaan

SDM yang baik itu tidak hanya mengarah pada karyawan yang ada saat ini tetapi perusahaan pun juga harus membutuhkan sudut pandang yang lebih luas terhadap permintaan karyawan baik itu karyawan masa lalu maupun karyawan di masa yang akan datang (Kusumowardani, 2016).

Berdasarkan bidang bisnis perusahaan yaitu asuransi atau penjaminan, maka masalah kinerja karyawan termasuk masalah yang sangat penting dimana penerapan disiplin kerja tentang waktu atau jam kerja pada PT ASKRINDO Cabang Surakarta sudah sesuai dengan tata tertib tetapi masih terdapat karyawan yang melanggar jam kerja tersebut, dalam hal ini kedisiplinan seorang pegawai itu menjadi peran penting untuk menunjukkan integritas seorang karyawan tetap terjaga dengan baik di suatu perusahaan, kurangnya kedisiplinan seorang karyawan dalam bekerja akan mempengaruhi aktivitas dan produktivitas perusahaan di masa depan. Menurut Sutrisno (2009) disiplin karyawan akan mempercepat tujuan perusahaan sedangkan disiplin yang kurang akan menjadi penghambat dan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan. Produktivitas karyawan dimana tidak konsistensinya karyawan dalam menjalankan kegiatan perusahaan sesuai dengan aturan perusahaan dan tanggung jawab yang diperlukan masing-masing bagian masih kurang. Dari hal tersebut maka salah satu cara yaitu dengan melihat kinerja karyawan yang ada di perusahaan tersebut karena menurut Mangkunagara (2013) kinerja disini merupakan hasil dari kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dilakukan oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan kebutuhan dan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Kinerja termasuk dalam gambaran lengkap keadaan suatu perusahaan pada periode tertentu karena kegiatan operasionalnya dalam memanfaatkan sumber daya manusia. Dengan demikian, maka penulis membahas bagaimana pengaruh pengelolaan SDM terhadap kinerja karyawan pada PT ASKRINDO Cabang Surakarta sehingga tujuan dari penulisan ini bisa membantu perusahaan untuk mengetahui pengelolaan SDM dalam berbagai hal yang berkaitan dengan kinerja karyawan perusahaan dan juga sebaliknya.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan deskriptif kualitatif dimana teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu wawancara mendalam serta berbagai kajian literatur yang relevan. Metode penelitian deskriptif kualitatif merupakan suatu metode yang digunakan untuk menemukan suatu pengetahuan terhadap penelitian pada waktu tertentu (Mukhtar, 2013 : 10). Penentuan informan yang digunakan menggunakan teknik probability sampling dimana dalam pengambilan anggota sampel dari populasi dilakukan dengan orang yang terpilih tanpa memperhatikan tingkatan jabatan di dalam populasi perusahaan tersebut (Sugiyono, 2017). Informan terdiri dari 8 karyawan PT ASKRINDO Cabang Surakarta yang ditunjukan kepada staf pemasaran, keuangan, underwriting dan klaim-subrogasi. Dalam penelitian deskriptif, jumlah sample yang digunakan minimal 10% dari jumlah populasi yang ada. Dengan demikian, 8 karyawan ini sudah mewakili dari jumlah populasi yang ada dimana jumlah populasi pada PT ASKRINDO Cabang Surakarta sebanyak 24 individu. Tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui

fenomena yang sedang terjadi di PT ASKRINDO Cabang Surakarta.

Penelitian ini menggunakan teknik deskriptif untuk mengetahui penjelasan mengenai variabel yang diteliti yang berkaitan dengan pengumpulan data agar memberikan gambaran dan analisis mengenai bagaimana variabel pengelolaan SDM mampu mempengaruhi kinerja karyawan pada PT ASKRINDO Cabang Surakarta. Pengumpulan data ini diperoleh melalui observasi dimana penulis mencatat selama dan sesudah proses observasi yang berhubungan dengan fenomena penting yang ada sesuai dengan konteks dan subjek penelitian yang nantinya akan menjawab pertanyaan penelitian. Wawancara juga digunakan dalam penelitian ini untuk pengumpulan data dimana wawancara dilakukan kepada karyawan dari berbagai bidang yang bertujuan untuk memberikan gambaran mengenai pengelolaan SDM pada PT ASKRINDO Cabang Surakarta. Studi literatur juga digunakan untuk pengembangan pengetahuan, memberikan bukti efek dan melahirkan suatu gagasan tertentu yang menunjang fokus penelitian.

Pada penelitian ini menggunakan data primer dan sekunder. Data primer didapat dari hasil wawancara yang dilakukan di PT ASKRINDO Cabang Surakarta yang beralamat di Jl. Bhayangkara No. 22, Penumping, Kec. Laweyan, Kota Surakarta di bulan Februari tahun 2021 dan tanggapan responden mengenai pertanyaan yang diajukan. Data sekunder didapat dari jurnal, buku, artikel dan website yang berkaitan dengan pengelolaan SDM dan juga kinerja karyawan. Dalam menganalisis data, penulis melakukan interpretasi terhadap data yang berupa kata-kata sehingga dengan adanya hal tersebut akan memperoleh suatu informasi dan makna terkait hal yang dipertanyakan. Menurut Miles dan Huberman (1984) dalam Sugiyono (2017) menjelaskan bahwa terdapat suatu aktivitas ketika menganalisis data kualitatif yang dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus-menerus sampai ditemukannya informasi yang dibutuhkan dalam penelitian yang kemudian ditarik sebuah kesimpulan akhir yang sesuai dengan fokus penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

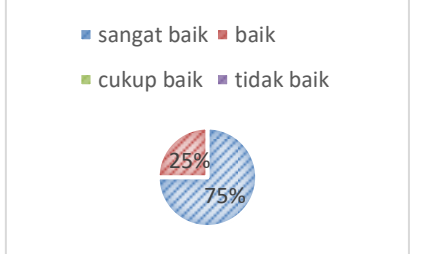
Wawancara yang telah dilakukan terhadap 8 informan dengan perbedaan usia dan jabatan di berbagai divisi pada PT ASKRINDO Cabang Surakarta dapat diperoleh hasil penelitian dari pertanyaan yang disampaikan dan kemudian disajikan dalam bentuk diagram dan tabel berikut :

1. Bagaimana perusahaan memberikan informasi mengenai perencanaan, penarikan dan seleksi SDM pada perusahaan ini? Misalnya dalam hal lowongan pekerjaan, perekrutan dan proses seleksi?

Dari pertanyaan pertama dapat diketahui bahwa sebagian besar responden memiliki respon yang sangat baik terhadap pengadaan sumber daya manusia. Pengelolaan SDM apabila dilihat dari pengadaan sumber daya manusia mencakup 3 faktor penting yaitu perencanaan, penarikan dan seleksi sumber daya manusia. Pengadaan sumber daya manusia ini termasuk bagian penting dalam tujuan perusahaan dimana apabila dilakukan dengan baik maka karyawan juga akan bekerja dengan optimal bahkan dapat menolong pertumbuhan bisnis baru

(Amstrong dan Mitchel, 2008:27). Pada PT ASKRINDO Cabang Surakarta informasi mengenai lowongan pekerjaan terbuka untuk semua orang dengan melihat berbagai referensi dari karyawan. Dalam perekrutan karyawan, PT ASKRINDO Cabang Surakarta menggunakan referensi dari karyawan itu sendiri sehingga dari hal tersebut bisa mengetahui tingkat keinginan dan motivasi untuk bekerja di PT ASKRINDO Cabang Surakarta dan menginformasikan melalui internet seperti website resmi ASKRINDO. Dalam proses seleksi yaitu menyeleksi surat lamaran lalu dilakukan wawancara yang tentunya untuk mengetahui tentang latar belakang si pencalon dan seberapa besar kemauan mereka untuk bekerja.

Tabel 1. Hasil Tanggapan Mengenai Pengadaan Sumber Daya Manusia

Tanggapan Semua Responden	Kesimpulan Jawaban Responden
 <p>A pie chart with a legend. The legend includes four categories: 'sangat baik' (blue square), 'baik' (red square), 'cukup baik' (green square), and 'tidak baik' (purple square). The chart shows two segments: a blue segment representing 75% and a red segment representing 25%.</p>	Sangat baik, perusahaan memberikan informasi lowongan pekerjaan yang terbuka, referensi karyawan dan menyeleksi surat lamaran.

Gambar 1. Tanggapan Semua Responden Atas Pertanyaan 1

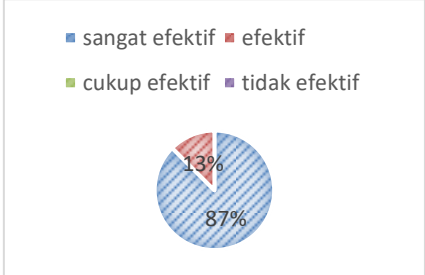
Dalam pemberian posisi pekerjaan berdasarkan pada kebutuhan perusahaan dan diberikan pelatihan oleh senior yang telah bekerja di bidang tersebut sehingga tidak menyebabkan kebingungan dari pencalon dan dapat bekerja sesuai dengan target yang dibutuhkan perusahaan. Menurut Mangkunegara (2012) pelatihan disini merupakan proses pengajaran pengetahuan, keahlian dan sikap tertentu agar karyawan menjadi lebih terampil dan mampu menjalankan tanggungjawabnya mengikuti standar yang telah dibuat. Karyawan senior juga selalu memberikan motivasi kuat kepada karyawan baru untuk membuat mereka lebih bersemangat dalam melakukan pekerjaan dan dapat mencapai hasil yang maksimal, dalam hal ini menurut Samsudin (2016:218) bahwa dengan adanya motivasi maka akan mempengaruhi atau mendorong seseorang agar dapat melakukan hal yang telah ditetapkan. Dari hal tersebut maka dapat dikatakan bahwa pengadaan sumber daya manusia berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT ASKRINDO Cabang Surakarta.

2. Seberapa efektifkah penilaian kinerja yang dilakukan oleh perusahaan? Dan apa saja kriteria yang digunakan perusahaan untuk menilai kinerja para karyawan?

Berdasarkan pertanyaan kedua dapat diketahui bahwa hampir seluruh responden memberikan pandangan dimana penilaian kinerja perusahaan berjalan sangat efektif. Pada penilaian kinerja pada PT ASKRINDO dilakukan dengan melihat secara langsung di dalam lingkungan kerja tersebut mengenai tugas masing-masing karyawan. Disini atasan mengevaluasi karyawan dan departemen SDM untuk mengembangkan berbagai penilaian kinerja yang efektif dan selalu memastikan bahwa penilaian tersebut dilakukan oleh seluruh karyawan perusahaan. Berhubung jumlah karyawan pada perusahaan ini tidak begitu banyak sehingga memudahkan atasan untuk

melakukan penilaian. Cara yang dapat digunakan dapat berupa melihat dari bagaimana karyawan menghadapi segala situasi dan masalah di perusahaan, hasil laporan yang telah dibuat dan berbagai pengetahuan serta inisiatif yang baik terkait dengan pekerjaan yang sedang dijalankan. Di dalam penilaian tersebut tidak ada kriteria tertentu untuk menentukan penilaian kerja terhadap masing-masing karyawan. PT ASKRINDO Cabang Surakarta melakukan penilaian kinerja agar memudahkan dalam perencanaan dan pengembangan karir kedepannya, dapat mengetahui penyimpangan dalam karyawan itu sendiri, ketidakakuratan informasi, kesempatan kerja yang lebih adil dan mengetahui berbagai tantangan eksternal sehingga dapat memberikan suatu informasi yang lebih bagi perusahaan (Samsudin, 2006:163). Dengan demikian karyawan tentu akan selalu meningkatkan kualitas dari diri mereka agar dinilai mampu dalam menghadapi tuntutan perusahaan. Dari pernyataan tersebut, maka dengan adanya penilaian kinerja dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT ASKRINDO Cabang Surakarta.

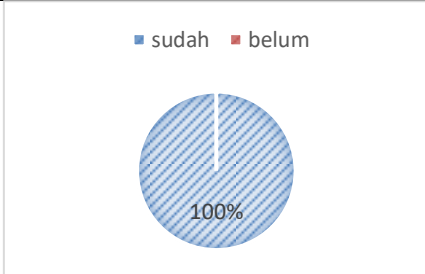
Tabel 2. Hasil Tanggapan Mengenai Penilaian Kinerja

Tanggapan Semua Responden	Kesimpulan Jawaban Responden
 <p style="font-size: small; margin-top: 10px;"> ■ sangat efektif ■ efektif ■ cukup efektif ■ tidak efektif </p>	<p>Sangat efektif, perusahaan menilai karyawan dengan melihat secara langsung dilihat dari hasil laporan dan cara menghadapi masalah.</p>

Gambar 2. Tanggapan Semua Responden Atas Pertanyaan 2

3. Apakah pemberian gaji pokok karyawan sudah memadai dan apakah pemberian kompensasi lain seperti THR sudah terpenuhi dengan baik?

Tabel 3. Hasil Tanggapan Mengenai Kompensasi

Tanggapan Semua Responden	Kesimpulan Jawaban Responden
 <p style="font-size: small; margin-top: 10px;"> ■ sudah ■ belum </p>	<p>sudah, perusahaan memberikan gaji sesuai jabatan dan terdapat THR, intensif, uang lembur dan uang makan.</p>

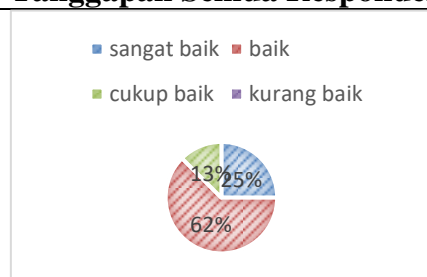
Gambar 3. Tanggapan Semua Responden Atas Pertanyaan 3

Pertanyaan ketiga mengenai kompensasi terlihat bahwa semua responden menjawab jika pemberian kompensasi sudah dipenuhi dengan baik oleh perusahaan. Kompensasi merupakan pemberian upah secara material untuk membalas jasa

yang telah diberikan karyawan untuk perusahaan bisa berupa gaji pokok, intensif dan pengecualian/ differentials (Strand dalam Amstrong dan Mitchel, 2008). Dalam hal ini perusahaan melakukan pemberian gaji kepada karyawan sudah sesuai dengan proporsi masing-masing bagian dan sudah memenuhi batas UMK daerah setempat dimana untuk pemberian gaji ini dilakukan setiap awal bulan sesuai dengan ketentuan yang telah dibuat tanpa ada kemunduran. Gaji untuk masing-masing jabatan berbeda-beda sesuai dengan tingkat kesulitan dan kerumitan dalam bekerja. Lalu terdapat kompensasi tidak langsung berupa pemberian kompensasi kepada karyawan selain berdasarkan kebijakan pimpinan dalam upaya meningkatkan kesejahteraan karyawan yang tentunya berkaitan dengan pekerjaan yang dilakukan karyawan (Nawawi, 2011) dimana pada PT ASKRINDO Cabang Surakarta memberikan kompensasi berupa THR, intensif dan uang lembur sesuai jam lembur yang dihitung secara bulanan, serta selalu terdapat uang makan siang setiap hari sehingga membuat karyawan merasa menikmati pekerjaan dan lebih menghargai setiap pekerjaan yang diterima karena merasa dihargai oleh perusahaan. Kompensasi yang sesuai atas keinginan dan kemampuan karyawan akan menciptakan hubungan kerjasama yang sehat untuk kemajuan perusahaan (Firmandari, 2014). Dari pernyataan tersebut maka dapat dikatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

4. Apakah perusahaan memberikan jaminan asuransi kepada karyawan? Dan apakah fasilitas pada perusahaan sudah diberikan dengan baik?

Tabel 4. Hasil Tanggapan Mengenai Keselamatan Dan Kesehatan Kerja Tanggapan Semua Responden Kesimpulan Jawaban Responden



baik, perusahaan memberikan jaminan kesehatan berupa asuransi kesehatan, keselamatan dan kesejahteraan umum yang memadai di dalam perusahaan

Gambar 4. Tanggapan Semua Responden Atas Pertanyaan 4

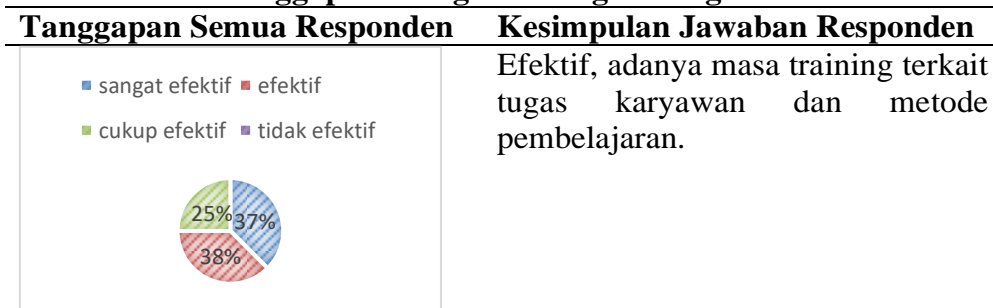
Untuk keselamatan dan kesehatan kerja dimana setiap perusahaan harus memiliki suatu program keselamatan dan kesehatan untuk menghindari kejadian yang merugikan. Dengan adanya program keselamatan akan mengurangi tingkat kecelakaan dan senantiasa meningkatkan kesehatan karyawan perusahaan. Pada bagian ini, PT ASKRINDO Cabang Surakarta apabila dilihat dari diagram diatas sebagian besar responden menjawab sudah berjalan dengan baik, hal tersebut dibuktikan dengan adanya jaminan kesehatan yang diberikan kepada semua karyawan. Untuk pekerja lapangan diberikan jaminan keselamatan dan bertanggungjawab apabila terjadi kecelakaan kerja. Karyawan bagian marketing yang bekerja di lapangan diberikan suatu APD agar terhindar dari segala bentuk kecelakaan kerja maupun virus yang menyebar di luar tempat kerja. Bukan hanya untuk pekerja

lapangan, tetapi semua karyawan yang berada di tempat kerja juga diberikan pelindung untuk menjamin keselamatan kerja seperti masker dan vitamin untuk di kala pandemi ini sehingga karyawan juga selalu terjaga kesehatannya meskipun bekerja di perusahaan dan berinteraksi dengan karyawan perusahaan.

Fasilitas kerja yang terdapat di PT ASKRINDO Cabang Surakarta pun sudah sangat baik untuk menjamin kesejahteraan umum seperti area parkir yang luas, ruangan ber ac, aroma ruangan yang wangi, tata ruang yang rapi dan terarah membuat para karyawan nyaman bekerja di perusahaan. Dari hal tersebut maka karyawan pun juga merasa terlindungi dan dihormati oleh perusahaan sehingga kinerja karyawan juga meningkat. Para karyawan juga diberikan pelatihan jangka pendek menggunakan prosedur yang sistematis dan terorganisir dimana karyawan mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis (Luntas, 2011) yaitu untuk menerapkan budaya baru di masa pandemi ini agar tetap menerapkan protokol kesehatan sesuai yang dianjurkan pemerintah. Pelatihan disini termasuk sisi lain dari pendidikan yang membutuhkan proses pembelajaran untuk meningkatkan keterampilan dalam waktu yang singkat dengan metode yang mengutamakan praktek daripada teori (Rivai, 2010). Dari pernyataan tersebut dapat diketahui bahwa keselamatan dan kesehatan kerja di PT ASKRINDO Cabang surakarta berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

5. Apakah pengembangan SDM pada perusahaan sudah berjalan efektif? Dan pengembangan SDM seperti apa yang diberikan kepada karyawan?

Tabel 5. Hasil Tanggapan Mengenai Pengembangan SDM



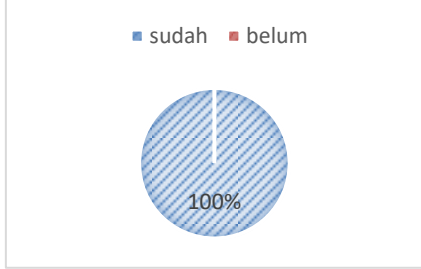
Gambar 5. Tanggapan Semua Responden Atas Pertanyaan 5

Pada pertanyaan kelima apabila dilihat dari diagram diatas terlihat bahwa setiap responden memiliki jawaban yang berbeda dan dapat dikatakan bahwa pengembangan SDM perusahaan berjalan efektif. Hal ini dapat menjelaskan dimana pengembangan SDM pada PT ASKRINDO Cabang Surakarta juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil wawancara responden, maka dapat dibuktikan bahwa dengan adanya pelatihan kepada karyawan seperti masa training agar dapat mengetahui lebih dalam terkait bagian tugas yang telah diberikan oleh perusahaan. Pelatihan disini berupa proses belajar mengajar dengan menggunakan teknik dan metode tertentu dimana secara konseptual dapat dikatakan bahwa pelatihan dimaksudkan untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan kerja seseorang, meningkatkan penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan pekerjaan khusus untuk kebutuhan saat ini dan mempersiapkan karyawan untuk menempati posisi tertentu di

masa yang akan datang pada PT ASKRINDO Cabang Surakarta. Menurut McClland dalam Boulter et al (2005) menjelaskan bahwa perubahan akan sangat dibutuhkan pada pengembangan sumber daya manusia melalui berbagai proses latihan. Para karyawan PT ASKRINDO Cabang Surakarta diberikan materi maupun arahan yang tepat yang memudahkan karyawan dalam melakukan pekerjaan. Materi yang diberikan menggunakan metode pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan sehingga tidak menimbulkan ketimpangan atau perbedaan pendapat antara karyawan dengan apa yang dibutuhkan oleh perusahaan dan tentunya lebih meningkatkan kinerja karyawan dengan baik karena di dalam bekerja diberikan pemahaman terlebih dahulu yang dapat memudahkan karyawan dalam mencapai target perusahaan, bukan hanya itu tetapi juga dapat meningkatkan kepribadian dan semangat pengabdian kepada perusahaan dan masyarakat, meningkatkan kualitas, kemampuan dan keterampilan karyawan dalam menjalankan tugas, melatih dan meningkatkan mekanisme kerja dan kepekaan dalam melaksanakan tugas dan melatih kemampuan perencanaan karyawan. Berdasarkan penjelasan diatas dapat dikatakan bahwa pengembangan SDM dapat mempengaruhi kinerja karyawan perusahaan tersebut.

6. Apakah pada perusahaan sudah dilakukan pengembangan karir yang memberikan kenaikan jabatan pekerjaan sesuai dengan kemampuan karyawan?

Tabel 6. Hasil Tanggapan Mengenai Pengembangan Karir

Tanggapan Semua Responden	Kesimpulan Jawaban Responden
 <p>A pie chart with a legend at the top. The legend shows a blue square for 'sudah' and a red square for 'belum'. The pie chart is entirely blue, representing 100% of the responses. The number '100%' is written inside the blue section of the pie.</p>	<p>Sudah, perusahaan memberikan jenjang karir bagi yang memiliki skill dan kemauan tinggi dalam bekerja.</p>

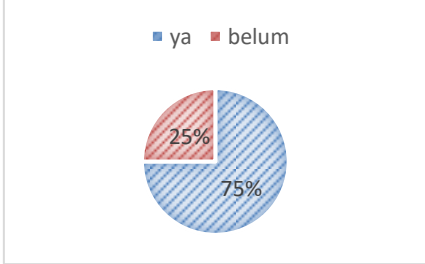
Gambar 6. Tanggapan Semua Responden Atas Pertanyaan 6

Hasil dari wawancara terlihat seluruh responden berpandangan bahwa pengembangan karir di perusahaan sudah berjalan sebagaimana mestinya. Pada pengembangan karir ini dapat dilihat dari skill yang dimiliki oleh karyawan perusahaan dan kemauan karyawan untuk terus meningkatkan mutu perusahaan sehingga memungkinkan karyawan untuk dapat meningkatkan kemampuannya sebaik mungkin di semua bidang seperti keuangan, klaim dan subrogasi, underwriting dan pemasaran. Menurut Ayu diarini (2010) pengembangan karir disini merupakan proses yang dilalui individu melalui upayanya untuk mewujudkan tujuan perencanaan karirnya yang tentunya disesuaikan dengan kondisi perusahaan. Hal ini membuat karyawan mempunyai motivasi untuk terus meningkatkan skill dan pengetahuan yang dimiliki di dalam bekerja sehingga memudahkan untuk bersaing di dunia karir yang lebih tinggi pada PT ASKRINDO Cabang Surakarta. Setiap karyawan mendapatkan kesempatan yang sama untuk mendapatkan jenjang karir yang lebih tinggi di perusahaan. Bukan hanya skill dan pengetahuan tetapi pengembangan karir juga dilakukan dengan melakukan perbaikan diri untuk mencapai rencana karir dan

perbaikan oleh departemen kepegawaian untuk mencapai rencana kerja yang sesuai dengan jenjang karir organisasi (Caroline, 2014).

Dengan adanya pelatihan pada PT ASKRINDO Cabang Surakarta terkait materi dan arahan di dalam bekerja membuat karyawan mempunyai pemahaman yang lebih jelas dan kuat yang membuat karyawan dapat memiliki jenjang karir yang lebih tinggi sesuai dengan tingkatan jabatan dan skill yang dimiliki oleh karyawan PT ASKRINDO Cabang Surakarta. Bukan hanya melalui pelatihan, ketika karyawan memiliki pendidikan yang sudah diperoleh juga dapat mengembangkan karirnya di dunia kerja pada PT ASKRINDO Surakarta dengan tetap memperhatikan skill dan pengetahuan mengenai tugas dan kewajiban di PT ASKRINDO Cabang Surakarta. Pengembangan karir disini memegang peran penting dalam pengelolaan sumber daya manusia di perusahaan (Khan et al, 2015) karena pengembangan karir merupakan cara formal yang dilakukan perusahaan untuk memastikan bahwa karyawan yang mempunyai kualifikasi dan pengalaman yang memadai dapat menempati posisi strategis perusahaan sehingga pengembangan karir dapat bermanfaat baik bagi karyawan maupun perusahaan (Simamora, 2012). Dari pernyataan tersebut, dapat diketahui bahwa pengembangan karir yang ada pada PT ASKRINDO Cabang Surakarta berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

7. Apakah job analysis dan design perusahaan sudah dilakukan dengan baik?

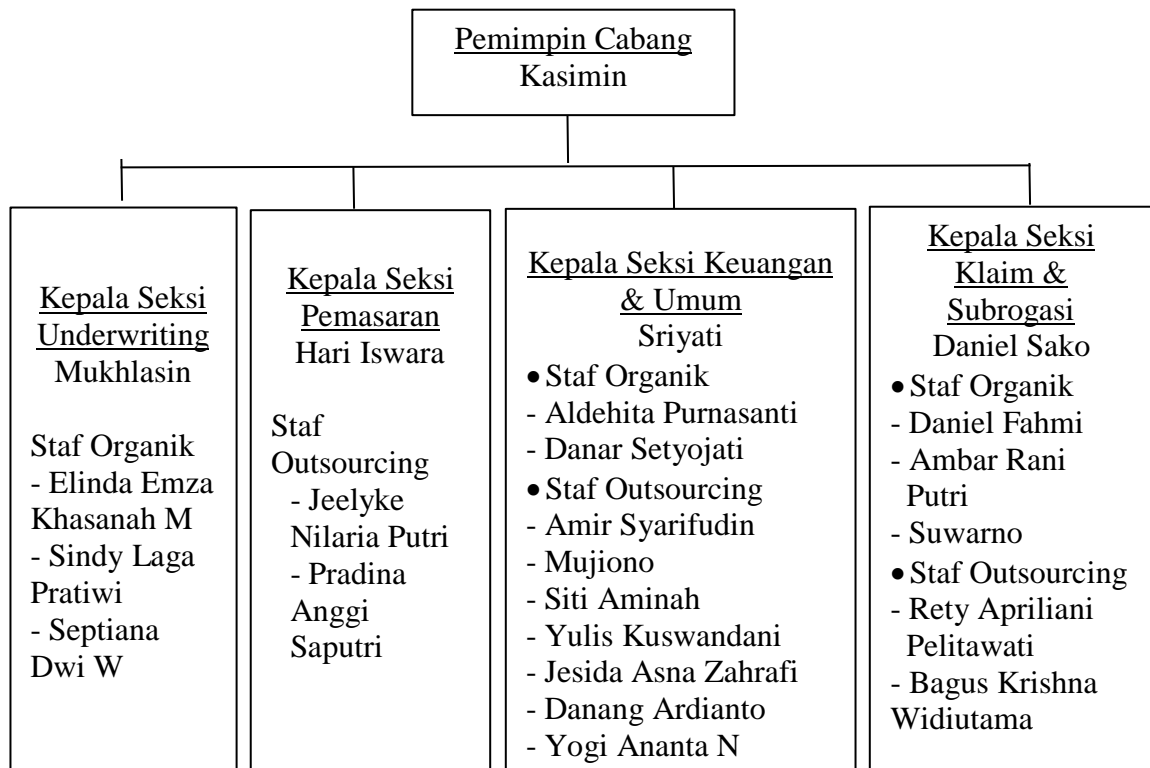
Tabel 7. Hasil Tanggapan Mengenai Job Analysis Dan Design Tanggapan Semua Responden	Kesimpulan Jawaban Responden
 <p>A pie chart with a legend at the top. The legend shows a blue square for 'ya' and a red square for 'belum'. The chart is divided into two segments: a larger blue segment representing 75% and a smaller red segment representing 25%.</p>	<p>Ya, penentuan tugas dan tanggung jawab sudah terarah serta adanya struktur organisasi yang tersusun dengan baik.</p>

Gambar 7. Tanggapan Semua Responden Atas Pertanyaan 7

Berdasarkan pada pertanyaan ketujuh dilihat dari diagram diatas terlihat bahwa responden berpandangan bahwa job analysis dan design pada PT ASKRINDO Cabang Surakarta berjalan dengan baik. Job analysis and design merupakan suatu kegiatan mengumpulkan segala informasi pekerjaan yang kemudian diolah untuk menyediakan dasar peran dalam pekerjaan tertentu dan dapat memberikan bagaimana cara mengevaluasi kegiatan tersebut (Armstrom dan Murlis, 2005). Berdasarkan hal tersebut, PT ASKRINDO Cabang Surakarta dalam penentuan tugas dan tanggung jawab yang diperlukan pada masing-masing bidang sudah terarah dengan baik.

PT ASKRINDO Cabang Surakarta menggunakan struktur organisasi dimana pimpinan cabang disini dibantu oleh staff yang berfungsi sebagai pembantu kepala bagian yang ada diatasnya dalam melakukan pekerjaan sehari-hari. Struktur organisasi dapat menunjukkan wewenang dan tanggungjawab setiap bagian sehingga tujuan

perusahaan dapat tercapai dengan baik. Misalnya di bagian pemasaran yang tugasnya memberikan pelayanan dalam hal penyerahan produk perusahaan, menerima pembayaran premi nasabah dan membantu mengurus klaim. Bagian klaim disini memiliki tugas menyelenggarakan penyelesaian atas tuntutan ganti rugi dari tertanggung dan bagian menyelenggarakan suatu pengawasan pertanggungan dan subrogasi. Bagian keuangan bertugas sebagai pendukung dari kegiatan bidang pertanggungan dan bidang klaim. Bagian underwriting bertugas dalam membuat dan memeriksa surat pengantar pengajuan klaim sebelum dikirimkan ke bank-bank yang bersangkutan. Dari hasil wawancara terhadap informan, dalam penentuan tugas, wewenang dan tanggungjawab pada masing-masing bagian sudah berjalan dengan terstruktur yang membuat kinerja karyawan menjadi lebih baik dan berjalan tanpa adanya ketimpangan pekerjaan. Dengan adanya job analysis dan design yang baik, para karyawan di PT ASKRINDO Cabang Surakarta dapat bekerja secara maksimal dan tentunya tanggungjawab menjadi lebih mudah dan jelas serta mengurangi konflik internal yang kemungkinan akan terjadi pada PT ASKRINDO Cabang Surakarta. Hal ini membuat kinerja karyawan juga akan meningkat pada perusahaan tersebut. Dari pernyataan diatas maka dapat diketahui bahwa dengan adanya job analysis dan design yang baik di perusahaan akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berikut disajikan struktur organisasi pada PT ASKRINDO Cabang Surakarta.



Gambar 8. Struktur Organisasi PT Askrindo Cabang Surakarta Per-Mei 2021

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan pembahasan mengenai analisis pengaruh pengelolaan SDM terhadap kinerja karyawan pada PT ASKRINDO Cabang Surakarta, maka dapat diketahui bahwa dengan adanya pengelolaan SDM yang baik di perusahaan maka akan menjadikan kinerja karyawan lebih meningkat. Hal ini dapat terlihat dimana kinerja karyawan pada PT ASKRINDO Cabang Surakarta akan meningkat ketika mereka diberikan pelatihan maupun pengembangan SDM sesuai dengan tugas dan tanggungjawab mereka di bidang tertentu pada perusahaan tersebut. Adanya pengembangan karir dirasa paling penting dalam peningkatan kinerja karyawan sehingga karyawan akan selalu berusaha menampilkan hasil yang terbaik untuk perusahaan dan dari hal tersebut akan menguntungkan satu sama lain. Dengan adanya gaji dan kompensasi yang setimpal dengan apa yang telah dilakukan karyawan untuk perusahaan juga meningkatkan kinerja karyawan untuk terus mengembangkan kualitas kerjanya bagi perusahaan, dimana hal ini merupakan salah satu tindakan hormat kepada perusahaan yang telah diberikan fasilitas yang memadai oleh perusahaan bagi karyawan yang bekerja pada PT ASKRINDO Cabang Surakarta. Selain itu terdapat faktor penunjang kinerja karyawan dimana dengan adanya fasilitas yang baik akan membuat para karyawan terasa nyaman ketika sedang bekerja di dalam ruangan.

DAFTAR PUSTAKA

- Arif, Muhammad. et al. 2019. *Effect of Compensation and Discipline on Employee Performance*. International Conference Accounting, Business and Economics (UII-ICABE), Vol. 1, No. 1, hal.263-276.
- Ashari, A. 2020. *Analisis Kesesuaian Penempatan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada Pt. Askrindo (Persero) Makassar*. Makassar: Universitas Muhammadiyah Makassar.
- Azhar, R. S. 2019. *Strategi Komunikasi Humas Dalam Upaya Mensosialisasikan Aplikasi Kita Saudara Sebagai Media Baru Dalam Berzakat: Studi Kualitatif di Lembaga Pusat Zakat Umat (PZU) Kota Bandung*. Bandung: UIN Sunan Gunung Djati Bandung.
- Butterick M and Charlwood B. 2021. *HRM and the COVID-19 Pandemic: How Can We Stop Making a Bad Situation Worse?.* Human Resource Management Journal, hal.1-10.
- Garaika, G. 2020. *Impact of Training and Competence on Performance moderated by the Lecturer Career Development Program in Palembang, Indonesia*. International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR), Vol.4, No.03, hal.10-20.
- Irawati A, Sudarsono B dan Lestari L. 2017. *Pengaruh Manajemen Bakat dan Pengelolaan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan PT Jawa Pos Media Televisi (JTV) di Surabaya*. Eco-Entrepreneur, Vol. 3, No. 1, hal.210-224.
- Iskandar, D. 2018. *Strategi Peningkatan Kinerja Perusahaan Melalui Pengelolaan Sumber Daya Manusia dan Kepuasan Kerja dan Dampaknya Terhadap Produktivitas Karyawan*. Jurnal Ilmiah Bisnis dan Ekonomi Asia, Vol. 12, No.1, hal.23-31.
- Lestari D N I dan Ratnawati S. 2021. *Analisis Pengaruh Inovasi Peradilan Terhadap*

- Efektivitas Kinerja Pegawai di Pengadilan Negeri Magelang Kelas IB*. Jurnal Ilmiah Poli Bisnis (JIPB), Vol. 12, No. 2, hal.98-106.
- Nasution I dan Rosanti R. 2020. *Pengaruh Bekerja Dari Rumah (Work From Home) Terhadap Kinerja Karyawan BPKP*. Jurnal Ilmiah Akuntansi Budgeting, Vol. 1, No.1, hal. 9-14.
- Orocomna C, Tumbel T M dan Asaloei S I. 2018. *Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. TASPEN (Persero) Cabang Manado*. Jurnal Administrasi Bisnis (JAB), Vol.7, No.1, hal.66-72.
- Ratnawati S dan Atmaja H E. 2020. *Pentingnya Kompetensi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Mendorong Prestasi Kerja*. Buletin Bisnis & Manajemen (BBM), Vol. 6, No. 1, hal.10-18.
- Roper I dan Higgins P. 2020. *Hidden in Plain Sight? The Human Resource Management Practitioner's Role in Dealing with Workplace Conflict as a Source of Organisational–Professional Power*. Human Resource Management Journal, Vol. 30, No.4, hal.508-524.
- Sari D. P. dan Achsa A. 2020. *Analisis Dimensi Kualitas Jasa Terhadap Kepuasan Pelanggan Pada BPJS Ketenagakerjaan Cabang Magelang*. Jurnal Bisnisman: Riset Bisnis dan Manajemen, Vol. 2, No. 3, hal.15-27.
- Sutopo, Y. K. 2014. *Analisa pengelolaan sumber daya manusia sektor formal dan sektor informal di Jawa Timur*. Agora, Vol. 2, No. 1, hal.330-342.
- Syahrudin S, Hermanto H dan Wardini A. K. 2020. *The Influence of Communication, Training, and Organizational Culture on Employee Performance*. Jurnal Organisasi dan Manajemen, Vol. 16, No. 2, hal.171-181.
- Syamsurizal, S. 2016. *Peranan Manajemen Sumberdaya Manusia dalam Organisasi*. Warta Dharmawangsa, No. 49.