

BAB IV

PAPARAN DAN PEMBAHASAN DATA HASIL PENELITIAN

4.1 Latar Belakang Perusahaan

1. Sejarah Singkat PT Petrokimia Gresik

PT Petrokimia Gresik merupakan pabrik pupuk terlengkap di Indonesia, yang pada awal berdirinya disebut Proyek Petrokimia Surabaya.

Kontrak pembangunannya ditandatangani pada tanggal 10 Agustus 1964, dan mulai berlaku pada tanggal 8 Desember 1964. Proyek ini diresmikan oleh Presiden Republik Indonesia pada tanggal 10 Juli 1972, yang kemudian tanggal tersebut ditetapkan sebagai hari jadi PT Petrokimia Gresik.

Didirikan pada tanggal 31 Mei 1975 di Gresik, Jawa Timur. PT Petrokimia Gresik bergerak dibidang produksi dan pemasaran produk pupuk serta industri kimia yang lain. Beberapa anak perusahaan langsung dibawah PT. Petrokimia Gresik antara lain PT Petrosida Gresik, PT Petrocentral, PT Petronika, PT Petrowidada, PT Kawasan Industri Gresik, PT Puspetindo dan PT Petrokimia Kayaku.

2. Sejarah Singkat PT Petrowidada Gresik

PT Petrowidada berlokasi di JL. Prof.Dr. Moh. Yamin SH merupakan salah satu anak perusahaan PT Petrokimia Gresik (Persero) dan PT Eterindo Wahanatama tbk, bergerak dibidang industri kimia dan merupakan salah satu di Indonesia penghasil *pythalic anhydride* atau disebut PA yang merupakan bahan kimia sebagai bahan baku dari industri plastik dan bahan pembuat cat. Bahan baku dari pembuatan *pythalic anhydride* ada dua yaitu *ortho xylene* (OX) dan oksigen (O₂) yang diambil dari udara bebas, *pythalic anhydride* dihasilkan oleh reaksi oksidasi parsial dari bahan baku *ortho xylene* dan oksigen.

Pabrik 1 atau PA 1, PT. Petrowidada berdiri sejak tahun 1988 dan dikomersialkan pada tahun 1989 dengan kapasitas produksi 30.000 MTPY, *manufacturing tech lurgi* German setelah 8 tahun kemudian dibangun pabrik 2 atau disebut PA2 tepatnya tahun 1996 dengan kapasitas produksi 40.000 MTPY, perluasan pabrik terus dilakukan hingga pada tahun 2001 di bangun pabrik 3 atau disebut PA 3 dengan kapasitas produksi 70.000 MTPY.

Pada tahun 2004 terjadi *accident* kebakaran dan mengakibatkan terbakarnya PA1 dan PA2 hingga kini yang masih produksi *plant* 3 atau disebut PA3. Dalam rangka ekspansi perkebunan dan bioenergi penjualan saham dilakukan pada tahun 2009 ke PT Royalchemie Indonesia sebagai *holding company*. Diantaranya PT Petrowidada, PT Eterindo Nusa Graha dan PT Eternal Buana Chemical.

3. Lokasi PT Petrowidada

3.1 Kantor Pusat

PT Petrowidada memiliki kantor pusat dan kantor perwakilan.

Kantor pusat PT Petrowidada berlokasi di Jl. Prof. Dr.Moh.Yamin SH, Gresik 61118, P.O. Box 54 Gresik, Jawa Timur Indonesia.

Phone : (62-31) 395 1945 Fax : (62-31) 395 1950

Website: www.eterindo.com

3.2 Kantor Perwakilan

Kantor perwakilan berlokasi di Barclays House, 7th floor, Jl.

Jend. Sudirman Kav. 22-23, Jakarta 12920, Indonesia

Phone : (62-31) 571 2998 Fax : (62-31) 571 2678.

4. Visi dan Misi PT Petrowidada

a. Visi Perusahaan

Menjadi produsen dan pelaku bisnis yang terbesar di dunia dalam bidang *pthalic anhydride* (PA).

b. Misi Perusahaan

a. *To our business* (usaha) :

meningkatkan pangsa pasar di dalam dan diluar negeri.

b. *To our customer* :

memberikan pelayanan yang melebihi harapan pelanggan.

c. *To our people* :

meningkatkan kompetensi dan kepuasan karyawan.

d. *To our shareholder :*

meningkatkan kepercayaan para pemegang saham melalui peningkatan kinerja (*performance*) perusahaan.

e. *To our supplier :*

menjalin hubungan yang bersifat simbiose mutualistik dengan pemasok.

5. Struktur Organisasi PT Petrowidada

Dalam suatu perusahaan struktur Organisasi sangat penting peranannya. Struktur organisasi di PT Petrowidada merupakan gerak langkah yang diatur secara kontrol dan disiplinier agar dapat bekerja sama dengan baik, dan dengan penempatan personil yang sesuai dengan keahliannya dalam struktur organisasi yang merupakan faktor penting untuk menentukan tingkat keberhasilan suatu program kerja sama dalam perusahaan tersebut. Berikut ini adalah struktur organisasi PT Petrowidada Gresik Lampiran 1.

6. Job Description

Di dalam perusahaan PT Petriwodada, terdapat delapan (8) departemen pekerjaan yang telah di spesifikasi, di antaranya yaitu departemen *production*, departemen *quality control*, departemen

marketing, departemen *human resource*, departemen *maintenance*, departemen *warehouse & logistic*, departemen *safety & environment*, departemen *accounting & finance*. Namun karena peneliti mengambil data khusus pada departemen sumber daya manusia, maka *job description* yang peneliti cantumkan hanya *job description* departemen sumber daya manusia. Dikarenakan data yang lebih dibutuhkan adalah di departemen sumber daya manusia. *Job description human resource* atau lebih dikenal dengan PGA (Personnel General Affair & Quality Management) memiliki 5 sub divisi yang terbagi menjadi administrasi GA, administrasi personnel, asisten manajer, foreman GA, foreman personnel. Untuk lebih jelas lihat lampiran 2.

7. Data Karyawan

7.1 Ketenagakerjaan

Jumlah karyawan di PT Petrowidada pada saat ini berjumlah sebanyak 91 orang yang hanya terdiri dari karyawan tetap. Secara garis besar di PT Petrowidada tenaga kerja dikelompokkan menjadi tenaga kerja dengan jam kerja normal dan tenaga kerja dengan jam kerja shift.

Tenaga kerja yang dengan jam kerja normal adalah orang-orang yang bekerja di bagian kantor dan tenaga kerja yang bekerja dengan jam kerja *shift* adalah sebagian besar berada di

departemen produksi sebanyak 30 orang, departemen quality control sebanyak 7 orang, dan departemen safety inspection sebanyak 7 orang. Agar lebih jelas lihat tabel berikut.

Tabel 4.1

Perbedaan Jam Kerja Normal dan Jam Kerja Shift

No.	Departemen	Jam Kerja Normal	Jam Kerja Shift
1	Accounting & Tax	4	0
2	Direksi	1	0
3	FG WH & Exim	10	0
4	Maintenance	16	0
5	PGA & QM	6	0
6	Process SP WH	1	0
7	Process ENG	3	0
8	Produksi	3	30
9	Quality Control	1	4
10	Safety Inspection	4	7
11	Staff Direksi	1	0
	Total	50	41

Sumber : PT Petrowidada

7.2 Tingkat Pendidikan Karyawan

Tingkat pendidikan karyawan di PT Petrowidada bervariasi, masing-masing tersebar pada posisi jabatan yang berbeda-beda dalam departemen-departemen yang ada. Agar lebih jelas dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel 4.2

Tingkat Pendidikan

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah
1	S2	1 orang
2	S1	13 orang
3	D3	1 orang
4	SMA	8 orang
5	SLTA/STM	67 orang
	Jumlah semua	91 orang

Sumber: PT Petrowidada

7.3 Jumlah Karyawan

PT Petrowidada memiliki karyawan sebanyak 91 orang karyawan. Untuk lebih jelasnya lihat di lampiran 3.

7.4 Jam Kerja Karyawan

Jadwal jam kerja pada PT Petrowidada mulai dari hari senin sampai hari jumat. Jam kerja karyawan dibagi menjadi 2 bagian. Bagian pertama atau jam kerja normal yaitu di mulai dari pukul 07.30-16.45 WIB. Sedangkan bagian kedua yaitu jam kerja shift yang dibagi menjadi 3 kelompok.

Shift I pukul 07.00-15.00. Shift II pukul 15.00-23.00 Shift III pukul 23.00-07.00. Jadi selama sebulan karyawan harus bekerja 173 jam/bulan. untuk kelompok yang memiliki jam kerja shift, pada hari sabtu dan minggu tetap masuk bergantian, namun jam kerja ini dimasukkan ke dalam kompensasi. Jumlah karyawan yang bekerja dengan jam kerja normal sebanyak 50 orang dan dengan jam kerja shift sebanyak 41 orang.

Tabel 4.4

Jam Kerja Karyawan

No	Hari	Jam kerja	Istirahat	Normal/shift
1	Senin-Jumat	07.00-16.45	12.00-13.00	Normal
2	Jumat	07.30-16.45	11.00-13.00	Normal
3	Senin-Minggu	07.00-15.00		Shift
4	Senin-Minggu	15.00-23.00		Shift
5	Senin-Minggu	23.00-07.00		Shift

Sumber : PT Petrowidada

4.2 Pembahasan Data Hasil Penelitian

4.2.1 Proses Komunikasi Pimpinan dengan Bawahan

Menurut Mohyi (1999:114) komunikasi dibedakan menjadi komunikasi internal dan komunikasi eksternal. Komunikasi internal terdiri dari komunikasi vertikal, horizontal, diagonal. Sedangkan komunikasi eksternal terdiri dari komunikasi dengan masyarakat

sekitarnya, komunikasi dengan instansi pemerintah dan organisasi atau lembaga lain, komunikasi dengan pers, komunikasi dengan langganan.

Proses komunikasi yang terjadi di PT Petrowidada sudah sangat baik seperti yang telah dijelaskan oleh Bapak Abdul Haris yang peneliti dapatkan saat wawancara

“saya rasa sudah sangat baik kok mbak”.

Di dalam perusahaan dalam menjalankan tugas-tugasnya telah sesuai dengan apa yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Sehingga komunikasi yang terjadi juga tidak ada masalah. Semakin sering atasan dan bawahan melakukan komunikasi dalam menjalankan aktivitas pekerjaannya, maka hasil yang di dapat akan semakin baik pula.

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan, pada PT Petrowidada lebih menggunakan bentuk komunikasi vertikal, yaitu komunikasi dua arah dari atas ke bawah atau dari bawah ke atas. Komunikasi vertikal disebut komunikasi dua arah secara timbal balik antara pimpinan dengan bawahan dimana atasan memberi perintah dan arahan, sedangkan bawahan memberikan laporan kepada

pimpinannya. Hal ini sesuai dengan pernyataan Bapak Yunus.

“komunikasi yang kami gunakan adalah komunikasi ke atas dan ke bawah. Karena kami merasa bentuk komunikasi itulah mampu menghasilkan kinerja yang baik mbak. Hal ini kami rasa sangat refisible”.

Umpan balik yang terjadi di PT Petrowidada sama halnya dengan teori yang disebutkan oleh Komala yaitu adanya kesegeraan, kejujuran, kepatutan, dan kejelasan.

Dengan demikian pekerjaan akan terasa mudah diselesaikan dan atasan memberikan pekerjaan dapat langsung di pahami oleh bawahan. Bentuk komunikasi ke atas juga dirasa lebih *refesible*, ke dua-duanya atasan dan bawahan saling berhubungan.

Perusahaan juga memiliki tujuan tersendiri dalam hal meningkatkan kinerja karyawan. Jika kinerja karyawan semakin baik maka akan berdampak kepada kinerja perusahaan. Hal itu akan membuat perusahaan akan semakin maju dan berkembang, sehingga antara perusahaan dengan karyawan akan saling diuntungkan dan saling membutuhkan. Setiap karyawan di dalam perusahaan akan dibebankan pekerjaan sesuai dengan *skill* atau kemampuan yang ia miliki. Jika perusahaan membutuhkan tenaga baru dalam bidang baru, maka perusahaan akan membuka

lowongan pekerjaan sesuai dengan apa yang perusahaan butuhkan.

Dalam proses komunikasi sesuai dengan model komunikasi menurut Kotler tampak sama. Dalam perusahaan, proses komunikasi terjadi dari pimpinan yang memberikan perintah tugas kepada bawahan melalui *face to face* atau media *job description* yang telah ada untuk dilaksanakan. Kemudian bawahan memberikan tanggapan atau respon seperti jika tugas yang diperintahkan dirasa kurang paham, maka bawahan akan secara langsung bertanya kepada atasan. Sehingga terjadi *feedback*. Di dalam berkomunikasi, jarang sekali ditemukan sebuah gangguan dalam berkomunikasi. Semua berjalan dengan baik dan terarah.

Proses komunikasi di PT Petrowidada menggunakan proses komunikasi secara primer dan secara sekunder. Namun disana lebih menonjolkan atau lebih menggunakan komunikasi secara primer. Karena mereka menilai dengan komunikasi yang dilakukan secara primer akan lebih mudah dalam pelaksanaan tugas sehingga akan cepat terselesaikan. Pernyataan ini diperkuat dengan jawaban Bapak Madi

“disini kami lebih sering menggunakan komunikasinya secara primer, sehingga tugas-tugas yang atasan kami berikan akan cepat selesai karena pemahaman para

karyawan terhadap tugasnya masing-masing yang lebih baik dengan diperintahkannya secara langsung”

Dalam proses komunikasi sekunder biasanya perusahaan menggunakan media rapat sebagai medianya. Namun dalam rapat tidak terjadwal karena mereka beranggapan bahwa rapat adalah suatu patokan dalam berkomunikasi yang efektif.

Rapat hanya dirasakan oleh departemen produksi, departemen maintenance, dan departemen safety inspection. Dalam perusahaan antara direktur dan tiga (3) kepala departemen tersebut melakukan rapat tiap hari dari jam 09.00-11.00 WIB.

Dalam berkomunikasi untuk memberikan tugas kepada bawahan, disana diberlakukan pimpinan mengarahkan langsung kepada karyawan atau tiap-tiap personal, atau pimpinan hanya mengarahkan kepada kepala per departemen masing-masing untuk di arahkan lagi kepada bawahan masing-masing.

Hasil observasi yang peneliti lakukan, kinerja karyawan di PT Petrowidada sangat baik namun perusahaan tetap akan lebih memantau kinerja para karyawan sehingga hasil yang di dapat sangat maksimal dan juga sangat mempengaruhi kinerja perusahaan.

Dalam pengoptimalan komunikasi untuk meningkatkan suatu kinerja dalam perusahaan, memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap perusahaan tersebut. Karena komunikasi dirasa sangat penting dan sangat dibutuhkan sehingga suatu komunikasi baik oleh pimpinan maupun oleh bawahan sangat dijaga dengan baik dari masalah-masalah kecil atau *gap* yang terjadi antara pimpinan dengan bawahan.

Komunikasi dianggap perusahaan sebagai jalur utama dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, meskipun dalam perusahaan telah ditetapkan *job description*, namun komunikasi verbal atau komunikasi lisan tetap harus dijaga dengan baik supaya tidak mengganggu jalannya suatu pekerjaan.

Suatu pekerjaan yang telah ditetapkan sesuai dengan *job description*nya masing-masing, namun masih perlu adanya dengan berkomunikasi langsung antara pimpinan dengan bawahan untuk lebih memahami dan mengerti tugas yang diperintahkan dan hasil yang diinginkan sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

PT Petrowidada menilai dan melihat kinerja para karyawan dari segi kedisiplinan, absensi, ketepatan waktu dalam bekerja, dan produktivitas kerja. Menurut Ibu

Christiana, pada perusahaan Petrowidada juga memiliki sifat dalam berkomunikasi, yaitu seperti :

- a. Baik pimpinan atau bawahan berorientasi pada kebenaran. Jika suatu perintah atau tugas dianggap melenceng dari kebenaran realita atau peraturan perusahaan, maka tugas tersebut tidak boleh diteruskan.
- b. Karyawan dalam perusahaan memiliki rasa dedikasi yang tinggi sehingga dalam bekerja mereka memiliki sikap yang tulus dalam melaksanakan pekerjaannya, bersikap ramah terhadap sesama, dan bersungguh-sungguh dalam menyelesaikan semua pekerjaan yang telah diberikan secara tepat pada waktunya.
- c. Pimpinan dan bawahan merasa percaya diri dalam menyelesaikan tugas yang diembannya terhadapnya dan yakin mampu menyelesaikannya.
- d. Bawahan dalam mendapat tugas atau perintah dari atasan, mereka selalu mau mendengarkan dengan baik dan seksama. Sehingga tugas yang diberikan dirasa jelas dan mampu memberikan hasil yang baik kepada perusahaan.

Komunikasi yang dilakukan oleh perusahaan sangat memiliki manfaat yang baik bagi perusahaan itu sendiri dan dapat saling menjalin rasa saling mengerti dengan orang

lain. Manfaat yang dirasakan oleh perusahaan dengan berkomunikasi yang baik yaitu pesan atau tugas dapat disampaikan dengan baik, adanya saling kesepahaman antara komunikator dengan komunikan dalam menyelesaikan suatu masalah yang ada sehingga terhindar dari salah persepsi dan masalah tersebut akan lebih mudah untuk diatasi dan diselesaikan, baik pimpinan dengan bawahan dapat saling menjaga silaturahmi seperti yang dianjurkan oleh Al-Quran dan Al-Hadits sehingga akan tercipta suatu kedamaian serta ketentraman dalam bekerja.

Komunikasi dalam perusahaan juga dilakukan seefektif dan seefisien mungkin sehingga pesan atau tugas yang disampaikan dapat diterima oleh bawahan.

Komunikasi tidak hanya dilakukan antar manusia, namun juga tanggung jawab ibadah kita terhadap Sang Pencipta Allah SWT. Melalui firmanNya dalam kitab suci Al-Quran, Allah telah menjelaskan bagaimana kita dapat berkomunikasi dengan baik dengan sesama manusia. Komunikasi mempengaruhi sebuah perubahan dalam diri manusia dan cara hidup dalam bermasyarakat.

Oleh karena itu, di dalam Al-Quran dan Al-Hadits dapat dijadikan panduan dalam berkomunikasi yang efektif. Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya, dalam

berkomunikasi secara Islam ada enam (6) prinsip dalam berkomunikasi dan juga diterapkan dalam perusahaan PT Petrowidada. Keenam prinsip ini adalah :

a. *qaulan sadida* (berbicara yang tegas)

Perusahaan menggunakan prinsip qaulan sadida karena dirasa sangat penting. Komunikasi yang tegas sangat diperlukan untuk pencapaian hasil yang maksimal.

b. *qaulan baligha* (pandai berbicara)

Baik pimpinan atau bawahan harus mampu dalam menyampaikan setiap pemikiran, perasaan dalam pesan sehingga pesan yang disampaikan akan membekas dalam diri si penerima pesan.

c. *qaulan ma'rufa* (berbicara dengan jujur)

Komunikasi yang dilakukan adalah komunikasi yang baik dan benar. Sehingga terhindar dari persepsi yang tidak benar baik pimpinan maupun bawahan.

d. *qaulan tsaqila* (berbicara dengan sungguh-sungguh)

Dalam berkomunikasi sebaiknya pesan yang disampaikan adalah pesan yang benar adanya dan tidak dibuat-buat hanya karena kepentingan diri sendiri. Sehingga komunikasi dapat memberikan respon positif kepada komunikator mengenai pesan yang disampainya.

e. *qaulan layina* (berbicara dengan lemah lembut)

Di dalam perusahaan pimpinan dan bawahan dalam berkomunikasi tidak pernah menggunakan kekerasan fisik. Mereka berbicara dengan tutur kata yang sopan dan lemah lembut meskipun berbicara dengan bawahannya seperti *cleaning service*.

f. *qaulan masyura* (berbicara dengan mudah)

Pimpinan memberikan tugas, arahan kepada bawahannya dengan bahasa yang mudah dicerna dan dipahami sehingga bawahan dapat menerima sinyal pesan tersebut dengan baik. Karena jika bahasa yang digunakan terlalu rumit maka si penerima pesan akan merasa bosan sehingga pesan yang diterima tidak maksimal dan hasil yang didapat tidak sesuai dengan kebutuhan perusahaan yang ada.

Dari ke enam prinsip Islam, yang terpenting adalah bagaimana kita pandai dalam berbicara atau berkomunikasi. Karena jika kita pandai dalam berbicara, lawan bicara kita dapat mengerti secara jelas apa yang diperintahkan dalam tugas dan akan memperkecil suatu kesalahan dalam bekerja. Dengan demikian semua pekerjaan akan terlaksanakan dengan tepat pada waktunya.

Komunikasi selain dijelaskan dalam Al-Quran, komunikasi juga dijelaskan dalam hadits.

Sebagaimana Nabi saw bersabda yang artinya dari Abi Dzarr, ia berkata:telah bersabda Rasulullah SAW:janganlah engkau pandang rendah apa sahaja dari kebaikan, walaupun engkau bertemu dengan saudaramu hanya dengan muka yang manis. (H.R. Muslim).

Nabi juga menganjurkan kita untuk berkomunikasi meski hanya dengan muka yang manis. Ini juga merupakan salah satu bentuk komunikasi sehingga antar karyawan tidak akan ada rasa permusuhan karena kurangnya suatu keharmonisan dalam berkomunikasi.

Hasil yang di dapat dalam mengoptimalkan komunikasi selain dapat meningkatkan suatu kinerja karyawan, juga mampu menyambung tali silaturahmi baik antar pimpinan dengan pimpinan, pimpinan dengan bawahan, maupun bawahan dengan bawahan.

Dengan komunikasi yang baik, tujuan perusahaan pun akan dapat dicapai karena rasa saling memiliki, rasa tanggung jawab, dan rasa kerjasama yang tinggi dalam tumbuh kembang suatu perusahaan tersebut.

Komunikasi yang baik dan efektif juga dapat menghindarkan karyawan dari permusuhan dan

ketidaktepahaman dalam berpendapat yang tujuan mereka adalah sama yaitu dapat mencapai visi dari suatu perusahaan tersebut.

4.2.2 Peningkatan Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis data terbukti bahwa dalam pengoptimalan komunikasi dalam peningkatan kinerja karyawan sangat berpengaruh. Faktor pendorong karyawan dalam meningkatkan kinerjanya adalah dengan dilakukan komunikasi vertikal.

Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Handoko (2001:193) komunikasi yang baik antara manajer dengan bawahan sangat menentukan adanya hubungan yang baik antara keduanya. Jika komunikasi baik, maka tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik. Oleh karena itu atasan harus membangun komunikasi dengan bawahan agar tercipta hubungan yang harmonis. Apabila karyawan merasa senang akan tercermin dari hasil kerjanya.

Pengoptimalan komunikasi dalam bekerja selalu ditingkat lebih baik lagi baik oleh atasan maupun oleh bawahan, karena hal ini merupakan hal yang paling inti

dalam menciptakan suasana kerja yang nyaman dan lebih mudah dalam menggapai tujuan perusahaan.

Dalam perusahaan, peningkatan kinerja karyawan dilihat dari beberapa faktor yaitu faktor kedisiplinan, faktor kehadiran, faktor ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, dan faktor produktivitas kerja. Jika semua faktor tersebut dilihat sangat baik, maka kinerja karyawan akan dinilai baik. Karena dari tingkat kedisiplinan karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugasnya, akan menunjukkan bahwa karyawan juga memiliki rasa tanggung jawab penuh terhadap keberlangsungan perusahaan tersebut.

Pada PT Petrowidada, terdapat kriteria tersendiri dalam penilain kinerja karyawan. Untuk lebih jelasnya lihat lampiran 5. Dalam tabel penilaian kinerja, terdapat kategori penilaian kinerja seperti kedisiplinan, semangat kerja, kerjasama, penguasaan tugas, pengendalian. Dari penilaian inilah dapat diketahui sejauh mana karyawan memberikan sumbangsihnya kepada perusahaan dengan cara melihat kinerja yang telah dilakukan.

Ada lima kategori dalam penilaian, namun sejauh ini karyawan menempati di level antara 8.5-9.5, hal ini menunjukkan bahwa kedisiplinan dalam bekerja benar-benar telah diterapkan oleh perusahaan.

Dari penilaian semangat kerja, apabila karyawan tidak bersemangat dalam bekerja, atasan akan memberikan arahan lebih kepada karyawan tersebut. Sehingga karyawan akan terdorong untuk mampu mencapai prestasinya, biasanya perusahaan akan melakukan suatu pelatihan pengembangan diri dan memberikan *reward* kepada karyawan yang berprestasi.

Dalam point kerjasama, karyawan diharuskan untuk mampu bekerja dalam tim, sehingga komunikasi akan terbangun dengan sendirinya. Dan tidak akan ada rasa iri hati diantara karyawan yang akan menimbulkan suatu perpecahan. Dengan demikian tujuan perusahaan akan terlaksana. Perusahaan akan melakukan rapat kerja jika dibutuhkan, karena di dalam PT Petrowidada rapat yang dilakukan tidak terjadwal. Jika butuh semua karyawan berkumpul, maka akan diadakan rapat besar.

Konflik pasti selalu ada dalam setiap organisasi. Sejah ini, Petrowidada merasakan konflik yang ada sebagai penambah wawasan untuk lebih baik dalam bekerja. Jika terjadi konflik dalam suatu organisasi atau kelompok, maka akan langsung ditanggulangi secepat mungkin supaya tidak memperkeruh suasana dalam bekerja sehingga pekerjaan tidak akan terhambat.

Karyawan harus mampu dalam penguasaan tugas yang diberikan. Tugas yang diberikan oleh atasan harus mampu dipahami oleh bawahan sehingga dalam bekerja tidak harus selalu diawasi setiap waktu. Namun jika ada tugas kerja yang kurang dimengerti, sesekali bisa ditanyakan kepada atasan.

Karyawan juga harus mampu mengendalikan dirinya, sehingga setiap individu mampu mengatur sendiri proses pekerjaannya dengan biaya yang diatur secara efisien.

Dari data distribusi karyawan dalam KPI tahun 2010, didapatkan bahwa pada departemen sumber daya manusia para karyawan lebih banyak menduduki level 11 yaitu sebanyak 44 orang dengan range penilaian 105.1-115.

Dalam penilaian kinerja karyawan PT Petrowidada, perusahaan memiliki standar kinerja yang berpatokan terhadap *job description*. Kompetensi dari tiap-tiap *job description* tiap tahunnya berubah-ubah sesuai dengan keinginan dan kebutuhan perusahaan itu sendiri. Sehingga targetnya adalah kepada KPI (*keep performance indicator*). Dari KPI inilah maka akan digabung hasil pekerjaan yang telah dicapai oleh tiap-tiap individu, tiap-tiap departemen, dan perusahaan. Sehingga standar kinerja yang dicapai akan diketahui hasilnya setelah penggabungan dari kinerja-

kinerja tersebut. Disitulah letak dimana dapat diketahui apakah perusahaan sudah berjalan dengan baik selama setahun atau masih diperbaiki lagi atau telah sangat memuaskan perusahaan tersebut dan akan terus meningkatkan kinerja para karyawannya.

Apabila KPI yang dihasilkan sangat rendah, maka perusahaan memiliki kewajiban untuk meningkatkan kembali bagaimana kinerja yang baik bagi perusahaan. Dengan adanya penilaian dalam bekerja perusahaan mengetahui kinerja dari karyawan-karyawannya karena karyawan merupakan faktor produksi yang harus dijaga dengan baik.

Dalam penilaian kinerja karyawan di PT Petrowidada tidak ada hambatan karena kriteria dalam penilaian kinerja telah ditetapkan.

Penilaian kinerja mempunyai manfaat yang sangat besar bagi keberlangsungan suatu perusahaan. Dengan adanya penilaian kinerja, perusahaan dapat memperbaiki kinerja karyawan yang kurang baik sehingga dengan adanya penilaian karyawan akan terus mengembangkan potensi yang dimilikinya. Bagi karyawan penilaian dirasa baik karena adanya kompensasi yang sesuai yang telah karyawan berikan untuk perusahaan dan perusahaan pun memberikan

kompensasi sesuai dengan kinerja yang diberikan karyawan kepada perusahaan.

Karyawan yang dirasa kurang baik dalam bekerja, perusahaan memberikan fasilitas berupa pelatihan dan pengembangan sehingga karyawan mampu mengembangkan dirinya dan jabatan yang dimilikinya dapat terus naik sesuai dengan kinerja masing-masing karyawan.

Baik buruknya kinerja di dalam perusahaan dapat diidentifikasi bagaimana sistem yang diterapkan di dalam departemen SDM, karena departemen sumber daya manusia adalah yang mengatur jalannya perusahaan.

Hasil observasi yang peneliti dapatkan adalah pekerjaan di semua departemen telah berjalan sesuai dengan *job description*nya masing-masing dan pada departemen sumber daya manusia telah mengatur semua kegiatan di dalam perusahaan sehingga tujuan dari perusahaan itu sendiri dapat dicapainya.