

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. TINJAUAN KEBIJAKAN DAN TEORI

Langkah penting untuk menentukan seberapa efisien dan efektif operasi PT Patra Jasa adalah melakukan analisis beban kerja tentang bagaimana pegawai di divisi *procurement* mengelola proses pengadaan barang dan jasa yang dibutuhkan perusahaan. Mereka ditugaskan untuk melakukan berbagai tugas, seperti menentukan kebutuhan, mencari vendor, bernegosiasi harga, dan memantau pengiriman dan pembayaran.

Pertama-tama, analisis beban kerja akan digunakan untuk menentukan jumlah dan jenis pekerjaan yang harus dilakukan oleh setiap pegawai di divisi *procurement*. Analisis ini akan memasukkan jumlah dan kompleksitas permintaan pengadaan serta jumlah waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan setiap tahapan proses pengadaan. Manajemen dapat menentukan apakah sumber daya manusia dan waktu yang ada sudah memadai untuk tugas ini atau perlu disesuaikan.

Selain itu, analisis beban kerja juga melibatkan evaluasi kualitas pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai divisi pembelian. Meskipun menyelesaikan sejumlah tugas mungkin terlihat cukup, penting untuk memastikan bahwa pekerjaan tersebut dilakukan dengan kualitas tinggi dan sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Akurasi dalam menentukan spesifikasi produk, kepatuhan terhadap prosedur pengadaan, dan kemampuan untuk bernegosiasi dengan vendor adalah beberapa elemen yang dapat dimasukkan dalam evaluasi ini.

Selain itu, analisis beban kerja harus mempertimbangkan faktor-faktor dari sumber luar yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai di divisi *procurement*. Faktor-faktor seperti perubahan dalam kebijakan pengadaan perusahaan, penundaan pengiriman dari vendor, atau perubahan dalam

permintaan barang atau jasa dapat memberikan gambaran yang bermanfaat tentang kesulitan yang dihadapi pegawai saat menjalankan tugas mereka.

Jika analisis beban kerja menunjukkan bahwa sebagian besar waktu dihabiskan untuk menyelesaikan tahapan tertentu dalam proses pengadaan, manajemen dapat mencari cara untuk mengotomatiskan atau menyederhanakan proses agar lebih efisien.

Analisis beban kerja juga memberikan dasar yang kuat untuk strategi pengelolaan SDM yang lebih baik. Manajemen dapat melakukan penempatan yang tepat, pelatihan yang sesuai, dan pengembangan karir yang berkelanjutan untuk memastikan bahwa pegawai memiliki keterampilan dan dukungan yang mereka butuhkan untuk berhasil dalam pekerjaan mereka karena mereka menyadari tugas yang dihadapi oleh pegawai divisi *procurement*.

Analisis beban kerja sangat penting untuk kinerja pegawai PT Patra Jasa. Perusahaan dapat mengambil tindakan yang tepat untuk meningkatkan efisiensi, kualitas, dan kepuasan kerja di divisi pembelian mereka dengan memahami secara menyeluruh pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai serta faktor-faktor yang mempengaruhinya.

1. Tinjauan Kebijakan

a) Undang-undang Nomor 19 Tahun 2003 Tentang Badan Usaha Milik Negara

Undang-Undang Nomor 19 Tahun, (2003) merupakan undang-undang yang mengatur mengenai Badan Usaha Milik Negara (BUMN) secara garis besar, dimana dalam undang-undang ini mencakup pemangku jabatan, saham, alokasi, penetapan, dan masih banyak lagi. Undang-undang nomor 19 tahun 2003 ini menetapkan bahwasannya dalam keberlangsungannya baik secara strukturan pegawai dan keberlangsungan pekerjaannya BUMN diatur masing-masing oleh ketentuan yang ditetapkan oleh Komisaris, Direksi, menteri, dan RUPS. Oleh sebab itu dalam keberlangsungannya PT

Patra Jasa selaku anak perusahaan BUMN PT Pertamina (persero) juga terikat akan peraturan ini.

PT Patra Jasa dalam menetapkan segala ketentuannya perlu juga melakukan permohonan kepada direksi, direktur umum PT Patra Jasa, bahkan hingga ke PT Pertamina (persero) untuk meminta legalitas persetujuan mengingat PT Patra Jasa merupakan anak perusahaan PT Pertamina (persero) yang dimana dalam ketentuannya berada dalam naungan PT Pertamina (persero). PT Patra Jasa dalam menilai beban kerja pegawai, kinerja pegawai, dan beberapa hal yang menyangkut dalam bidang SDM, menggunakan jasa dari *FAME Consultant* yang dimana lembaga ini bekerja dibidang konsultasi rekrutmen pegawai, konsultasi pegawai, *assessment* pegawai, pelatihan, dan masih banyak lagi, sehingga penulis semakin penasaran bagaimana pegawai divisi *procurement* mendapatkan penilaian kinerja mereka dari beban kerja yang diberikan melalui pihak ketiga yaitu *FAME Consultant* dan apakah hal ini berdampak terhadap pencapaian kinerja pegawai kedepannya nanti atau tidak.

b) Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 Tentang Cipta Kerja

Undang-undang nomor 11 tahun (2020) merupakan undang-undang yang mengatur mengenai cipta kerja, hal tersebut memberikan banyak perubahan dalam berbagai aspek ketenagakerjaan di Indonesia. Undang-undang ini memberikan perubahan untuk meningkatkan investasi dan mempermudah usaha yang berpengaruh pada operasional BUMN termasuk PT Patra Jasa yang merupakan anak perusahaan BUMN PT Pertamina (Persero). Undang-undang nomor 11 tahun 2020 menetapkan bahwasannya pemerintah pusat dapat memberikan penugasan khusus kepada BUMN untuk menyelenggarakan fungsi kemanfaatan umum serta riset dan inovasi nasional, hal ini dilakukan dengan memperhatikan maksud dan tujuan,

kegiatan usaha BUMN, serta dengan mempertimbangkan kemampuan BUMN terkhususnya pada beban kerja pegawai di PT Patra Jasa yang merupakan anak Perusahaan BUMN PT Pertamina (Persero) (Indonesia, 2020).

PT Patra jasa menggunakan jasa dari *FAME Consultant* untuk penilaian kinerja pegawai, rekrutmen, assessment, dan pelatihan. *FAME Consultant* mengedikan layanan konsultasi untuk membantu Perusahaan dalam mengelola sumber daya manusia dengan lebih efektif. Proses penilaian kinerja pegawai terutama di divisi *procurement* dilakukan melalui *FAME Consultant* dengan mencakup beban kerja yang diberikan dan evaluasi kinerja berdasarkan standar yang telah ditetapkan.

2. Tinjauan Teori

a) Beban Kerja

Dalam manajemen SDM, konsep beban kerja sangat penting. Ini merujuk pada jumlah dan kompleksitas pekerjaan yang harus diselesaikan oleh individu atau tim dalam jangka waktu tertentu. Konsep ini mencakup berbagai faktor, seperti jumlah pekerjaan, tingkat kesulitan, dan sumber daya yang tersedia untuk menyelesaikan tugas-tugas tersebut. Beban kerja di tempat kerja dapat bervariasi tergantung pada industri, posisi, dan kebutuhan perusahaan. Namun, pengelolaan beban kerja yang efektif sangat penting untuk meningkatkan produktivitas dan kesejahteraan pegawai.

Kemampuan organisasi untuk mengoptimalkan kinerja pegawai sembari memastikan keseimbangan yang tepat antara produktivitas dan kesejahteraan adalah alasan mengapa pengelolaan beban kerja sangat penting. Beban kerja yang terlalu ringan dapat menyebabkan kebosanan dan kurangnya motivasi, sementara beban kerja yang terlalu berat dapat menyebabkan stres, kelelahan, dan penurunan produktivitas. Akibatnya, agar setiap individu atau tim dapat bekerja

secara efektif dan efisien, manajemen harus memperhatikan cara beban kerja didistribusikan.

Strategi manajemen beban kerja mencakup evaluasi menyeluruh dari kemampuan dan keterampilan pegawai, pembagian tugas sesuai dengan minat dan keahlian mereka, dan pemantauan teratur terhadap jumlah tugas yang dikerjakan oleh pegawai. Metode ini mencegah penumpukan pekerjaan pada satu individu atau tim tertentu sambil memastikan bahwa setiap anggota tim menerima tugas yang sesuai dengan kemampuan mereka. Oleh karena itu, pengelolaan beban kerja sangat penting untuk keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan sambil mempertahankan produktivitas dan kesejahteraan pegawai.

Purbaningrat dan Surya (2015) (dalam Hermingsih & Purwanti, 2020) mengklaim bahwa beban kerja berdampak negatif dan signifikan terhadap tingkat kepuasan pegawai, Sedangkan menjelaskan bawah kondisi pekerjaan yang dirasakan oleh pegawai disebut sebagai beban kerja. Kondisi ini dipengaruhi oleh variabel situasional, termasuk lingkungan kerja fisik dan psikis. Sehingga dibutuhkan Irawati & Carrollina (2017) waktu rehat, periode rehat, dan frekuensi rehat untuk pemulihan tenaga pekerja yang mengalami beban kerja yang berlebihan secara mental dan fisik.

Dhania (2010) menjelaskan bahwa Beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah tugas yang harus diselesaikan oleh suatu divisi atau pekerja dalam jangka waktu tertentu. sedangkan Menurut Komarrudin (1996) (dalam Bariyah (2017)) juga menjelaskan bahwa Analisa beban kerja adalah proses menentukan berapa banyak jam kerja yang dibutuhkan seseorang untuk menyelesaikan tugas-tugas tertentu dalam jangka waktu tertentu.

Sunarso (2010) menjelaskan bahwa Beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah tugas yang harus diselesaikan oleh suatu unit atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu.

Nurhandayani (2022) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa Beban pekerjaan dapat didefinisikan sebagai sesuatu yang terjadi karena ketidakmampuan untuk menyelesaikan tugas tertentu. sedangkan Riana et al. (2022) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa stres kerja dipengaruhi secara langsung oleh beban kerja.

Beban kerja yang diberikan harus seimbang dengan kemampuan fisik, kognitif, dan keterbatasan seseorang. Gawron menjelaskan dalam Soleman (2011) bahwa beban kerja yang berlebihan dapat menyebabkan kelelahan fisik dan mental, serta reaksi emosional seperti sakit kepala, gangguan pencernaan, dan mudah marah, Namun, terlalu sedikit pekerjaan serta pengulangan gerak akan membuat bosan.

Sitepu et al. (2013) menyatakan bahwa Beban kerja adalah jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan oleh suatu jabatan atau unit dalam suatu organisasi. Ini adalah hasil kali antara jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan dan jumlah waktu yang harus diselesaikan. menjelaskan Walaupun pekerja memiliki pengalaman dan lokasi kerja yang sama, kemampuan masing-masing pekerja mempengaruhi hubungan antara beban kerja dan kelelahan kerja.

Pemanfaatan energi utama dan energi cadangan yang dimiliki adalah beban kerja, Sugiyanto (dalam Mahawati et al : 2021). Seluruh pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai selama bekerja di fasilitas keperawatan dikenal sebagai beban kerja. Marquis, & Huston (2013) Selain itu disebutkan juga oleh Liu (2012) bahwa Jumlah waktu yang dibutuhkan pekerja untuk melakukan aktivitas, baik secara langsung maupun tidak langsung, dikenal sebagai beban kerja. Menurut Mahawati (2021) beban kerja adalah jumlah pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai baik secara fisik maupun mental.

Maka dapat disimpulkan berdasarkan dari teori tentang Beban Kerja yang telah penulis dapatkan di atas bahwa Beban Kerja

merupakan Jumlah pekerjaan atau tugas yang harus diselesaikan oleh seorang individu atau sebuah tim dalam jangka waktu tertentu disebut sebagai beban kerja. Konsep ini sangat penting untuk produktivitas dan manajemen sumber daya manusia organisasi. Jumlah jam kerja yang dihabiskan, tingkat kompleksitas tugas, atau jumlah sumber daya yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas tersebut adalah beberapa faktor yang dapat digunakan untuk menentukan berapa banyak pekerjaan yang harus diselesaikan.

Selain itu beban kerja dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan, kemampuan individu atau tim, prioritas organisasi, dan faktor eksternal seperti perubahan dalam lingkungan kerja atau teknologi. Sebaliknya, beban kerja yang terlalu tinggi dapat menyebabkan stres, kelelahan, dan penurunan kinerja.

Menurut Soleman dalam Nasution (2022), faktor yang memengaruhi beban kerja dibagi menjadi dua faktor yaitu faktor internal dan faktor eksternal:

1) Faktor internal

Faktor internal merupakan sebuah faktor yang berasal dari dalam diri individu sebagai respons terhadap beban kerja eksternal yang dapat memicu stres. Faktor ini terbagi menjadi dua, yaitu faktor somatik (seperti jenis kelamin, usia, kondisi kesehatan) dan faktor psikis (seperti motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan, dan kepuasan).

2) Faktor eksternal

Faktor eksternal merupakan sebuah faktor yang dipengaruhi adanya kegiatan di luar tubuh pekerja, seperti:

(a) Tugas (*task*)

Terdapat dua kategori tugas berdasarkan aspeknya, yaitu aspek fisik dan aspek mental. Aspek fisik mencakup

elemen-elemen seperti stasiun kerja, tata ruang, tempat kerja, alat dan sarana kerja, kondisi kerja, dan sikap kerja. Sementara itu, aspek mental meliputi kompleksitas pekerjaan, tingkat kesulitan pekerjaan, pelatihan atau pendidikan yang diperoleh, dan tanggung jawab pekerjaan.

(b) Organisasi kerja

Organisasi kerja mencakup berbagai elemen, seperti masa waktu kerja, waktu istirahat, kerja bergilir, kerja malam, sistem pengupahan, model struktur organisasi, pelimpahan tugas dan wewenang.

(c) Lingkungan kerja

Lingkungan kerja dapat memberikan beban tambahan bagi karyawan, yang meliputi lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja biologis, dan lingkungan kerja psikologis.

Dapat diketahui strategi manajemen sumber daya manusia termasuk manajemen beban kerja, yang melibatkan penempatan sumber daya manusia yang tepat sesuai dengan tugas dan tanggung jawab mereka, dan memastikan bahwa beban kerja didistribusikan secara adil di antara anggota tim. Manajemen beban kerja juga melibatkan pemantauan dan evaluasi terus-menerus untuk memastikan bahwa beban kerja tetap berada di batas yang dapat dikelola.

Manajemen beban kerja sangat penting untuk mencapai tujuan produktivitas organisasi. Dengan memastikan bahwa pekerjaan didistribusikan secara merata dan efisien, perusahaan dapat meningkatkan kinerja dan mencapai tingkat produktivitas yang optimal. Selain itu, manajemen beban kerja yang baik juga dapat membantu mencegah pegawai merasa lelah atau jenuh, yang dapat mempengaruhi motivasi dan kesehatan mereka.

Arika (2011) menyatakan bahwa Beban kerja dipengaruhi oleh faktor eksternal dan internal, yaitu:

1. Faktor internal

Faktor internal adalah sebuah faktor yang berasal dari dalam tubuh karyawan yang meliputi faktor fisik dan faktor somatis yang diakibatkan oleh reaksi beban eksternal dan dapat berpotensi sebagai stressor atau penyebab stress. Faktor fisik meliputi persepsi, motivasi, keinginan, kepercayaan, persepsi, kepuasan dan sebagainya dan faktor somatis meliputi umur, ukuran tubuh, jenis kelamin, kondisi kesehatan, status gizi dan sebagainya

2. Faktor eksternal

Faktor eksternal adalah beban yang berasal dari luar tubuh karyawan, seperti:

- 1) Organisasi kerja. meliputi lamanya waktu istirahat, waktu kerja, sistem kerja, shift kerja dan sebagainya.
- 2) Lingkungan kerja. meliputi lingkungan kerja fisik, biologis dan psikologis yang dapat mengakibatkan beban tambahan karyawan.
- 3) Tugas. tugas terbagi menjadi dua tipe yaitu tugas yang bersifat mental dan fisik. Tugas yang bersifat mental seperti tanggung jawab, emosi pekerjaan dan kompleksitas pekerjaan. Sedangkan tugas yang bersifat fisik seperti tata ruang dan kondisi tempat kerja, stasiun kerja, sikap kerja, cara angkut, beban yang diangkat dan kondisi lingkungan kerja.

(Irawati & Carollina, 2017) menyatakan bahwa beban kerja dapat mengakibatkan dampak negatif bagi karyawan yang berupa:

1. Kenaikan tingkat absensi

Beban kerja yang terlalu banyak menyebabkan karyawan terlalu lelah sehingga mengakibatkan karyawan menjadi sakit. Hal ini menyebabkan tingkat absensi terlalu tinggi dan berakibat

buruk bagi kelancaran kerja organisasi serta mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan

2. Kualitas kerja menurun

Beban kerja yang berlebihan dan terlalu berat serta tidak sesuai dengan kemampuan yang dimiliki oleh karyawan, mengakibatkan penurunan kualitas kerja yang tidak sesuai dengan standar kerja karena kelelahan fisik dan turunnya konsentrasi, akurasi kerja, pengawasan diri

3. Keluhan pelanggan

Hasil kerja yang tidak memuaskan dan tidak sesuai dengan harapan pelanggan yang diberikan karyawan dapat menimbulkan keluhan, sehingga keluhan tersebut menjadi tekanan untuk karyawan.

Menurut Arika (2011) indikator beban kerja adalah sebagai berikut:

1. Faktor eksternal, merupakan beban yang berasal dari luar tubuh pekerja, seperti:
 - a. Tugas (Task). Meliputi tugas bersifat fisik seperti, stasiun kerja, tata ruang tempat kerja, kondisi ruang kerja, kondisi lingkungan kerja, sikap kerja, cara angkut, beban yang diangkat. Sedangkan tugas yang bersifat mental meliputi, tanggung jawab, kompleksitas pekerjaan, emosi pekerja dan sebagainya.
 - b. Organisasi Kerja. Meliputi lamanya waktu kerja, waktu istirahat, shift kerja, sistem kerja dan sebagainya.
 - c. Lingkungan Kerja. Lingkungan kerja ini dapat memberikan beban tambahan yang meliputi, lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja kimiawi, lingkungan kerja biologis dan lingkungan kerja psikologis.

2. Faktor internal

Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh akibat dari reaksi beban kerja eksternal yang berpotensi sebagai stresor, meliputi faktor somatic (jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, status gizi, kondisi kesehatan, dan sebagainya), dan faktor psikis (motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan, kepuasan, dan sebagainya).

Menurut Manuaba (dalam HA. Bakri et al., 2004), beban kerja yang tidak ideal, baik terlalu berat maupun terlalu ringan, dapat berakibat pada gangguan kesehatan bagi pekerja. Beban kerja yang berlebihan dapat menyebabkan kelelahan fisik dan mental, serta reaksi emosional seperti sakit kepala, gangguan pencernaan, dan mudah marah. Sebaliknya, beban kerja yang terlalu sedikit, terutama pada pekerjaan yang repetitif, dapat menimbulkan kebosanan dan rasa monoton. Kebosanan dalam pekerjaan rutin karena tugas atau pekerjaan yang terlalu sedikit dapat menyebabkan kurangnya fokus dan berpotensi membahayakan pekerja. Beban kerja yang berlebihan atau rendah dapat memicu stres kerja.

b) Kinerja Pegawai

Kinerja pekerja menunjukkan kontribusi mereka terhadap tujuan organisasi dan sejauh mana mereka memenuhi harapan dan standar yang telah ditetapkan. Ini mencakup berbagai faktor, seperti produktivitas, kualitas kerja, inisiatif, kerja tim, dan pemenuhan target.

Kinerja pegawai tidak hanya berdampak pada hasil langsung, tetapi juga pada kesehatan organisasi secara keseluruhan. pegawai yang kinerjanya buruk cenderung meningkatkan budaya kerja, meningkatkan motivasi rekan kerja, dan reputasi perusahaan secara keseluruhan. Sebaliknya, kinerja yang buruk dapat menyebabkan tim

menjadi lelah, kehilangan kepercayaan, dan bahkan menurunkan moral.

Evaluasi kinerja pegawai biasanya dilakukan secara berkala, biasanya setiap tahun atau setiap beberapa bulan, dan melibatkan menilai setiap pegawai secara individual oleh manajer atau atasan langsung mereka. Ini dapat melibatkan percakapan tentang pencapaian tujuan, kemajuan dalam pengembangan keterampilan, dan kesempatan untuk perbaikan atau pengembangan lebih lanjut. Evaluasi kinerja juga merupakan alat penting dalam manajemen sumber daya manusia, dan itu juga membantu dalam pengambilan keputusan tentang promosi, bonus, atau penghargaan lainnya.

Di luar kemampuan individu, kinerja pegawai sering dikaitkan dengan banyak faktor, seperti dukungan organisasi, kejelasan tujuan, dan budaya kerja. pegawai biasanya lebih produktif dan berkinerja tinggi di perusahaan yang memberikan dukungan yang kuat, umpan balik yang konstruktif, dan peluang pengembangan. Selain itu, ketika tujuan dan harapan organisasi dinyatakan dengan jelas, pegawai cenderung lebih fokus dan termotivasi untuk mencapainya, yang menghasilkan peningkatan kinerja secara keseluruhan. Oleh karena itu, kinerja pegawai tidak hanya tergantung pada kemampuan dan usaha seseorang secara pribadi, tetapi juga pada lingkungan kerja yang mereka alami saat bekerja.

Wibowo (2009) menjelaskan bahwa Kinerja seorang pegawai tidak hanya mencakup pencapaian target dan hasil kerja yang jelas, tetapi juga menunjukkan seberapa ingin dan memahami pekerjaan mereka dan cara terbaik untuk menyelesaikannya. Jika seorang karyawan memiliki pemahaman yang jelas tentang apa yang harus dilakukan dan bagaimana melakukannya, mereka akan dapat mencapai tingkat kinerja terbaik mereka. Ini berarti bahwa karyawan tidak hanya menyelesaikan pekerjaan mereka, tetapi mereka juga tahu

bagaimana pekerjaan mereka berkaitan dengan tujuan organisasi dan bagaimana mereka dapat mencapai hasil yang diinginkan. Oleh karena itu, memiliki kesadaran dan pemahaman yang mendalam tentang pekerjaan yang dilakukan sangat penting untuk mencapai hasil yang memuaskan dan sukses.

Moeheriono (2009) menjelaskan Kinerja, atau prestasi, tidak sekadar menunjukkan seberapa baik program, kegiatan, atau kebijakan telah dijalankan, tetapi juga menunjukkan seberapa baik pencapaian tersebut sesuai dengan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang diatur dalam perencanaan strategisnya. Ini mencakup analisis efisiensi dan efektivitas langkah-langkah yang diambil untuk mewujudkan visi dan misi organisasi dan mencapai tujuan yang ditetapkan. Oleh karena itu, kinerja adalah ukuran yang tidak hanya mengukur pencapaian, tetapi juga seberapa jauh pencapaian tersebut mengarah ke arah yang diinginkan organisasi dalam jangka panjang. Akibatnya, kinerja berfungsi sebagai indikator utama untuk mengevaluasi keberhasilan rencana dan kebijakan organisasi.

Ruliawati (2020) menjelaskan Kinerja, juga disebut sebagai prestasi, mencakup serangkaian tindakan, proses, atau tindakan yang dilakukan individu, tim, atau organisasi dalam melaksanakan fungsi-fungsi mereka. Ini mencakup bagaimana mereka menjalankan tugas, mengelola sumber daya, dan mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif. Kinerja berfungsi sebagai indikator utama dalam konteks organisasi untuk mengevaluasi sejauh mana tujuan dan misi organisasi dipenuhi melalui tindakan dan keputusan yang diambil oleh anggota organisasi. Akibatnya, kinerja berfungsi sebagai landasan untuk perbaikan terus-menerus dan pembuatan pendekatan yang lebih baik untuk mencapai keberhasilan organisasi.

Pengukuran, evaluasi, dan manajemen kinerja individu, tim, atau organisasi secara keseluruhan adalah bagian dari sistem yang

dikenal sebagai manajemen kinerja. Manajemen kinerja sangat penting karena fungsinya sebagai alat untuk terus melacak, mengevaluasi, dan meningkatkan kinerja. Namun, perlu diingat bahwa manajemen kinerja bergantung pada berbagai komponen dan aspek lain dalam perusahaan. Ini mencakup sistem insentif yang memotivasi, budaya kerja yang mendukung, umpan balik yang konstruktif, dan penetapan tujuan yang jelas. Menggabungkan komponen-komponen ini, manajemen kinerja dapat menjadi alat yang berguna untuk mencapai tujuan perusahaan dan meningkatkan kinerja secara keseluruhan (Mondy & Martocchio, 2015).

Maka dapat disimpulkan bahwa Kinerja pegawai sangat penting untuk keberhasilan sebuah organisasi. Kualitas pekerjaan, kemampuan beradaptasi, dan kontribusi terhadap budaya kerja adalah bagian dari evaluasi kinerja yang mencakup selain pencapaian target dan hasil kerja. Organisasi yang memiliki karyawan yang berkinerja tinggi cenderung memiliki tingkat produksi yang lebih tinggi, inovasi yang lebih tinggi, dan kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan. Memiliki pemahaman yang jelas tentang tanggung jawab yang diemban dan cara terbaik untuk menyelesaikannya, bersama dengan dukungan yang memadai dari perusahaan dalam hal umpan balik, pelatihan, dan pengembangan karir, adalah kunci kinerja pegawai yang baik.

Selain itu, budaya organisasi dan tempat kerja pegawai mempengaruhi kinerja mereka. Memiliki lingkungan kerja yang tidak mendukung, kebijakan yang tidak jelas, atau umpan balik yang tidak konstruktif dapat menghambat kinerja karyawan. Sebaliknya, perusahaan yang memiliki budaya kerja yang inklusif, berorientasi pada prestasi, dan memberikan penghargaan untuk pencapaian akan mendorong karyawan untuk melakukan yang terbaik dari diri mereka. Oleh karena itu, sangat penting bagi perusahaan untuk memastikan

bahwa lingkungan kerja mereka mendukung pertumbuhan dan kesejahteraan karyawan sehingga mereka dapat mencapai tingkat kinerja terbaik.

Terdapat beberapa faktor yang memengaruhi kinerja karyawan. Pendapat mengenai kinerja karyawan dijelaskan oleh Simanjuntak et al. (2021) dengan membagi faktor tersebut menjadi dua, yaitu:

1. Faktor kemampuan (*ability*)

Kemampuan diartikan sebagai kapasitas individu untuk melaksanakan berbagai tugas dalam pekerjaan. Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realitas (*knowledge + skill*). Artinya, pimpinan dan pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) apalagi IQ superior, very superior, gifted dan genius dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal.

2. Faktor motivasi (*motivation*)

Motivasi diartikan sebagai suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan pegawai terhadap situasi kerja (*situation*) di lingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif (*pro*) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif (*kontra*) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.

Sementara (E. Sutrisno, 2016) mengatakan bahwa terdapat dua faktor yang mempengaruhi kinerja atau prestasi kerja yaitu faktor individu dan faktor lingkungan, faktor-faktor individu yang dimaksud adalah:

1) Faktor Individu

- a) Usaha (effort) yang menunjukkan sejumlah sinergi fisik dan mental yang digunakan dalam menyelenggarakan gerakan tugas.
- b) Abilities, yaitu sifat-sifat personal yang diperlukan untuk melaksanakan suatu tugas.
- c) Role/ Task Perception, yaitu segala perilaku dan aktivitas yang dirasa perlu oleh individu untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.

2) Faktor Lingkungan

- a) Kondisi fisik
- b) Peralatan
- c) Waktu
- d) Material
- e) Pendidikan
- f) Supervisi
- g) Desain organisasi
- h) Pelatihan
- i) Keberuntungan

Menurut (Robbins & Coulter, 2016) indikator kinerja adalah alat untuk mengukur sejauh mana pencapaian kinerja karyawan. Berikut beberapa indikator untuk mengukur kinerja karyawan adalah:

- 1) Kualitas Kerja;
- 2) Kuantitas;
- 3) Ketepatan Waktu;
- 4) Efektifitas;
- 5) Kemandirian.

Sedangkan menurut (Afandi, 2018) terdapat sembilan indikator kinerja karyawan yang dapat dijadikan ukuran, sebagai berikut:

1. Kuantitas hasil kerja;

Jumlah hasil kerja yang dapat diukur dengan satuan angka atau padanan angka lainnya.

2. Kualitas hasil kerja;

Tingkat mutu hasil kerja yang dapat diukur dengan efektifitas dan efisiensi suatu pekerjaan yang dilakukan oleh sumber daya manusia atau sumber daya lainnya dalam pencapaian tujuan atau sasaran perusahaan dengan baik.

3. Efisiensi dalam melaksanakan tugas;

Kemampuan untuk menggunakan sumber daya secara bijak dan hemat biaya dalam menyelesaikan tugas.

4. Disiplin kerja;

Ketaatan terhadap aturan dan norma yang berlaku dalam lingkungan kerja.

5. Inisiatif;

Kemampuan untuk mengambil keputusan dan bertindak secara mandiri tanpa menunggu perintah, serta mampu menemukan solusi kreatif untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi.

6. Ketelitian;

Kemampuan untuk melakukan pengukuran dan evaluasi dengan cermat dan tepat untuk memastikan hasil kerja yang sesuai dengan tujuan.

7. Kepemimpinan;

Proses memengaruhi dan memberi contoh kepada pengikutnya untuk mencapai tujuan organisasi.

8. Kejujuran; dan

Sifat terpuji yang mencerminkan sikap berkata dan berperilaku sesuai dengan kenyataan.

9. Kreativitas.

Kemampuan untuk menghasilkan ide-ide baru dan original yang bermanfaat untuk menyelesaikan masalah atau menciptakan sesuatu yang baru.

Terakhir, evaluasi kinerja karyawan harus menjadi proses yang konsisten dan inklusif yang mencakup memberikan umpan balik yang jelas dan konstruktif kepada karyawan, memberikan peluang untuk meningkatkan keterampilan mereka, dan mengakui dan menghargai pencapaian yang luar biasa. Dengan memastikan bahwa proses evaluasi ini adil dan transparan, perusahaan dapat memotivasi karyawan untuk terus meningkatkan kinerja mereka dan merasa dihargai atas kontribusi mereka.

c) **Manajemen SDM**

Manajemen sumber daya manusia (SDM) adalah pendekatan yang strategis untuk mengelola aspek manusia di dalam suatu organisasi. Fokus utama manajemen SDM adalah memastikan bahwa sumber daya manusia yang dimiliki oleh suatu perusahaan atau organisasi digunakan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan untuk perusahaan. Ini mencakup manajemen perekrutan, seleksi, pelatihan, pengembangan, evaluasi kinerja, dan manajemen kompensasi dan insentif karyawan.

Pastikan bahwa perusahaan memiliki tim yang terampil dan berkompeten adalah komponen penting dari manajemen sumber daya manusia. Ini membutuhkan proses rekrutmen yang teliti untuk menarik karyawan yang cocok dengan budaya dan kebutuhan perusahaan. Manajemen SDM berkonsentrasi pada pertumbuhan dan retensi karyawan setelah merekrut mereka melalui pelatihan, pengembangan karir, dan menciptakan lingkungan kerja yang mendorong pertumbuhan.

Manajemen sumber daya manusia juga bertanggung jawab untuk memastikan bahwa karyawan bahagia dan puas. Ini termasuk mematuhi peraturan ketenagakerjaan, membuat lingkungan kerja yang aman dan nyaman, dan dengan bijaksana menangani konflik dan masalah yang muncul di antara karyawan. Secara keseluruhan, manajemen SDM sangat penting untuk menciptakan budaya perusahaan yang produktif, bekerja sama, dan bersemangat untuk maju dalam jangka panjang.

Bukit (2017) menjelaskan Sumber Daya Manusia (SDM) adalah bagian penting dari suatu organisasi, dan memiliki peran penting sebagai potensi utama dalam mencapai tujuan organisasi. Karena kualitas sumber daya manusia memiliki dampak langsung terhadap keberhasilan dan kinerja organisasi secara keseluruhan, pengelolaan sumber daya manusia yang efektif dan terarah sangat penting untuk menghasilkan sumber daya manusia yang unggul dan berkualitas. Untuk menjaga daya saing di pasar dan mencapai tujuan, perusahaan dapat memastikan bahwa karyawan memiliki kompetensi, motivasi, dan komitmen yang diperlukan untuk mencapai tujuan. Oleh karena itu, melakukan investasi dalam pengembangan dan pengelolaan SDM yang baik merupakan langkah strategis yang tidak hanya meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan, tetapi juga memperkuat posisi perusahaan di lingkungan bisnis.

Menurut Hasibuan (2019) Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah bidang seni dan ilmu yang mengatur hubungan antara perusahaan, karyawan, dan masyarakat untuk mencapai tingkat efisiensi yang tinggi. MSDM menggabungkan prinsip-prinsip manajemen dengan pemahaman yang lebih baik tentang motivasi dan kebutuhan manusia serta bagaimana kebijakan dan praktik manajemen berdampak pada masyarakat. MSDM berperan dalam membentuk organisasi yang berkelanjutan secara ekonomi, sosial, dan

lingkungan dengan membangun hubungan yang seimbang dan saling menguntungkan antara ketiga pihak tersebut. Mereka juga memberikan kontribusi terhadap kemajuan sosial dan ekonomi yang lebih luas.

Menurut (Imbron & Pamungkas, 2021) Salah satu cabang ilmu manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah manajemen unsur manusia dalam lingkungan organisasi. MSDM meliputi berbagai elemen seperti rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, penilaian kinerja, dan manajemen kompensasi. Ini dikenal sebagai proses pengelolaan yang bertujuan untuk memaksimalkan potensi individu dalam mencapai tujuan organisasi. MSDM melihat karyawan sebagai aset yang memiliki potensi dan nilai dan dapat dikelola. Akibatnya, pendekatan MSDM menekankan pentingnya memahami dan memperhatikan kebutuhan, motivasi, dan perkembangan setiap individu untuk mencapai kesuksesan perusahaan. Oleh karena itu, sumber daya manusia (SDM) memainkan peran penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif, berkelanjutan, dan berorientasi pada pertumbuhan untuk karyawan dan organisasi secara keseluruhan.

Lohman (2003) mengungkapkan Indikator kinerja adalah variabel yang digunakan untuk mengukur efisiensi dan efektivitas proses atau operasi suatu organisasi secara kuantitatif atau kualitatif, memungkinkan organisasi untuk menilai sejauh mana tujuan dan target organisasi telah tercapai. Dengan menggunakan indikator kinerja, organisasi dapat memantau dan mengevaluasi kinerja mereka sehingga mereka dapat membuat keputusan yang lebih tepat untuk meningkatkan produktivitas dan mencapai tujuan mereka.

B. KONSEP KUNCI

Metodologi kualitatif menekankan pada pemahaman yang mendalam tentang pengalaman, persepsi, dan konteks yang melingkupi fenomena, sehingga penting untuk memilih pendekatan seperti studi kasus atau fenomenologi. Salah satu konsep kunci dari skripsi kualitatif adalah pemilihan metodologi yang sesuai dengan tujuan penelitian dan konteks fenomena yang diteliti. Pendekatan kualitatif melibatkan penelitian yang mendalam dan pemahaman yang mendalam tentang fenomena yang diselidiki. Selain itu, konsep penting lainnya adalah pengumpulan dan analisis data yang mendalam dan reflektif. Dalam penelitian kualitatif, data dikumpulkan melalui observasi, wawancara, atau analisis dokumen, dan kemudian dianalisis secara induktif untuk menemukan pola, tema, dan makna yang berasal dari data.

Selanjutnya, menginterpretasikan hasil analisis data dengan hati-hati adalah konsep utama dalam skripsi kualitatif. Penting bagi peneliti untuk merumuskan hasil dan kesimpulan yang relevan dengan data dan relevan dengan pertanyaan penelitian. Selain itu, ini memerlukan pemikiran mendalam tentang posisi peneliti, kemungkinan bias, dan dampak subjektivitas pada interpretasi data. Selain itu, konsep utama juga mencakup kemampuan peneliti untuk menyampaikan hasil penelitian mereka dengan jelas dan meyakinkan serta menggabungkannya dalam kerangka teoritis yang relevan. Penelitian kualitatif dalam skripsi dapat memberikan pemahaman yang mendalam tentang fenomena yang diteliti dan wawasan berharga tentang literatur dan praktik di bidang yang bersangkutan dengan memperhatikan konsep-konsep kunci ini.

C. PENELITIAN TERDAHULU

Tabel 1 Penelitian Terdahulu

No	Penulis	Tahun	Judul	Hasil
1	Irawan & Leksono	2021	Analisis Beban Kerja Pada Departemen Quality Control	Berdasarkan hasil pengumpulan data selama 10 hari kerja

No	Penulis	Tahun	Judul	Hasil
				dari tanggal 1 November 2019 hingga 12 November 2019, dapat disimpulkan bahwa waktu baku menggunakan waktu baku 3.71 menit, atau 0.0618 jam, untuk menghitung jumlah tenaga kerja pada desk analisis wajib sebanyak 3 orang. Dengan demikian, beban kerja mental dapat diukur untuk membandingkan beban kerja fisik dengan beban kerja mental.
2	Nurhandayani	2022	Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, dan Beban Kerja terhadap Kinerja	dapat ditarik kesimpulan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan namun tidak signifikan. Sebaliknya, variabel kepuasan kerja

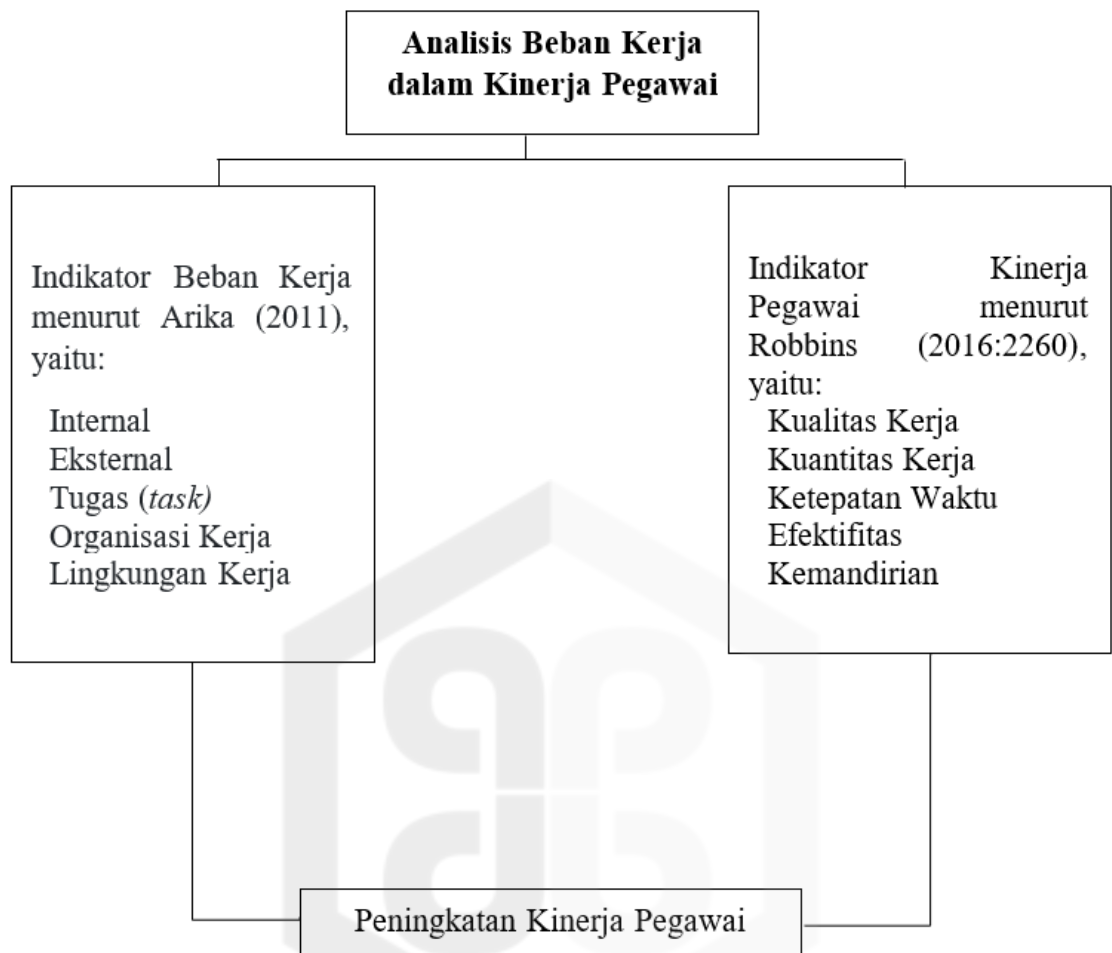
No	Penulis	Tahun	Judul	Hasil
				menunjukkan bahwa pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan beban kerja berpengaruh positif
3	Simanjuntak et al.	2021	Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja, Lingkungan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Jasa Marga (Persero) Tbk Cabang Belmera	Stres kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Jasa Marga (Persero) TBK, Cabang Belmera, Medan; beban kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Jasa Marga (Persero) TBK, Cabang Belmera, Medan; dan

No	Penulis	Tahun	Judul	Hasil
				lingkungan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan.
4	Inegbedion, H., Inegbedion, E., Peter, A., & Harry, L.	2019	<i>Perception of Workload Balance and Employee Job Satisfaction in Work Organisations</i>	organisasi kerja terdapat ketidakpuasan dikalangan pegawai ketika mereka membandingkan beban kerja mereka dengan pegawai lain yang memiliki jabatan setara, atau jabatan yang lebih tinggi akan tetapi memiliki beban kerja yang lebih besar atau lebih sedikit dari mereka karena adanya kesenjangan pendapatan yang dihasilkan sehingga munculnya ketidakpuasan dalam pemikiran mereka sendiri, bahkan dalam penelitian ini disampaikan juga

No	Penulis	Tahun	Judul	Hasil
				bahwa pegawai lain yang memiliki pendapatan lebih banyak dari mereka walaupun pegawai tersebut bekerja lebih banyak dari mereka, tetap timbul rasa ketidakpuasan dengan pekerjaan mereka walaupun upah yang diberikan sudah sesuai dengan beban kerja yang mereka berikan juga.
5	Putz, S., Rick, V., Mertens, A., & Nitsch, V.	2022	<i>Using IoT devices for sensor-based monitoring of employees' mental workload: Investigating managers' expectations and concerns</i>	pemantauan beban kerja mental berbasis sensor terdapat 4 harapan yang dihasilkan antara lain peningkatan kesadaran akan kesejahteraan karyawan, perbaikan kondisi kerja, deteksi risiko keselamatan kerja, dan potensi pemberian insentif terhadap perubahan

No	Penulis	Tahun	Judul	Hasil
				perilaku terbukti sangat terkait dengan kesediaan manajer untuk mendukung pemantauan beban kerja di perusahaan mereka, akan tetapi dalam hal pemantauan dukungan sistem ini memiliki risiko pelanggaran privasi karyawan muncul sebagai hambatan terkuat terhadap dukungan manajerial untuk pemantauan beban kerja.

D. KERANGKA BERPIKIR



Gambar 1 Kerangka Berpikir

BAB III

METODE PENELITIAN

A. METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode penelitian deskripsi dengan pendekatan kualitatif. Menurut Sugiyono (2013) data kualitatif adalah informasi yang disampaikan secara lisan daripada numerik. Beberapa cara informasi kualitatif dikumpulkan seperti Analisis dokumen, wawancara, observasi, dan catatan lapangan (transkrip). Bentuk data kualitatif juga bisa berupa foto atau rekaman video. Hal tersebut dilakukan untuk menganalisa dan memberikan gambaran berbentuk tulisan yang dijelaskan sesuai dengan kenyataan yang dijadikan objek penelitian. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi yang dilakukan selama pelaksanaan magang. Observasi melakukan pengamatan guna mendapatkan keterangan serta data terkait dengan penelitian yang dilakukan. Lokasi observasi berada di Divisi *Procurement* PT Patra Jasa yang berlokasi di Gatot Subroto, Jakarta Selatan.

Sugiyono (2019) mengklaim bahwa karena penelitian kualitatif dilakukan dalam konteks alami, sering disebut sebagai pendekatan penelitian naturalistik. Metode penelitian kualitatif adalah teknik penelitian yang didasarkan pada filsafat postpositivisme dan digunakan untuk menyelidiki keadaan objek alam. Peneliti berfungsi sebagai instrumen penting dalam teknik ini. Triangulasi (campuran) adalah metode yang digunakan untuk pengumpulan data; metode induktif dan kualitatif digunakan untuk pemrosesan data; Dan temuan penelitian kualitatif menyoroti pentingnya generalisasi. Menurut Sugiyono (2019) makna dapat diukur, data nyata yang memiliki signifikansi di luar apa yang sudah jelas. Penelitian kualitatif memiliki ciri-ciri khas, sesuai Sugiyono (2019):

1. Komunikasi langsung dengan sumber data dan peneliti di lingkungan yang kondusif untuk belajar adalah alat yang penting.

- 2) Penelitian kualitatif lebih bersifat deskriptif, Informasi yang dikumpulkan dalam bentuk gambar atau kata-kata, meniadakan penekanan pada angka.
- 3) Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan secara induktif.
- 4) Penelitian kualitatif lebih menekankan pada makna.

Salah satu bentuk harfiah dari penelitian kualitatif adalah *narrative inquiry*. Menurut Cladinin dan Connelly (2000), *narrative inquiry* adalah laporan yang merinci peristiwa secara rinci dan terutama difokuskan pada studi tentang satu orang atau individu dan bagaimana narasumber memberi makna pada pengalamannya melalui cerita yang diceritakan. Hal tersebut mencakup teknik pengumpulan data untuk mengumpulkan cerita, melaporkan pengalaman individu, dan mendiskusikan makna yang dimiliki pengalaman untuk setiap individu. Selanjutnya, pemilihan sampel sumber data yang disengaja adalah fitur penelitian kualitatif. *Purposive sampling* merupakan strategi yang membutuhkan pemikiran (Sugiyono, 2019). Metode ini sangat cocok untuk digunakan dalam penelitian ini karena sumber data sampel terbatas pada Manager, Asisten Manager, serta karyawan yang bekerja selama 1 tahun untuk melihat prespektif dari sudut pandang karyawan baru mengenai beban kerja yang dirasakannya.

Oleh karena itu, penulis memutuskan untuk menggunakan teknik penelitian kualitatif agar penelitian lebih difokuskan pada tujuan penelitian, yaitu untuk memastikan bagaimana keberlangsungan kinerja pegawai divisi *procurement* terhadap beban kerja yang mereka miliki.

B. TEKNIK PENGUMPULAN DATA

Teknik pengumpulan data yang digunakan penulis yaitu dengan pengamatan langsung (observasi), wawancara dan dokumen. Metode yang dilakukan tersebut dimaksudkan agar mempermudah dalam penelitian dan lebih dekatnya pada pengumpulan data. Langkah-langkah yang digunakan untuk pengumpulan data yaitu:

1. Pengamatan (Observasi)

Pengamatan atau observasi merupakan serangkaian aktivitas yang dilakukan oleh peneliti terhadap suatu proses atau objek dengan tujuan untuk memahami pengetahuan dari sebuah fenomena atau perilaku berdasarkan pengetahuan dan gagasan yang sudah diketahui sebelumnya. Penulis mengamati secara langsung ke lapangan untuk mengetahui bagaimana beban kerja yang diberikan kepada pegawai serta bagaimana kinerja pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan.

Observasi sebagai teknik pengumpulan data mempunyai ciri spesifik bila dibandingkan dengan teknik lain, yaitu wawancara dan kuesioner. H. Sutrisno (1981) mengemukakan bahwa, observasi merupakan suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis. Dua diantaranya yang terpenting adalah proses-proses pengamatan dan ingatan.

Observasi adalah salah satu metode yang dapat digunakan untuk memahami atau meneliti perilaku nonverbal. Sugiyono (2018) mendefinisikan observasi sebagai teknik pengumpulan data dengan kualitas tertentu yang berbeda dengan teknik lainnya. Tidak hanya item dapat diamati di domain lain, tetapi individu juga. Melalui latihan observasional, peneliti dapat memperoleh pengetahuan tentang perilaku dan interpretasinya.

Yusuf (2013) menegaskan bahwa kunci keberhasilan berasal dari pengamatan sebagai. Karena peneliti mengamati dan mendengar subjek penelitian sebelum menarik kesimpulan dari apa yang dilihat, peneliti sangat mempengaruhi teknik yang digunakan dalam pengumpulan data. Peneliti yang memberi makna tentang apa yang diamatinya dalam reliabilitas dan dalam konteks yang alami, ialah yang bertanya dan juga yang melihat bagaimana hubungan antara satu aspek dengan aspek yang lain pada objek yang ditelitinya.

2. *Interview* (Wawancara)

Wawancara merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan ke dalam sebuah makna dalam suatu data tertentu. Melalui wawancara, penulis akan mengetahui hal-hal yang lebih mendalam tentang partisipan dalam mengimplementasikan situasi dan fenomena yang terjadi mengenai implementasi *core values*.

Teknik pengumpulan data terstruktur akan digunakan oleh peneliti atau pengumpul data ketika mereka yakin akan informasi yang mereka kumpulkan akan bermanfaat. Oleh karena itu, pengumpul data telah menyiapkan alat penelitian berupa pertanyaan tertulis dengan pilihan jawaban yang relevan sebelum wawancara dilakukan. Pengumpul data mencatat pertanyaan wawancara terstruktur yang identik untuk setiap responden (Sugiyono, 2019)

Wawancara semi-terstruktur termasuk dalam kategori wawancara mendalam, yang memiliki lebih sedikit batasan tentang bagaimana mereka dilakukan daripada wawancara terstruktur. Wawancara semacam ini, di mana narasumber ditanya tentang pemikiran dan pendapatnya, bertujuan untuk menemukan masalah secara lebih transparan (Sugiyono, 2019)

Sugiyono mendefinisikan wawancara tidak terstruktur sebagai pertemuan informal di mana peneliti tidak Manfaatkan aturan wawancara yang telah dibuat sebelumnya untuk pengumpulan data secara metodis dan komprehensif. Peneliti juga dapat menggunakan wawancara tidak terstruktur untuk mendapatkan informasi yang lebih mendalam tentang responden, karena pedoman yang digunakan untuk wawancara hanya berfungsi sebagai garis besar pertanyaan yang akan diajukan (Sugiyono, 2019).

Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya, wawancara semi terstruktur digunakan dalam penelitian ini untuk memudahkan pengolahan

data karena tidak ada patokan yang ditetapkan untuk melakukan wawancara dalam penelitian kualitatif, penulis berbicara dengan 8 Pegawai Patra Jasa divisi *procurement*. Jumlah responden akan berfluktuasi seiring berjalannya penelitian.

3. Karakteristik Informan Wawancara

Dalam penelitian kualitatif, narasumber atau informan yang menjadi sumber informasi harus sesuai dengan tujuan penelitian agar informasi yang didapatkan dapat menjawab pertanyaan peneliti. Kriteria informan dalam penelitian ini adalah:

- 1) Manager divisi *procurement* yang mengetahui keberlangsungan pekerjaan serta membantu VP dalam menilai kinerja pegawai yang ada.
- 2) Pegawai divisi *procurement* yang bekerja kurang lebih selama satu tahun untuk meninjau pandangan dari karyawan baru akan beban kerja yang diberikan.
- 3) Bersedia menjadi informan penelitian.
- 4) Memberikan informasi yang sebenar-benarnya.

4. Dokumentasi

Teknik dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data berupa data-data tertulis yang mengandung keterangan dan penjelasan serta pemikiran tentang fenomena yang masih aktual dan sesuai dengan masalah penelitian. Teknik dokumentasi berproses dan berawal dari menghimpun dokumen, memilih-milih dokumen sesuai dengan tujuan penelitian, mencatat dan menerangkan, menafsirkan dan menghubungkan dengan fenomena lain. Dalam teknik pengumpulan data melalui dokumentasi, penulis mengumpulkan data-data yang diperlukan mengenai penelitian yang dilakukan. Data tersebut berupa foto dan rekaman video dan juga meneliti catatan-catatan penting yang erat hubungannya dengan objek yang diteliti.

Arikunto (1991) mengatakan bahwa Dokumentasi adalah mencari data mengenai hal atau variabel yang berupa catatan, buku, surat kabar, majalah, notulen, rapat, agenda, dan sebagainya. Hasil penelitian seseorang akan lebih kredibel atau dapat dipercaya kalau didukung oleh sejarah pribadi keidupan di masa kecil, di sekolah, di tempat kerja, dan auto biografi Sugiyono. Hasil dokumentasi dapat diambil melalui kamera dan tipe recorder, dokumentasi sangat penting karena dokumentasi merupakan bukti yang akurat dalam pelaksanaan penelitian ini.

Dokumen tersebut, menurut Sugiyono memberikan riwayat kejadian sebelumnya. Rekor dapat berbentuk kata-kata tertulis, ilustrasi, atau kreasi megah seseorang. catatan tertulis, seperti jurnal, biografi, memoar, sejarah kehidupan, serta aturan dan prosedur. Dokumen yang berbentuk gambar, termasuk gambar, foto, dan gambar langsung. Dokumen yang berbentuk kreasi artistik, seperti lukisan, patung, atau video. Dalam penelitian kualitatif, dokumentasi merupakan tambahan penggunaan teknik observasi dan wawancara (Sugiyono, 2019).

C. INSTRUMEN PENELITIAN

Menurut Sugiyono dalam penelitian kualitatif (karena tidak melakukan pengukuran, tetapi eksplorasi untuk menemukan), maka yang menjadi instrumen atau alat penelitian adalah peneliti itu sendiri. Peneliti kualitatif harus terlebih dahulu "divalidasi" sebagai instrumen sebelum dapat melanjutkan penelitian di lapangan. Ini mencakup pemahaman teknik penelitian kualitatif, penguasaan wawasan tentang bidang yang diteliti, dan kesiapan peneliti untuk memasuki objek penelitian baik secara akademis maupun logistik. Cara melakukan validasi adalah peneliti sendiri melalui evaluasi diri(Sugiyono, 2019).

Sebagai human instrumen, peneliti kualitatif memfokuskan pada penelitian, memilih informan sebagai sumber data, mengumpulkan data, mengevaluasi kualitas data, menganalisis, menafsirkan, dan menarik kesimpulan dari data (Sugiyono, 2019). Namun, setelah fokus penelitian menjadi jelas,

instrumen penelitian dasar dapat dibuat untuk membandingkan dan melengkapi informasi yang diperoleh dari penelitian lain.

Alat utama penelitian kualitatif adalah peneliti sendiri, jadi penulis akan terlibat aktif dalam semua tahap penelitian, mulai dari pengumpulan data dan analisis hingga menulis dan membahas hasil untuk menentukan bagaimana kinerja pegawai dapat berjalan dengan sesuai dari beban kerja yang diberikan.

D. TEKNIK ANALISIS DATA

Sugiyono menyatakan bahwa, karena tujuan utama lapangan adalah pengumpulan data merupakan tindakan yang paling penting dalam penelitian. Data dapat dikumpulkan dengan berbagai cara. Penelitian kualitatif lebih menekankan pada dokumentasi, wawancara mendalam, observasi partisipan (juga disebut eksploitasi partisipan), dan campuran ketiganya dalam metode pengumpulan data (Sugiyono, 2019).

Data yang sudah didapat dari observasi, wawancara, dokumentasi, dan studi pustaka, kemudian di rangkum dan diseleksi. Merangkum dan menseleksi data didasarkan pada pokok permasalahan yang telah ditetapkan dan dirumuskan sebelum kegiatan penelitian berlangsung, sekaligus mencakup proses penyusunan data ke dalam berbagai fokus, kategori atau permasalahan yang sesuai. Pada akhir tahap ini, semua data yang relevan diharapkan telah tersusun dan terstruktur sesuai kebutuhan. Teknik analisis data dilaksanakan dalam suatu proses. Proses pelaksanaannya harus sudah dimulai sejak awal sampai akhir penelitian. Oleh karena itu, semua data dan informasi yang didapat pada suatu penelitian harus segera dituangkan kedalam tulisan dan dianalisis.

Menurut Sugiyono (2014), menjelaskan mengenai analisis sebagai berikut: Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan kedalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan mana yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga

mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain. Dari kutipan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa dalam analisis data merupakan usaha peneliti untuk menyusun atau menyajikan tulisannya dari hasil data yang diperoleh pada penelitian, yang kemudian dianalisis sesuai kategori yang akan dibahas secara sistematis.



**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. PENYAJIAN DATA

1. PT Patra Jasa

PT Patra Jasa merupakan anak perusahaan PT Pertamina persero yang dimana PT Patra Jasa memiliki 3 pilar bisnis utama, yaitu *property & development*, *hotel & resorts*, dan *multi services*. PT Patra Jasa beroperasi pada industri ini sejak tahun 1975, berdasarkan Surat Keputusan Direktur Utama Pertamina No. 1/Kpst/DR/DU/70 serta Surat Keputusan Dewan Komisaris Pemerintah Pertamina No. 1/Kpst/K/DKPP/1974 tanggal 22 Februari tahun 1974 yang dimana mereka diberikan persetujuan dan pengesahan sebagai anak perusahaan Pertamina.

PT Patra Jasa sebagai anak perusahaan PT Pertamina yang dimana merupakan salah satu BUMN terbesar di Indonesia memiliki aset, meliputi 9 unit hotel dan 2 *operatorship* hotel yang tersebar di beberapa Provinsi di Indonesia, 10 *property investment & development* yang terdiri dari apartemen dan perumahan, serta layanan multi jasa yang unggul dimana mereka sebagai penyalur kebutuhan-kebutuhan dari aset milik PT Pertamina itu sendiri, seperti kilang minyak, dan aset lainnya.

Kebuthan-kebutuhan yang perlu dipenuhi oleh PT Patra Jasa bagi PT Patra Jasa itu sendiri maupun PT Pertamina persero antara lain, seperti sumber daya manusia, pemeliharaan berkala dari aset yang dimiliki, serta pembuatan atau pengadaan aset baru yang nantinya menjadi pelebaran bisnis yang dimiliki perusahaan.

Visi PT Patra Jasa itu sendiri adalah untuk “Menjadi perusahaan yang terdepan dalam industry property, hospitality, dan multi jasa”, sedangkan untuk Misi dari PT Patra Jasa adalah “Membangun bisnis yang berkesinambungan secara jangka panjang dan menerapkan tata kelola perusahaan, tanggung jawab social, manajemen mutu, risiko, dan keuangan yang baik.”

Struktur Organisasi perusahaan merupakan susunan yang terdiri dari fungsi-fungsi dan hubungan yang ada dalam suatu perusahaan untuk melaksanakan tugas sehari-hari dari masing-masing atau individu yang berada dalam lingkungan organisasi perusahaan, maka diadakan suatu pembagian tugas yang bertujuan untuk mengkoordinir tenaga-tenaga kerja dalam mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya, berikut tugas dan fungsi dari struktur organisasi PT Patra Jasa :

a. Direktur Utama

Secara umum, tugas direktur utama sering disebut dengan dewan direksi adalah memimpin sebuah perusahaan (perubahan peraturan pada industri bisnis,). Memimpin dalam hal ini memiliki banyak sekali arti. Seorang direktur utama harus membuat serta menerbitkan beragam kebijakan perusahaan sekaligus mengawasi jalannya kebijakan tersebut. Ia juga harus memeriksa anggaran tahunan perusahaan sebelum dilaporkan kepada pemegang saham. Tugas Direktur Utama secara khusus:

- 1) Menyusun strategi untuk mengarahkan bisnis menjadi lebih maju
Sebuah perusahaan pastinya memiliki tim untuk menyusun strategi bisnis berdasarkan divisi masing-masing. Sebagai direktur utama, dituntut untuk bisa menyusun strategi atau perencanaan bisnis yang dapat mengarahkan perusahaan ke arah yang lebih baik. Dalam hal ini, direktur utama bisa menggunakan masukan para karyawan dari seluruh level untuk mengembangkan strategi rencana tersebut.
- 2) Mengorganisasi visi dan misi perusahaan secara keseluruhan Yang dimaksud mengorganisasi di sini adalah seorang direktur utama harus mampu menyusun, mengomunikasikan, dan menerapkan visi, misi, serta arah yang akan ditempuh perusahaan ke depannya, termasuk apa yang akan dilakukan kepada para karyawannya. direktur utama harus memastikan setiap karyawannya telah memahami betul tujuan yang hendak dicapai perusahaan. Hal ini

bisa dilakukan dengan melakukan 24 komunikasi pada level yang dapat membuat para karyawan benar-benar merasa dilibatkan dalam tujuan perusahaan sehingga mereka yakin bahwa peran memang dihargai.

- 3) Memimpin meeting rutin dengan para pemimpin senior perusahaan
Biasanya direktur utama akan menjadi pemimpin meeting rutin dengan CEO, tim eksekutif, dan para jajaran pemimpin senior perusahaan untuk memastikan bahwa berbagai keputusan yang dibutuhkan perusahaan telah berjalan dengan baik dan tepat waktu. Dalam hal ini, direktur utama bertanggung jawab menyebarkan ide dan arahan ke seluruh perusahaan hingga setiap karyawan memahami peran dan kontribusi yang diharapkan pimpinan dari mereka.
- 4) Menunjuk orang untuk memimpin divisi tertentu dan mengawasi pekerjaannya. suatu perusahaan memiliki banyak divisi agar keseluruhan performa mereka menjadi lebih fokus. Setiap divisi dalam perusahaan akan dipimpin Oleh seseorang yang dianggap mumpuni dan ahli dalam bidangnya. Disini tugas seorang direktur yaitu menunjuk karyawan yang akan memimpin divisi tertentu. Karena pemimpin divisi ditunjuk langsung oleh direktur, umumnya para pemimpin divisi tersebut dimintai untuk memberi laporan rutin tentang performa divisinya kepada direktur.
- 5) Menyampaikan laporan kepada pemegang saham atas kinerja perusahaan Menyampaikan laporan pada pemegang saham atas kinerja yang telah dicapai perusahaan juga merupakan tugas seorang direktur utama perusahaan. Hal ini bertujuan agar para pemegang saham mengetahui apa saja yang telah dicapai oeh perusahaan.
- 6) Mengawasi kompetisi bisnis internal dan eksternal Tugas direktur utama lainnya adalah mengawasi situasi kompetisi bisnis secara

keseluruhan, baik internal maupun eksternal, Sehingga direktur utama bisa langsung mengetahui jika ada kesempatan untuk melakukan ekspansi bisnis, perubahan peraturan pada industri bisnis, bagaimana opini pelanggan tentang produk, inovasi apa yang dilakukan kompetitor, dan lainnya.

- 7) Mengevaluasi kesuksesan perusahaan meskipun sudah mencapai target, tugas direktur utama tidak berhenti sampai di situ saja. Seorang direktur utama masih harus melakukan evaluasi kesuksesan perusahaan dengan menggunakan metode-metode tertentu, atau justru mungkin perusahaan tidak berhasil mencapai target yang ditetapkan, nah di sinilah tugas direktur utama yaitu mencari tahu alasan di balik ketidakberhasilan tersebut.

Direktur utama juga memiliki tanggung jawab yang besar karena mengemban amanah perusahaan. Salah satu tanggung jawab seorang direktur utama adalah menanggung atau bertanggung jawab jika terjadi kerugian dalam perusahaan karena tidak menjalankan tugas sesuai dengan kebijakan. Dalam kasus seperti ini, direktur utama akan diminta pertanggung jawaban baik secara perdata maupun pidana. Jika terjadi kerugian walaupun direktur utama sudah menjalankan tugasnya dengan baik dan benar maka tidak dipersalahkan atau tidak perlu bertanggung jawab atas kerugian tersebut. Sebelum itu, pihak-pihak terkait akan melakukan investigasi mendalam berdasarkan kebijakan, anggaran dasar, dan aspek lainnya sebelum memutuskan apakah direktur utama perusahaan harus bertanggung jawab atau tidak saat terjadi kerugian.

b. Direktur Keuangan dan Umum

Direktur keuangan dan umum memiliki tugas bertanggung jawab kepada Direktur Utama dalam bidang keuangan dan pelayanan umum. Direktur keuangan dan umum memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:

- 1) Mengkoordinir, mengatur dan mengawasi pelaksanaan pekerjaan kepala-kepala bagian yang menjadi bawahannya. (Gunawan W, 2003)
- 2) Bertanggung jawab kepada Direktur Utama dalam bidang keuangan, pemasaran dan pelayanan umum.
- 3) Mengkoordinir, mengatur dan mengawasi pelaksanaan pekerjaan kepala-kepala bagian yang menjadi bawahannya.

c. Direktur Strategi dan Pengembangan Bisnis

Membangun dan menumbuhkan hubungan internal dan eksternal untuk membantu bisnis meningkatkan pendapatan dan meningkatkan keuntungan. Direktur strategi dan pengembangan bisnis memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:

- 1) Mendorong peningkatan pendapatan bisnis, mengidentifikasi dan mengembangkan peluang baru serta membangun dan memperluas kehadiran perusahaan dan mereknya.
- 2) Melacak pasar baru dan tren yang muncul, merekomendasikan produk dan layanan baru, mengusulkan dan mengembangkan kemitraan strategis baru
- 3) Meneliti tren yang muncul dan merekomendasikan penawaran perusahaan baru untuk memenuhi kebutuhan pelanggan.
- 4) Menyajikan peluang pemasaran untuk bisnis dan membantu mengembangkan strategi pemasaran.
- 5) Mengidentifikasi peluang bagi bisnis untuk tumbuh dan meningkatkan keuntungan.
- 6) Membangun dan menumbuhkan hubungan yang solid dengan vendor, distributor dan pelanggan internal dan eksternal untuk membawa peluang bisnis baru bagi organisasi.

d. Direktur Hospitality dan Multi Services

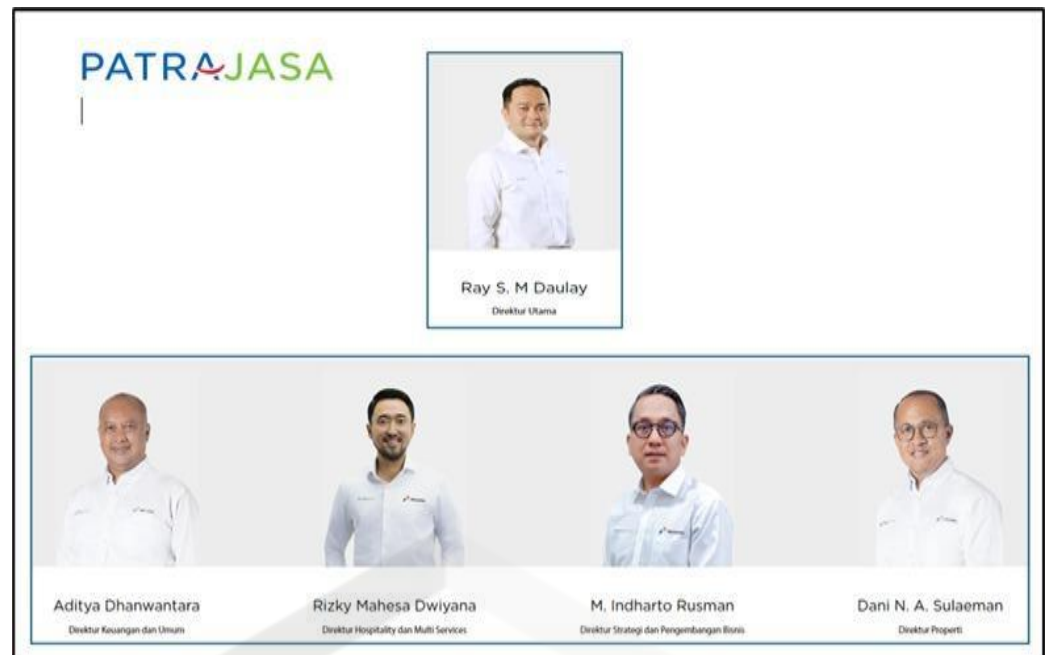
Direktur Hospitality dan Multi Services memiliki tugas dan fungsi sebagai berikut:

- 1) mempunyai tugas dan tanggung jawab memberikan jasa penyewaan lahan gedung perkantoran, memberikan jasa penyewaan perumahan, dan multi jasa lainnya.
- 2) mempunyai tugas dan tanggung jawab memberikan jasa penginapan.

e. Direktur Property

Direktur Property memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:

- 1) Mengelola bisnis perusahaan, memahami apa saja bisnis perusahaan dan kekuatan setiap lini bisnis.
- 2) Menyusun strategi bisnis untuk mengoptimalkan potensi bisnis perusahaan dan memastikan kelemahan bisnis diperkuat.
- 3) Melakukan evaluasi kinerja bawahan, mengecek performa bisnis mulai dari jumlah konsumen, nilai transaksi, jumlah keuntungan dan sebagainya.
- 4) Berkepribadian baik, memiliki kualifikasi terakhir yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin perusahaan, seperti adanya kepribadian yang baik.
- 5) Menentukan dan memilih formasi, mengelola bisnis perusahaan dan memastikan kelemahan bisnis diperkuat.
- 6) Membantu perusahaan dalam meningkatkan pendapatan dan kinerja bisnis melalui peningkatan kinerja bisnis dan meningkatkan pendapatan dari segmen Properti.
- 7) Membantu perusahaan dalam menghadapi tantangan bisnis yang timbul dari situasi pandemi COVID-19 dan meningkatkan kinerja bisnis untuk mengatasi dampak negatifnya.
- 8) Membantu perusahaan dalam meningkatkan kualitas layanan bisnis dan mempertahankan keunggulan kualitas layanan pada bisnis perusahaan sehari-hari.



Gambar 2 Struktur Direksi Patra Jasa

2. Divisi *Procurement* PT Patra Jasa

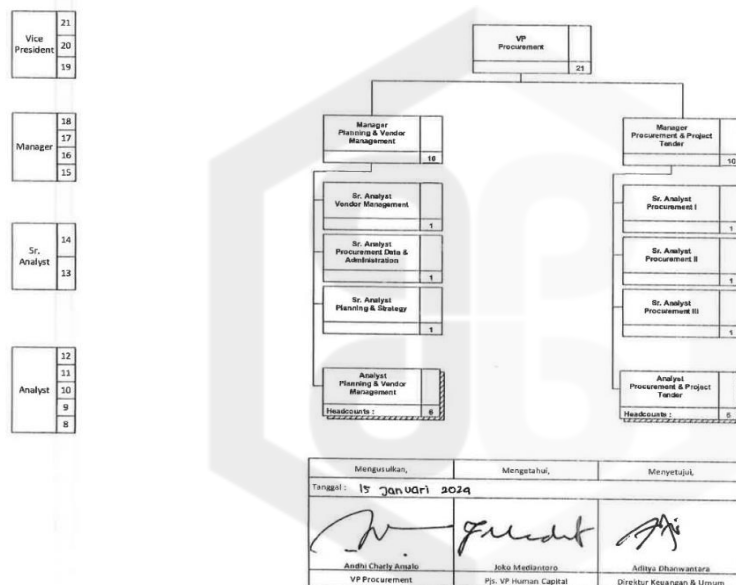
Divisi *Procurement* atau Divisi Pengadaan merupakan divisi yang bertugas untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan pengadaan atau pembelian dari barang atau jasa yang ada di sebuah perusahaan, sehingga segala proses pemenuhan kebutuhan perusahaan berpusat dan terstruktur melalui satu divisi yang dapat dipantau proses keseluruhannya.

Divisi *Procurement* PT Patra Jasa sendiri memiliki 2 fungsi manajerial, antara lain fungsi *Procurement & Project Tender* dan juga fungsi *Planning & Vendor Management* yang dimana 2 fungsi ini memiliki kesinambungan dalam proses perencanaan pengadaan sampai proses pengerjaan pengadaan itu sendiri. Divisi ini dikepalai oleh seorang VP atau *Vice President* dari divisi *procurement* sehingga prosesnya dapat terstruktur secara mendalam karna dikepalai oleh satu orang.

Fungsi *Procurement & Project Tender* memiliki peran sebagai sosok eksekutor yang tugasnya adalah memulai proses pengadaan dari mulainya pengajuan pekerjaan hingga negosiasi serta perumusan metode atau tata cara bagaimana suatu pekerjaan pengadaan dapat terselesaikan, sedangkan fungsi *Planning & Vendor Management* merupakan fungsi dari divisi *procurement* yang bertugas untuk membuat sistem skema dari sebuah pengadaan, pengaturan dan pencatatan vendor yang nantinya dapat diajak untuk bekerja sama, hingga pembuatan kontrak.

**STRUKTUR ORGANISASI
DIVISI PROCUREMENT**

PATRAJASA



Gambar 3 Struktur Organisasi Divisi Procurement

Sumber: Divisi Procurement

B. PEMBAHASAN

1. Indikator Beban Kerja

Beban kerja merupakan sekumpulan atau sejumlah tugas yang harus diselesaikan oleh suatu divisi atau pekerja dalam jangka waktu tertentu (Dhania, 2010), dan oleh Komaruddin (1992) ditambahkan bahwa beban kerja merupakan bagaimana sebuah divisi atau seorang pekerja menentukan berapa banyak pekerjaan yang dapat mereka selesaikan dalam satuan banyaknya jam kerja yang diperlukan.

Beban kerja di dalam divisi *procurement* diberikan selagi terdapatnya pengajuan dari pengadaan yang diperlukan oleh PT Patra Jasa itu sendiri sehingga sulit nya menentukan jumlah pekerjaan yang harus mereka selesaikan dalam hitungan satu tahun periode pekerjaan. Menurut Soleman (2011) indikator dari beban kerja dibedakan menjadi 2 yaitu faktor internal atau faktor yang berpengaruh dari diri pekerja itu sendiri dan faktor eksternal atau faktor yang berpengaruh dari kondisi lingkungan pekerja itu sendiri yang dimana melalui indikator ini penulis mendapatkan hasil dari wawancara penulis dengan informan yang bersangkutan dalam divisi *procurement* sebagai berikut:

a. Faktor Internal

Faktor internal dari indikator beban kerja ini mencakup bagaimana pandangan informan terkait beban kerja yang ada, lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi mental informan, motivasi, kesehatan, serta mood informan yang dapat mempengaruhi pandangan informan dalam melihat beban kerja dan pekerjaan yang diberikan kepada informan.

“Kalo dinilai dari skala 3-4 ya beban kerja yang ada di procurement ini skala 5 sih, karena pekerjaan pengadaan dari seluruh PT Patra jasa itu dipegang dikerjakan dan diproses sama divisi ini, dan juga personil atau orang yang ada di divisi ini masih kurang memadai ya karna ada posisi yang kosong dan kayaknya segitu-segitu aja jadi

untuk pembagian beban kerjanya disini cukup banyak sekali melihat dari banyak nya kerjaan yang masuk dan juga orang atau pegawai yang tidak sepadan” (Informan 5)

Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan informan yang ada, semua informan dari informan 1 hingga informan 8 sepakat bahwasannya beban kerja yang ada atau diberikan kepada divisi *procurement* cukup berat karena intensitas yang cukup banyak, hal ini dikarenakan mereka mengerjakan pekerjaan sesuai dengan pengajuan pekerjaan yang masuk kepada mereka baik barang maupun jasa dari keseluruhan PT Patra Jasa karena mereka merupakan divisi yang memiliki tugas sebagai penyalur untuk terealisasikannya kebutuhan yang PT Patra Jasa butuhkan, jadi pekerjaan yang masuk sesuai dengan kebutuhan semua divisi yang ada di PT Patra Jasa, dan bahkan menurut informan 2 ditahun 2023 lalu seharusnya penerimaan dokumen pekerjaan pengadaan baru maksimal di bulan Oktober 2023, akan tetapi kenyataannya pekerjaan tetap masuk hingga akhir Desember sebelum libur akhir tahun dan Natal.

“Kalo dibilang beban kerja si divisi procurement ini ga terlalu berat ya, cuman karena kita ngerjain pekerjaan pengadaan satu Patra Jasa yang pasti tiap hari atau tiap minggunya pasti ada pengadaan baru dan kebetulan personil dari pegawai kita banyak yang kosong, dan jumlahnya juga ga banyak segitu-segitu aja, jadi agak berat juga si, lebih ke keteteran karena pekerjaannya banyak banget apalagi kalo menjelang akhir tahun biasanya penghabisan dana serapan jadi pasti bakal banyak pekerjaan yang masuk ke kita, malahan di tahun kemaren aja sampe bulan Desember masih terus aja masuk pekerjaan baru, padahal kita udah buat surat edaran kalo terakhir pekerjaan baru masuk itu bulan Oktober 2023” (Informan 2)

Mereka berpendapat bahwasannya jumlah beban kerja atau pekerjaan yang masuk bertambah banyak menjelang akhir tahun.

“Beban kerja di Procurement cenderung sama ditiap tahunnya, akan tetapi saat mendekati akhir tahun lebih banyak pekerjaan yang masuk dibandingkan diawal tahun karena mengejar cangkupan ABI (Anggaran Biaya Investasi) karena di patra jasa anggaran terbagi menjadi 2 yaitu ABI (Anggaran Biaya Investasi) yang nantinya akan masuk keasset dan juga ABO (Anggaran Biaya Operasional) yang nantinya akan habis, dan kalau untuk beban kerjanya sendiri itu menurut saya kembali ke pribadi masing-masing bagaimana mereka mengatur waktu kerja mereka, jam istirahat mereka, waktu cuti mereka, waktu libur mereka, bahkan sampai waktu rehat atau jeda disela-sela pekerjaan, dan saya sendiri merasa beban kerjanya sendiri masih bisa saya atasi karena saya masih bisa mengerjakan pekerjaan sesuai dengan batas waktu yang sudah ditentukan” (Informan 7)

Lingkungan kerja sangat mempengaruhi kondisi mental atau psikis dari pekerja dikarenakan seluruh informan sependapat bahwasannya lingkungan kerja yang baik atau *supportif* sangat berpengaruh positif terhadap kondisi mental pekerja sehingga mereka dapat mengerjakan pekerjaan mereka dengan baik dikarenakan mereka merasa nyaman dan aman dengan lingkungan kerja yang *supportif* dan sebaliknya, jika lingkungan kerja mereka tidak mendukung maka kondisi mental mereka akan terganggu karena ketidaknyamanan serta rasa takut yang menghantui mereka sehingga hal ini berpengaruh terhadap bagaimana mereka memandang beban kerja mereka dan kecepatan serta efektifitas mereka dalam menyelesaikan pekerjaan mereka.

“Lingkungan kerja pasti berpengaruh si, apalagi kita kan kerja yang dimana ngelibatin banyak pihak, jadi lingkungan yang baik pasti berpengaruh ke pemikiran kita buat ngeliat pekerjaan kita dan gimana kita menyelesaikan pekerjaan kita, kalo lingkungannya ga ngedukung kan pasti kita juga ngerasa terbebani banget dengan kerjaan yang sebanyak itu kita kerjain” (Informan 1)

“lingkungan kerja itu memengaruhi diri kita mental kita ke kerjaan si karnakan kalo lingkungan kerjanya suportif itu tentunya hasilnya baik juga ke kita, tapi kalo lingkungan kerjanya kurang suportif ya itu ngaruh ke kita yang bisa bikin kita ngerasa pekerjaan kita tuh berat padahal biasa aja, tapi kalo untuk enjoy engga nya itu balik ke diri masing-masing apakah enjoy atau engga ngejalanin pekerjaan dengan lingkungan kerja yang ada” (Informan 6)

Motivasi diri menurut seluruh informan sangat berpengaruh positif dalam mereka memandang beban kerja atau pekerjaan yang sedang mereka kerjakan, karna menurut hasil wawancara penulis dengan seluruh informan, mereka mengatakan bahwa motivasi diri memberikan mereka semangat positif dalam mereka mengerjakan semua pekerjaan mereka karena mereka memiliki tujuan yang ingin dicapai sehingga demi mencapai tujuan dari motivasi yang mereka inginkan mereka tidak terlalu menganggap berat beban kerja yang mereka terima.

“Motivasi diri kan berarti tujuan atau goals yang mau kita capai ya, dan itu penting banget si buat bikin kita tambah semangat dalam ngerjain kerjaan kita, karna kan kalo kita aja gapunya motivasi buat diri sendiri, gapunya goals yang mau dicapai ya berarti kita kerja flat aja gitu datar jadi kayak yaudah yang penting kerjaan selesai aja, jadi kita juga ga berkembang stuck disitu-situ aja, jadi ya motivasi diri penting banget buat bikin kita lebih semangat nyelesaiin kerjaan kita karna ada goals atau tujuan yang mau kita capai” (Informan 8)

Kondisi kesehatan bagi para pekerja menurut informan melalui sesi wawancara memiliki pengaruh terhadap bagaimana mereka menyelesaikan pekerjaan mereka, karena menurut seluruh informan jika kondisi kesehatan mereka baik maka mereka dapat mengerjakan pekerjaan mereka dengan baik, sedangkan jika kondisi kesehatan mereka kurang baik maka mereka tidak dapat optimal dalam menyelesaikan pekerjaan mereka, akan tetapi menurut informan ke 7 beranggapan

bahwa kondisi kesehatan seseorang bagi informan ke 7 tidak sangat berpengaruh, hal ini dikarenakan informan ke 7 memiliki kondisi kesehatan yang jarang sakit kecuali perlu adanya penanganan seperti operasi atau rawat inap sehingga bagi informan ke7 hal ini tidak berpengaruh

“kalo kondisi kesehatan itu mungkin mempengaruhi ya dalam hal efisiensi dan efektifitas kita kerja, semisal kita sakit kayak magh dan lainnya pastikan efisiensi sama efektifitas kita ngerjain pekerjaan kita pasti turun ya ga kayak pas kita sehat karna kan terganggu oleh rasa sakitnya itu, cuman kalo saya sendiri kebetulan saya tipe orang yang jarang sakit kecuali harus ada operasi atau dirawat jadi kondisi kesehatan yang mendadak gitu saya kurang ngerasain si dan ga berpengaruh karna kondisi saya alhamdulillahnya selalu sehat dalam setiap aktivitas kerja”

(Informan 7)

Menurut informan ke-6 kondisi kesehatan diri sendiri merupakan tanggung jawab sendiri, dimana pekerja mengetahui bagaimana kondisi kesehatan diri pekerja itu sendiri, sehingga pekerja perlu mengatur pola istirahat jika pekerja merasa kurang enak badan, hal ini dicontohkan oleh informan ke-6 yang mengatakan bahwa jika informan ke-6 merasa kurang sehat maka informan ke-6 akan mengajukan izin satu hari untuk istirahat total sehingga tubuh pekerja tidak sampai jatuh sakit.

“pasti ngaruh banget si kalo kondisi kita lagi sakit atau lagi sehat ke cara kita buat menyelesaikan pekerjaan kita, tapi balik lagi ke diri kita ya karna kan kita yang tau diri kita jadi kita bisa mengantisipasi semisal udah muncul tanda-tanda ga enak badan atau mau sakit jadi kita bisa ngatur jam istirahat kita lebih baik dulu biar kalo bisa jangan sampe sakit, jadi nanti ga ngaruh ke pekerjaan kita nanti, jadi biasanya kalo aku udah ngerasa mau sakit aku bakal izin sehari buat istirahat biar jangan sampe sakit, tapi balik ke masing-masing lagi ya karna kan ada

orang yang selagi belum sakit banget atau masih bisa dipaksain dan belum ngedrop banget ya mereka masih maksain kerja” (Informan 6)

Menurut seluruh informan, mereka berpendapat bahwasannya kondisi mood sangat berpengaruh terhadap kualitas kerja yang dapat mereka hasilkan, akan tetapi seluruh informan juga berpendapat bahwasannya pekerja perlu belajar bagaimana cara untuk menjaga mood tetap baik seperti mendengarkan lagu, rehat sejenak dari pekerjaan, bercanda dengan rekan kerja, atau dengan mengemil makanan “*Mood pasti lah ya apalagi perempuan kan ada masa datang bulan yang dimana kadang mood nya bisa berubah-ubah, apalagi kan kalo udah ga mood kadang kita tuh jadi suka males buat ngapa-ngapain ya, jadi mood berpengaruh si dalam pekerjaan kita, cuman balik lagi kita harus bisa ngatur diri kita sendiri, apalagi dunia kerja kita harus profesional kan gapeduli kondisi lagi gimana namanya kerja ya kerja, jadi kita harus bisa ngatur mood kita sendiri, contoh kayak aku kadang suka nonton film kalo lagi istirahat atau lagi senggang scroll sebentar lah hp, terus kan aku suka nyemil atau makan, jadi nanti nyemil apa jajan apa ajakin yang lain biar kita makan bareng bareng, gitu sih kalo dari aku” (Informan 2)*

Hal ini dikarenakan menurut semua informan bagi seorang pekerja yang sudah memasuki dunia kerja, mereka harus tetap bekerja secara optimal tanpa memikirkan kondisi mood mereka sendiri dan bersikap profesional dengan mengesampingkan mood pribadi “*Mood berpengaruh ke kualitas kerja sih karena kan kalo badmood atau mood kurang bagus biasanya kita suka jadi agak ga semangat atau males buat ngerjain sesuatu ya, tapi kalo buat saya sendiri kita harus bisa maintenance mood kita masing-masing jangan sampe mood itu ngerusak pekerjaan kita, apalagi kalo bekerja kita dituntut untuk profesional jadi ya jangan sampe mood jadi alesan buat kita dan jadi membuat hasil kerjaan kita gabaik gitu si” (Informan 5)*

b. Faktor Eksternal

Sistem kerja yang PT Patra Jasa dimiliki menurut informan dari divisi *procurement* mereka sependapat bahwa sistem kerja yang ada di PT Patra jasa sudah sesuai dengan kebutuhan mereka, hal ini dikarenakan menurut seluruh informan mereka memiliki jam kerja yang normal dan cuti atau izin yang cukup mudah sehingga menurut informan yang ada hal ini menjadi nilai positif karena mereka dapat menggunakan cuti mereka dengan mudah dan izin yang mudah asalkan dengan alasan yang jelas, dan untuk pengoperan kerja menurut informan cukup mudah karena kondisi kerja mereka yang *supportif* atau saling membantu sehingga untuk pengoperan pekerjaan cukup mudah.

Menurut Informan ke-2 ketika cuti melahirkan untuk pengoperan pekerjaan hanya perlu menyusun dokumen-dokumen terkait pekerjaan dan menjelaskan bagaimana kondisi dari proses pekerjaan yang sedang berlangsung sehingga ketika masa cutinya sudah dimulai maka pekerjaan yang dimaksud bukan lagi tanggungjawab Informan ke-2 melainkan rekan kerja yang diamanati untuk diberikan pengoperan pekerjaan tersebut *“Kalo aku sih udah ya, jam kerjanya juga jelas, waktu libur nya jelas, kalo dinas juga jelas, kesehatan kita ditanggung, cuti gampang, izin juga ga susah asal alesannya jelas, ditambah pas kemaren aku cuti melahirkan itu aku mau ga mau harus ngoper pekerjaan aku yang belum selesai ke temen-temen yang lain kan biar ga ketunda, nah itu juga gampang kita tinggal nyiapin dokumennya terus jelasin tahapnya udah sampe mana ada kendala apa aja, abis itu yaudah pas aku cuti itu bukan tanggungjawab aku lagi karna udah aku oper, cuman paling kalo aku sendiri ya buat jam kerja kadang aku malah sering sih itu over time atau ngelewat jam kerja kadang bisa pulang jam 7, jam 8, malah pernah jam 9 malem juga tapi gitu kalo emang lagi ada kerjaan yang urgent*

banget dan lagi banyak banget jadi mau ga mau harus diselesaikan biar terselesaikan.” (Informan 2)

Informan ke-6 saat informan ke-6 ingin mengajukan cuti melahirkan cukup lama karena membutuhkan mencari pengganti terlebih dahulu, hal ini dikarenakan informan ke-6 bekerja sendiri dalam membuat kontrak sehingga sulit untuk mencari penggantinya selama masa cuti *“kalo untuk sistem kerjanya aman si menurut aku, mungkin karna udah luamyan lama disini kali ya jadi udah bisa beradaptasi dengan sistem-sistem yang ada dikarenakan disini cukup terstruktur ya dalam pekerjaan karna kan untuk pekerjaan disini perlu approval dari atasan dalam tiap pekerjaannya, kalo alasan cuti, libur dan lainnya alhamdulillah aku dapat atasan yang enak ya jadi agak mudah buat ngajuin cuti dan lainnya, terus kalo untuk pengoperan kerjanya si situasional ya gimana dari orangnya karna kan buat nyari ganti buat bisa handle pekerjaan apalagi aku yang ngerjain kontrak kan ga gampang jadi agak susah si buat nyari gantinya sebelum aku cuti waktu itu karna melahirkan” (Informan 6)*

Menurut informan 1 sampai informan 8 mereka sependapat bahwasannya lingkungan kerja yang mereka miliki sekarang di divisi *procurement* sangat mendukung dan sangat positif, bahkan menurut informan untuk kondisi lingkungan kerja yang sekarang mereka miliki memiliki kecenderungan serius tapi santai yang dalam artian mereka bekerja dengan penuh konsentrasi akan tetapi diselengi dengan candaan bersama dengan rekan lainnya *“kalo untuk lingkungan kerja yang sekarang ini buat saya sangat mendukung dan sangat baik ya dalam membantu saya untuk menyelesaikan pekerjaan saya, ditambah lingkungan kerja sekarang-sekarang ini lebih fresh aja suasananya ga terlalu serius ga santai banget juga tapi, jadi saya nyaman si dengan lingkungan kerja di divisi procurement yang sekarang ini, kalo untuk sebelumnya mungkin agak kaku ya karna terlalu serius jadi jarang ada*

candaan yang bikin fresh suasana biar kita ga mumet juga” (Informan 4), hal ini dikarenakan divisi procurement sempat mengalami pergantian manager sehingga membawa perubahan suasana yang berbeda.

Menurut informan ke-2 lingkungan kerja sebelumnya terlalu kaku, fokus yang berlebih sehingga membuat suasana bekerja terkesan tegang dan tidak terlihat santai sehingga tak jarang ada rekan pegawai yang terasa terbebani dengan pekerjaan yang diberikan *“Alhamdulillahnya lingkungan kerja yang sekarang itu enak dan nyaman ya kondusif juga, kita ga terlalu tegang kaku gitu, kalo sekarang sih lebih enjoy, lebih santai ada bercandanya jadi kita ga tegang semua, baik juga temen-temen kerjanya, jadi nyaman sih untuk lingkungan kerja yang sekarang, karena jujur di masa jabatan manager sebelumnya itu kita kayak tegang kaku jarang buat bercanda, jadi kelihatan stress gitu karna mantengin laptop aja terus, terus sekarang enak juga kita sering kumpul makan bareng, jajan bareng, saling ngebantuin juga sama kalo ada apa-apa kita bisa saling tanya buat make sure jadi lebih paham buat ngerjain kerjaan kitanya, dan kitanya juga lebih enjoy buat kerja sih” (Informan 2).*

Informan ke-6 menambahkan bahwa manager sebelumnya selalu mengambil keputusan menurut pengalaman yang pernah dijalani sedangkan manager yang baru mengambil keputusan berdasarkan peraturan serta pengalaman sehingga memiliki landasan yang kuat dan inside yang baru mengenai peraturan dan cara pelaksanaannya sehingga pekerja dapat berkembang menjadi lebih baik *“kalo aku si nyaman ya sama lingkungannya karna untuk lingkungannya itu kearah positif ya sekarang, ditambahkan di divisi procurement ini di fungsi yang satu yaitu fungsi procurement &project tender sempat ada pergantian manager jadi ya untuk lingkungan yang sekarang lebih ke arah yang positif karena kan manager yang sebelumnya itu kalo ambil keputusan berdasarkan pengalaman dia, tapi kalo untuk manager yang sekarang*

landasannya itu berdasarkan peraturan dan pengalaman dia juga jadi landasannya lebih jelas juga jadi lebih dapet ideal nya buat nyelesaiin pekerjaan kita dan ilmu kita tentang cara kerja dan peraturan yang ada bertambah, jadi untuk lingkungan yang sekarang lebih supportif sih dan sangat membantu juga satu sama lainnya” (Informan 6).

Lingkungan kerja yang divisi *procurement* memiliki lebih kondusif dari sebelumnya, hal ini penulis rasakan selama proses penulis melaksanakan magang dimana lingkungan kerja ditangan manager yang baru lebih fresh, ceria, dan tidak terlalu tegang atau kaku. Lingkungan kerja pun memiliki komunikasi yang lebih baik dibandingkan sebelumnya antar sesama pekerja bahkan dengan anak magang sekalipun, jadi dapat disimpulkan bahwa kondisi lingkungan kerja yang dimiliki cukup kondusif dan sangat produktif dan membantu pekerja dalam lebih maksimal menyelesaikan pekerjaan mereka.

Menurut Informan yang ada melalui sesi wawancara dikatakan bahwa diluar tugas pokok mereka sebagai tim *buyer* (pekerja yang melakukan proses pengadaan dan negosiasi dengan vendor) dan tim kontrak (pekerja yang membuat kontrak dan perencanaan sistem penyelenggaraan pengadaan dan pemberian vendor) mereka memiliki pekerjaan lain yang diberikan diluar pekerjaan utama mereka, pekerjaan ini seperti permintaan dari atasan seperti VP dan manager, dan juga ada tugas lain demi menjalankan peran divisi karena kurangnya pekerja yang ada, sehingga untuk menutupi kekurangan pekerja ini, mereka memiliki pekerjaan lain disamping pekerjaan utama yang mereka miliki.

“Kalo ini pastinya ada ya, semisal dari VP minta data apa atau dokumen apa buat presentasi penyajian data pemaparan gitu atau meeting segala macem harus kita lakuin, jadi ya pasti ada kalo kerjaan diluar kerjaan utama kita yang penting konteksnya masih soal kerjaan sih” (Informan 1),

“Kalo untuk tugas-tugas pasti ada, kayak sekarang nih aku lagi merangkap jadi penanggung jawab sementara (PJS) manager, karena posisi manager lagi kosong dan bakal ke isi bulan Mei nanti, jadi aku ngerangkap jadi manager dulu supaya proses pekerjaannya bisa tetep berjalan, tapi selain itu pasti juga ada kalo semisal Bapak (VP) minta data atau dokumen atau kita bikin laporan untuk apa gitu ya kita harus kerjain sih pasti, dan ditambah aku kan juga jadi mentor untuk anak-anak magang ya walaupun temen-temen semua juga mentoring dan ngasih kerjaan ke temen magang, tapi tetep untuk administratifnya aku yang mentor mereka” (Informan 2).

2. Indikator Kinerja

Kinerja atau prestasi tidak hanya sekedar menunjukkan seberapa baik sebuah program, kegiatan, atau kebijakan yang telah dijalankan, akan tetapi juga menunjukkan seberapa baik pencapaian tersebut sesuai dengan sasaran, tujuan, visi, dan misi dari sebuah perusahaan (Moeheriono:2012). Juga ditambahkan oleh Ruliawati (2020) bahwa kinerja mencakup serangkaian tindakan baik dari individu, tim, atau organisasi dalam melaksanakan fungsi mereka dengan baik.

Menurut Robbins (2016) kinerja memiliki indikator berupa, kualitas kerja yang dihasilkan, kuantitas kerja yang diberikan, ketepatan waktu pelaksanaan, efektifitas pekerjaan, dan kemandirian pekerja. Melalui indikator kinerja ini penulis mendapatkan hasil wawancara sebagai berikut:

a. Kualitas Kerja

Informan ke-1 dan informan ke-2 menyampaikan bahwasannya kualitas pekerjaan yang dihasilkan oleh pekerja divisi *procurement* PT Patra Jasa sudah sangat baik, akan tetapi mereka menambahkan bahwasannya sudah sangat baik ini tidak luput dari kesalahan yang biasa manusia temui, akan tetapi untuk memperbaiki kesalahan yang ada, mereka mencari tahu siapakah pekerja yang mengerjakan pekerjaan tersebut untuk meminta mereka memperbaiki pekerjaan yang mereka

kerjakan dan terdapat kesalahan, hal ini bertujuan bukan untuk menjatuhkan mental pekerja yang ada, akan tetapi mereka melakukan ini supaya pekerja yang mengerjakan pekerjaan mereka mengetahui kesalahan mereka dan dapat memperbaiki pekerjaan mereka kedepannya dan tidak mengulangi kesalahan yang sama lagi.

“Kalo untuk kualitas pekerjaan yang diberikan sama temen-temen si udah puas ya dikarenakan mereka bisa mengerjakan banyak pekerjaan padahal personil kita sedikit, dan kita bisa handle dengan rapih dan sesuai keinginan stake holder, tapi tetep perlu ada perbaikan ya dari kita semua biar hasil yang diberikan lebih baik lagi lebih bagus lagi jadi kita nya juga berkembang bareng-bareng” (Informan 1),

“Untuk kualitas pekerjaan yang dihasilkan sama temen-temen bagus sih, karena semuanya bisa terselesaikan dengan baik padahal kan intensitas pekerjaan kita cukup banyak ya malah bisa dibilang banyak banget, cuman temen-temen bisa menyelesaikan semuanya, terus kan juga kita saling bantu jadi kalo ada apa-apa kita saling ngingetin jadi kitanya juga bisa koreksi diri kesalahan kita jadi kita lebih berkembang, sama ya mungkin karna faktor manusia kadang suka ada typo atau miss tapi bisa kita perbaiki bareng-bareng, apalagi kan aku cuman merangkap nih sebagai Pjs tapi temen-temen ngebantuin dan sangat terbantu si dan puas juga sama hasil pekerjaan yang mereka hasilkan, kayak tepat waktu, ga pending banget, berjalan lancar, sama untuk laporan mingguannya tuh progresnya ada lah yang ga stuck di ngerjain itu-itu aja, jadi over all untuk kualitasnya baik sih dan bagus, ya walaupun tetep kita perlu ada improvisasi biar makin berkembang tapi semuanya baik dan efisien” (Informan 2),

Selama masa pra-wawancara penulis mendapati bahwasannya divisi *Procurement* selama masa penilaian kinerja tidak mengetahui apakah kinerja mereka baik, meningkat, atau bahkan menurun karena hal tersebut disimpan oleh Divisi *Human Capital*, sehingga jika ingin

mengatahui kinerja atau penilaian dari pekerja di divisi *Procurement* pekerja dapat menanyakan langsung ke Divisi *Human Capital* dikarenakan hal ini juga rahasia perusahaan maka penulis tidak memiliki data yang dapat ditampilkan.

b. Kuantitas Kerja

Menurut hasil wawancara dari semua informan mereka sependapat bahwasannya kuantitas pekerjaan yang mereka dapatkan cukup banyak, hal ini terjadi karena semua pengadaan yang ada di PT Patra Jasa diproses dan dikerjakan melalui divisi *procurement* karena hal ini maka banyaknya pekerjaan yang masuk dari semua divisi yang ada di PT Patra Jasa maka akan menjadi beban pekerjaan bagi pekerja di divisi *procurement*, ditambahkan lagi menurut beberapa informan kuantitas dari pekerjaan mereka akan bertambah banyak menjelang di akhir tahun.

“Seperti yang saya bilang diawal si, beban kerja di procurement ini kan banyak ya karna semua pengadaan itu pasti masuk ke procurement dan kita yang kelola, jadi kalo ditanya kuantitasnya ya cukup banyak gitu walaupun kita dibagi-bagi sesuai orang yang ada di divisi itu sendiri apalagi kalo menjelang akhir tahun ya pasti kuantitas atau jumlah pekerjaan nya pasti banyak ya intensitasnya juga meningkat kalo dibandingkan awal-awal tahun” (Informan 3).

Informan 6 juga menambahkan bahwa kuantitas dari beban kerja pegawai divisi *procurement* pasti akan selalu bertambah karena hal ini sejalan dengan perkembangan bisnis Patra Jasa itu sendiri, *“kalo untuk kuantitas nya si ya karna kita itu mengerjakan pekerjaan sesuai dengan pekerjaan yang masuk jadi ya ngikutin alurnya, cuman biasanya menjelang akhir tahun biasanya intensitas pekerjaannya itu banyak ya dibandingkan awal tahun gitu, ditambah kayak yang aku bilang sebelumnya kalo karena patra jasa ini kan bisnisnya makin berkembang jadi dengan perkembangan ini artinya jumlah atau kuantitas pekerjaan yang masuk ke kita juga bertambah si pasti” (Informan 6)*

Selama penulis melaksanakan magang diketahui bahwasannya jumlah dokumen yang masuk kepada divisi *procurement* hingga di akhir tahun 2023 adalah sebanyak 1000 lebih dokumen yang masuk dan berdasarkan jumlah laporan pekerjaan masuk yang dimiliki divisi *procurement* ditahun tersebut sebanyak lebih dari 600 pekerjaan yang terselesaikan, pada tahun 2024 ini penulis mendapatkan informasi dari pekerja yang berada di divisi lain yaitu divisi multi services yang dimana divisi ini mengakumulasikan pekerjaan multi jasa yang dimiliki oleh PT Patra Jasa bahwa divisi tersebut memiliki target pekerjaan ditahun 2024 sebanyak 1000 pekerjaan.

Penentuan pembagian atau pemberian di divisi *procurement* PT Patra Jasa menurut informan dibagikan langsung oleh VP dan Manager mereka selaku atasan, akan tetapi menurut informan dari fungsi *procurement & project tender* biasanya manager mereka menanyakan terlebih dahulu berapa sisa pekerjaan mereka yang belum terselesaikan barulah ditentukan siapa yang diberikan kepercayaan untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut, bahkan informan ke-2 menambahkan bahwa dalam penentuan pemberian pekerjaan dilihat juga pengalaman dari pekerja dalam menyelesaikan pekerjaan yang sama atau serupa sehingga dinilai dapat menyelesaikan dengan lebih baik karena pekerja tersebut sudah berpengalaman dalam menyelesaikan pekerjaan yang diminta.

“Kalo untuk pembagian karena aku Pjs jadi kan otomatis pekerjaan temen-temen aku yan bagiin aku yang tentuin termasuk untuk ke diri aku sendiri, kalo dari aku biasanya itu ngebagiannya aku tanyain dulu ke temen-temen berapa sisa pekerjaan yang lagi mereka kerjain atau belum selesai, terus aku juga nanyain siapa yang biasanya megang jenis pekerjaan yang dimaksud nih, dikarenakan kalo orang yang udah biasa pasti lebih paham jadi lebih cepet juga buat nyelesaiin nya, jadi gitu kalo untuk pembagiannya aku liat jumlah sisa pekerjaan mereka berapa sama

siapa yang biasa pegang kerjaan apa jadi bisa jadi referensi buat ngebagiin, tapi yang penting aku juga tetep bagi rata jangan sampe yang banyak ya banyak banget dan sedikit ya sedikit banget, sama kalo jenis pekerjaannya agak besar dan prosesnya rumit biasanya aku ga tambahkan dulu pekerjaan nya karna kan nanti bakal jadi kontrak gede kan jadi biar terfokus dulu aja” (Informan 2),

Informan ke-1 selaku manager dari fungsi planning & vendor management dalam wawancaranya mengatakan bahwa dalam pemberian tugasnya diberikan kedalam-2 bagian *“Kalo untuk pembagian si saya kan ada dua ya bagian kontrak, sama registrasi vendor dan perencanaan skema pengadaan, jadi itu udah kebagi otomatis aja, kalo ada pembuatan kontrak saya kasih ke siapa, dan kalo ada soal urusan vendor sama pengadaan saya kasih ke siapa” (Informan 1),* dimana ada yang bertugas dalam pembuatan kontrak, amandemen kontrak, surat perjanjian kerja, dan purchase order serta ada juga yang bertugas dalam membuat rencana sistem proses pengadaan, pendaftaran vendor yang tersedia untuk membantu dalam pengadaan, penilaian pekerjaan yang terselesaikan, memberikan persyaratan minimum dalam pengadaan yang diajukan atau bisa dikatakan semua hal yang berkaitan dengan vendor, hal ini dikarekan pekerja yang dimiliki pada fungsi tersebut belum terpenuhi dan hanya terdapat dua orang saja walaupun pada tahun 2024 ini fungsi tersebut menambahkan pekerja baru untuk membantu mereka dalam menyelesaikan pekerjaan.

“kalo untuk pembagian pekerjaan ya karena di aku belum ada asmen jadi aku yang bagiin pekerjaan, karna kan aku bikin kontrak itu berdua ya tapi sebenarnya jabatan aku sama temen aku kan setara nih sama sama analys tapi mungkin karna aku kerja lebih dulu dan lebih berpengalaman jadi aku dikasih kepercayaan sama atasan aku buat bagiin pekerjaan kontrak ini, tapi aku ga yang main nentuin gitu aja lebih ke aku ngerjain ini ya kamu ngerjain ini gimana aman ga, kalo dia

aman yaudah cuman kalo semisal ternyata dia ngerjain yang satu lagi udah setengah jalan ya kita tukeran aja jadi saling bantu membantu aja si dalam pembagian kerja, cuman karna aku juga ada pekerja magang baru dia aku tentuin buat ngerjain apa tapi yang penting aku ga ngasih dia kontrak yang berat berat karna kan nanti tanggungjawabnya ke pt patra jasa kalo ada kesalahan nanti kasian juga dianya magang tapi pekerjaannya bikin pusing banget apalagi kontrak se-Patra Jasa”

(Informan 6)

Penerimaan pekerjaan masuk dari semua divisi yang ada didalam PT Patra Jasa menjadikan divisi *procurement* tidak memiliki batasan minimum atau maksimum untuk menghitung jumlah pekerjaan mereka, hal ini disampaikan oleh para informan selama sesi wawancara yang penulis laksanakan “*kalo batas maksimum minimum kita gaada ya karna balik lagi semua pengadaan se patra jasa ini masuk ke kita dan kita yang ngejalanin jadi selagi masih ada pengadaan yang mau diajuin ya sebanyak itu juga pekerjaan kita bertambah, karna kan kalo ada batasan semisal udah lewat dari batas maksimum kita buat ngerjain misalnya terus ternyata masih ada pengadaan yang harus direalisasikan kan nanti jadi ketunda dan menghambat pengadaan dan perkembangannya dari semua hotel, resort, villas, dan multi services kita di patra jasa”*

(Informan 4).

PT Patra Jasa juga menggunakan pihak ketiga dalam menentukan kinerja dari pegawai yang ada dimana pihak ketiga ini melihat dari jumlah pekerjaan yang terselesaikan tepat waktu sesuai waktu pada SLA dan juga penghitungan dari efisensi, dalam pengelenggaran penilaian ini PT Patra Jasa menggunakan *Fame Consultant* dalam menentukan perhitungan dari hasil kinerja yang dicapai, walaupun dalam pelaksanaannya pegawai tidak mengetahui nilai dari penilaian kinerja yang diberikan dan hal ini didapatkan penulis melalui sesi pra-wawancara penulis dengan pegawai yang ada di divisi *procurement*.

c. Ketepatan Waktu

Divisi *procurement* memiliki skema tersendiri dalam menentukan batas waktu untuk mereka menyelesaikan pekerjaan mereka, hal ini disampaikan oleh informan 1 hingga informan 7 bahwasannya penghitungan waktu mereka dalam menyelesaikan sebuah pekerjaan adalah SLA (*Service Level Aggrement*) yang dimana proses pengadaan membutuhkan waktu 10 hari sampai 20 hari untuk penyelesaian pekerjaan mereka “*untuk batas waktu itu kita ada ya diatur dalam SLA (Service Level Aggrement) ada dalam waktu 10 hari sampai dengan 20 hari untuk kita menyelesaikan pekerjaan yang kita handle ya untuk satu pekerjaan masuk*” (Informan 7), sedangkan untuk pembuatan kontrak membutuhkan waktu 6 hari kerja untuk kontrak dengan nilai pekerjaan yang kecil dan 15 hari untuk kontrak dengan nilai pekerjaan yang lebih besar “*kalo untuk di SOP kita itu sesuai dengan SLA ya jadi waktunya sudah ditetapkan kayak aku nih kontrak kalo kontrak-kontrak yang gede itu batas waktunya 15 hari kerja, tapi kalo kontrak kecil atau amandemen, SPK, sama PO itu cuman 6 hari kerja, tapi batas waktunya bisa berubah atau mundur karena tergantung stakeholder karnakan kita kerja itu ada vendor atau pihak ketiga jadi waktunya bisa berubah kayak semisal user atau penggungjawab dari divisi lain lagi cuti atau vendornya diluar pulau atau didaerah mana yang butuh waktu ya mau ga mau bisa mundur si*” (Informan 6).

Menurut informan ke-2 dalam penentuan waktu penyelesaian pekerjaan mereka yang nantinya berdampak kepada kinerja mereka, selain SLA ada juga efisiensi yang mempengaruhi penilaian kinerja mereka yang dimana hal ini didasari seberapa banyak pekerjaan yang terselesaikan tepat pada waktunya “*Kalo untuk ketentuan batas waktu itu kita ada satuan di SLA atau Services Level Aggrement yang dimana satuan ini jadi acuan buat kita ngerjain suatu pekerjaan, kalo batas waktu di satuan SLA itu kita 10 sampe 20 hari kerja tergantung dari*

tingkat kesulitan dari pekerjaan pengadaannya, kalo pekerjaannya ringan ya paling 7 sampe 10 hari selesai, cuman kalo pekerjaannya berat bisa 20 hari bahkan bisa lewat dari batas waktunya, dan kita juga ada tambahan satuan namanya Efisiensi yang dimana efisiensi ini maksudnya berapa banyak pekerjaan yang sesuai target penyelesaian terutama dalam segi waktu, jadi kalo waktunya lewat ya tingkat efisiensinya bisa menurun juga karna berpengaruh” (Informan 2).

Informan ke-8 mengatakan bahwa dirinya tidak terikat SLA karena bertugas sebagai registrasi dan perencanaan terkait pengadaan dan vendor akan tetapi informan ke 8 menambahkan jika dimintakan estimasi waktu maka akan memakan waktu sebulan dalam registrasi vendor, dan akan memakan waktu 2 bulan di akhir tahun untuk mempuan skema perencanaan proses pengadaan untuk tahun berikutnya “*Jujur kalo aku si gaada batasan waktu di SLA gitu jadi aku ga terikat satuan waktu di SLA gitu karna kan fungsi aku lebih ke registrasi sama perencanaan, cuman kalo estimasi waktu pekerjaannya, kalo registrasi itu bisa sekitar sebulan kira-kira, sama kalo perencanaan itu bisa 2 bulan gitu kira-kira diakhir tahun buat pembuatan perencanaannya, cuman kalo temen-temen lain di pekerjaan fungsi lain itu mereka ada satuan SLA buat jangka waktu pengerjaannya” (Informan 8).*

Penyelesaian pekerjaan yang melewati batas waktu menurut informan yang ada itu cukup membuat laporan kronologis alasan mengapa pekerjaan tersebut memakan waktu lebih lama dari batas waktu yang ditentukan SLA, akan tetapi informan menambahkan bahwasannya hal itu akan berpengaruh kepada KPI (*Key Performance Indicator*) yang dimiliki divisi *procurement* dimana hal ini akan berpengaruh terhadap pemberian bonus, dan informan ke 2 menambahkan dengan tegas bahwasannya kalau untuk individu tidak begitu berdampak akan tetapi mungkin akan berdampak terhadap pertimbangan untuk naik jabatan “*Kalo lewat batasan waktu sih sebenarnya gapapa ya paling kayak tadi*

ngaruh ke penilaian Efisiensi yang nantinya juga ngaruh ke Key Performance Indicator kita atau KPI untuk divisi dan perorangan kalo untuk jadi pertimbangan naik jabatan, cuman kalo semisal lewat waktu gitu kita harus buat laporan kronologis dulu, jadi kita ngejabarin dan ngejelasin kenapa pekerjaan ini bisa lewat dari batas waktu SLA yang ada, yang penting jangan karna sengaja ditunda-tunda kira-kira masih aman lah kalo lewat waktu apalagi kan kita kerja sama bareng vendor sebagai pihak ketiga jadi itu bisa jadi satu faktor yang bakal makan waktu sih” (Informan 2).

d. Efektifitas

Proses penyelesaian pekerjaan yang dilakukan oleh pekerja divisi *procurement* PT Patra jasa ini berbeda berdasarkan fungsi dan pekerjaannya, untuk informan 2, 3, 4, 5, 7 proses pengerjaan mereka adalah dari pengadaan pekerjaan yang masuk, dibuatkan bidder list dan timeline pekerjaan yang nantinya akan dibuat IKPP (Instruksi dan Ketentuan Pelaksanaan Pemilihan), lalu melakukan negosiasi setelah adanya penawaran harga dari vendor, setelah itu adanya penunjukan siapa vendor yang melaksanakan pekerjaannya setelah hasil negosiasi dinilai sudah sesuai dengan ketentuan baik dokumen maupun harga, baru setelah itu proses pekerjaan berjalan hingga kontrak dibuat.

“Kalo untuk prosesnya itu biasanya divisi lain atau biasa kita sebutnya disini itu User atau FPP itu membuat memorandum pengajuan pengadaan baru dan ngelampirin DP3 atau Dokumen Pendukung Pelaksanaan pekerjaan, nanti dari pengajuan ini biasanya ditinjau dulu sama VP kita baru ke manager, dari manager baru ke buyer atau pekerja divisi kita di Project tender buat proses pengadaan sama negosiasinya, jadi dimulai bikin bidder list, timeline, metode pengadaan, abis itu kita nunggu vendor untuk masukin penawaran harga, nah nanti dari banyaknya vendor yang masukin penawaran kita ada negosiasi buat liat vendor mana yang harga nya lebih rendah dan masuk dengan anggaran kita,

abis itu ada site visit ke lapangan kalo perlu, baru nanti ada pengumuman pemenang tender, baru ada pembuatan SP3MK atau Surat Perintah Pelaksanaan Pekerjaan Mendahului Kontrak yang dimana kalo surat ini udah turun vendor udah bisa melaksanakan pengadaannya, sampe nanti turun kontrak yang dibuat sama tim kontrak sama nanti ada jaminan pelaksanaan pekerjaan sama jaminan penawaran” (Informan 2).

Proses penyelesaian pekerjaan yang dilakukan oleh informan 1, 6, 8 yang dimana mereka adalah registrasi penyeleksian vendor yang nantinya akan terdaftar sebagai vendor yang dapat mengajukan dan menjalin kerjasama jika ada pekerjaan nantinya, lalu ada pembuatan perencanaan sistemasi pelaksanaan pengadaan ditahun berikutnya, dan pembuatan kontrak *“Kalo untuk proses pekerjaannya kontrak sendiri kan nanti dilaksanakan setelah proses tender selesai jadi setelah dokumen pendukung lengkap baru kita proses kontraknya yang penting ada SP3MK nya dan dikirimkan ke pihak vendor dan pihak Patra Jasa nya juga, kalo untuk proses registrasi kan nanti kita ada pengajuan vendor dari user baru kita daftarkan, biar dapet SKT atau Surat Keterangan Teregistrasi, dan kalo perencanaan ini perlu ada meeting dan konsolidasi dari banyak pihak baru bisa ambil deal untuk skema yang bakal digunain selama setahun kedepan” (Informan 1).*

Menurut informan 6 prosesnya adalah dengan menunggu tim *buyer* mengirimkan SP3MK (Surat Perintah Pelaksanaan Pekerjaan Mendahului Kontrak) yang dimana saat surat ini turun maka vendor sudah bisa memulai pekerjaannya bahkan sebelum kontrak ada, akan tetapi untuk efisiensi biasanya informan ke 6 meminta tim *buyer* untuk mengirimkan file pekerjaannya terlebih dahulu beserta SP3MK melalui email sebelum nantinya mendapatkan tanda tangan dari *stakeholder* sehingga nantinya informan 6 dapat membuat *draft* dari kontrak pekerjaan tersebut *“kalo untuk prosesnya kan aku perlu dokumen-*

dokumen pendukung ya dari setiap pekerjaan, jadi nanti semisal pekerjaan mereka sudah selesai dinego dan mau mulai untuk dikerjakan baru deh aku bisa bikin kontrak, tapi untuk efisiensi biasaya aku minta ke temen-temen kalo semisal SP3MK atau Surat Perjanjian Pelaksanaan Pekerjaan Mendahului Kontrak nya ini udah dibuat tapi belum ditandatangani sama atasan aku minta mereka kirim email dulu SP3MK nya biar aku bisa mulai buat draft dari kontraknya itu sendiri nanti baru deh kalo udah ditandatangani aku bisa nyesuaiin tanggal kontrak itu berlaku dari awal pekerjaan sampai akhir pekerjaan, karna kan SP3MK ini sebenarnya acuan dari pekerjaan supaya mereka bisa mulai pekerjaan dulu walaupun kontrak belum ada jadi prosesnya bisa berjalan sesuai waktunya juga” (**Informan 6**).

Efektifitas dari proses pekerjaan yang ada di divisi *procurement* semua informan berpendapat bahwa hal yang dapat ditingkatkan dari proses penyelesaian pekerjaan pekerja adalah dengan memperbaiki sistem aplikasi *I-Proc* yang dimana aplikasi ini digunakan dalam urusan ruang pekerjaan yang ada di divisi *procurement*, hal ini didasari karena seringnya terjadi kendala dalam mengakses aplikasi tersebut, dan menurut informan ke 6 mengatakan bahwa belum semua pekerjaan yang prosesnya masuk kedalam aplikasi tersebut “*sebenarnya kalo untuk perbaikan sistem biar lebih efektif bisa diperbaiki lagi dengan pake sistem, nah kan kita ada sistem yang namanya I-Proc tapi karena belum semua pekerjaan divisi Procurement yang masuk ke sistem itu jadi kalo udah diaplikasikan nantinya bisa lebih efektif lagi tapi ya kontrak harus ada hal yang masih manual karena kan butuh tandatangan basah dari pihak-pihak diatas ini*” (**Informan 6**), jadi menurut-nya jika semua jenis pekerjaan sudah masuk dan dapat diakses melalui aplikasi tersebut, maka pekerja dapat menyelesaikan pekerjaan mereka dengan lebih efektif dan lebih cepat juga tentunya.

“Kalo dibilang efektif si mungkin udah efektif ya, cuman kalo dibilang bisa dimodifikasi atau diperbaiki ya ada, kayak kita kan lagi ngembangin nih biar semua pekerjaan itu terfokus di satu sistem namanya I-Proc jadi kalo pekerjaan udah masuk disitu udah bisa kita proses, cuman kendalanya belum semua pekerjaan masuk kesitu dan kadang suka maintenance atau kendala jadi kadang ga bisa diakses, jadi kalo sistemnya bisa diperbaiki dan dikembangkan lagi mungkin proses kedepannya bisa lebih efektif sama efisien” (Informan 2)

Menurut Informan 5 mengatakan perlu adanya perbaikan atau perubahan dalam segi penambahan waktu untuk tiap pekerjaan, karena tiap pekerjaan memiliki tingkat kesulitan yang berbeda menjadi dasar mengapa penambahan waktu penyelesaian diperlukan *“udah efektif sih kalo untuk prosesnya, cuman paling kalo perlu ada yang dimodifikasi atau diperbaiki mungkin pembagian waktu dalam SLA nya ya buat pekerjaannya, karna tuh ada pekerjaan yang menurut saya tingkat kesulitannya tuh berbeda dan perlu tambahan waktu lagi dibandingkan satuan yang ada di SLA itu sendiri sih” (Informan 5)*, pandangan lain dari informan ke-5 dan informan yang lainnya adalah karena kurangnya pekerja yang ada pada divisi *procurement* akan tetapi permasalahan utama yang perlu dimodifikasi atau diperbaiki adalah dari segi sistem yang lebih terintegritas sehingga pekerjaan dapat lebih efektif dan efisien berdasarkan sistem yang ada yaitu sistem *I-Proc*.

e. Kemandirian

Kemandirian pekerja di divisi *procurement* menurut para informan yang ada melalui proses wawancara mereka mengatakan bahwa pekerja yang ada sudah mandiri dalam menyelesaikan pekerjaan mereka, walaupun dalam pelaksanaannya mereka sering kali bertanya dengan rekan kerja lainnya atau diarahkan oleh manager atau VP mereka, seperti informan 6 yang mengatakan bahwa sebelumnya menyelesaikan kontrak dilaksanakan seorang diri saja *“kalo untuk penyelesaian kontrak atau*

kerjaan aku sih bisa sendiri karena kan sebelum temen aku masuk semua kontrak yang ada aku buat sendiri ya, tapi tetep perlu ada pengawasan dari semua pihak kayak approval atau pengecekan kontraknya jadi nanti dalam kontrak gaada kesalahan yang nantinya malah jadi berbalik ke kita cuman kalo proses pembuatan kontraknya doang bisa sendiri kayak yang aku bilang tadi” (Informan 6).

Informan ke-8 yang dimana harus selalu berkonsultasi dengan manager dan VP untuk skema kedepannya dan juga sistem yang ada, akan tetapi untuk tim *buyer* menurut Informan dikatakan bahwa dalam pekerjaan biasanya mereka menyelesaikan sebuah pekerjaan seorang diri saja, walaupun dalam beberapa kasus pekerjaan yang cukup rumit dan panjang biasanya dikerjakan oleh 2 orang pekerja atau lebih bahkan bisa satu tim yang terlibat dalam prosesnya “*Kalo untuk pekerjaan dilakukan sama satu orang pegawai doang atau engga, sih ya kalo buat pengerjaannya ya mungkin sama satu orang aja sih, kayak aku ngerjainnya kan sendiri ya, cuman kalo dalam prosesnya pasti perlu lah ada bantuan dari temen-temen yang lain karna kan buat perencanaannya kita pasti ambil masukan dari temen-temen lain juga, terus data-datanya juga dari temen-temen yang lain juga jadi pasti perlu ada bantuan dari temen-temen yang lain, cuman buat input sama pengajuan pembuatannya ya aku sendiri si” (Informan 8).*

Hal ini dikuatkan oleh Informan 1 dan juga Informan 2 yang dimana menurut mereka, rekan kerja yang ada di divisi *procurement* sudah cukup mandiri dalam menyelesaikan pekerjaannya, hal ini dibuktikan dengan intensitas dari jumlah pekerjaan yang terus masuk tiap hari atau tiap minggunya, akan tetapi mereka dapat mengerjakannya sendiri dalam jangka waktu yang sudah ditentukan, akan tetapi prosesnya masih dipantau oleh beberapa pihak supaya tidak ada kesalahan dalam pekerjaannya sehingga rekan kerja didalam divisi dapat memperbaiki pekerjaan mereka ketika mereka ada kesalahan dan mereka dapat lebih

berkembang, teliti, dan lebih efektif dalam kedepannya untuk menyelesaikan pekerjaan yang dihasilkan nanti.

“Kalo kemandirian si sebenarnya udah mandiri dimana temen-temen bisa menyelesaikan pekerjaannya sendiri, tapi balik lagi karna kita terikat dengan banyak pihak jadi kita tetep perlu ada bantuan dan perpanjangan tangan dari pihak-pihak terkait untuk mempermudah dan memperlancar proses pekerjaan yang kita kerjakan” (Informan 1).

“Kalo untuk kemandirian udah mandiri semua ya karna mereka bisa ngerjain pekerjaan mereka masing-masing, tapi memang ada jenis-jenis pekerjaan yang perlu dipecah dilaksanain sama 2 orang atau lebih pekerja” (Informan 2).

C. SINTESIS PENYELESAIAN MASALAH

Penulis dalam penelitian ini yang didasari hasil wawancara yang dilakukan kepada informan yang ada pada divisi *procurement* bahwasannya beban kerja yang dimiliki oleh pekerja cukup banyak walaupun masih dapat ditangani karena baiknya lingkungan kerja yang dimiliki, sehingga hal ini berdampak kepada kinerja dari pegawai yang ada, akan tetapi dalam beban kerja dimiliki dan kinerja yang dihasilkan memiliki beberapa kendala yang membuat pekerjaan yang diberikan kepada divisi *procurement* terasa cukup berat, dalam hasil penelitian ini penulis menemukan bahwa permasalahan yang didapati adalah sebagai berikut :

Tabel 2 Isu Permasalahan

No	Identifikasi Masalah	Inti Permasalahan
1.	Kurangnya pegawai pada Divisi <i>Procurement</i>	Pegawai Divisi <i>Procurement</i> memiliki jumlah anggota yang sedikit sehingga pembagian pekerjaan yang menumpuk sungguh terasa diakibatkan pekerjaan yang

		masuk berasal dari seluruh PT Patra Jasa yang mengakibatkan intensitas atau kuantitas dari pekerjaan yang ada dirasa cukup berat walaupun dalam tiap pekerjaan setiap pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan tersebut sendirian oleh masing-masing pegawai
2.	Sistem yang belum terintegritasi dengan baik	Divisi <i>Procurement</i> memiliki sistem aplikasi untuk mengatasi dan menjalankan pekerjaan yang ada yang disebut <i>I-Proc</i> dimana sistem ini bertujuan untuk membantu proses pekerjaan menjadi lebih cepat dan lebih efisien dan efektif lagi sehingga pekerjaan yang masuk dapat diproses melalui aplikasi tersebut, akan tetapi karena sistem yang dimiliki belum mencakup semua jenis pekerjaan serta sering terjadinya kendala pada sistem, mengakibatkan proses pekerjaan yang ada terhambat dan belum terprosedur dengan baik melalui aplikasi <i>I-Proc</i> tersebut, dan tidak jarang pengajuan pekerjaan dilakukan secara paralel tidak menggunakan sistem <i>I-Proc</i> karena seringnya terkena kendala dalam proses pembukaan dan pengajuan

3.	Ketidakpastian jumlah pekerjaan yang masuk	Dikarenakan jumlah pekerjaan yang selalu masuk dari berbagai divisi menjadikan tidak ada kepastian atau gambaran dasar tentang seberapa banyak pekerjaan yang akan mereka kerjakan dalam satu tahun, serta berapa banyak jumlah pekerjaan yang akan diajukan oleh satu divisi kepada divisi <i>procurement</i> dalam satu tahun yang ingin dicapai, sehingga divisi <i>procurement</i> dapat membuat skema dengan gambaran jumlah yang sekiranya akan diajukan oleh divisi-divisi lain.
4.	Satuan batas waktu yang dirasa terlalu singkat	Dikarenakan tingkat kesulitan pekerjaan yang berbeda-beda pekerja divisi <i>procurement</i> memiliki batasan waktu yang singkat dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga tidak jarang banyak pekerjaan yang melewati batas waktu yang ditentukan dalam satuan SLA yang dimana hal ini menyebabkan pegawai memerlukan membuat laporan kronologis untuk menjelaskan alasan mengapa sebuah pekerjaan melewati batas waktu yang seharusnya dan mereka mendapatkan tambahan waktu yang

		diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut
--	--	---

Identifikasi masalah yang ditemukan dalam mengolah data dari hasil wawancara yang penulis temukan selama penelitian, kemudian didapatkan hasil dari sintesis pemecahan masalah yang terdapat dari identifikasi masalah yang ada sebagai berikut:

Tabel 3 Sintesis Penyelesaian Masalah

No	Identifikasi Masalah	Sintesis Pemecahan Masalah
1.	Kurangnya pegawai pada Divisi <i>Procurement</i>	PT Patra Jasa perlu melakukan rekrutment untuk menambahkan personil atau pegawai yang ada di divisi <i>procurement</i> sehingga pegawai yang ada dapat menanggulagi kuantitas pekerjaan masuk yang sangat banyak karena semua pekerjaan pengadaan yang ada di PT Patra Jasa melalui divisi <i>procurement</i> , dan PT Patra Jasa perlu melakukan manuver yang lebih cepat untuk mengisi kekosongan posisi-posisi yang kosong pada divisi <i>procurement</i> PT Patra Jasa
2.	Sistem yang belum terintegritasi dengan baik	PT Patra Jasa perlu melakukan kerja sama yang terpadu dan menyeluruh untuk mengembangkan dan meningkatkan kualitas dari sistem <i>I-Proc</i> divisi <i>procurement</i> PT Patra Jasa bersama sehingga semua

		pekerjaan yang masuk dapat diproses melalui sistem untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi, serta peningkatan ini bertujuan untuk membuta sistem yang lebih terintegrasi sehingga sistem <i>I-Proc</i> kedepannya tidak mengalami kendala-kendala seperti <i>maintenance</i>
3.	Ketidakpastian jumlah pekerjaan yang masuk	PT Patra Jasa perlu melakukan skema-skema perencanaan atau rancangan jumlah pekerjaan dan pengadaan yang akan dilakukan dari setiap masing-masing divisi yang ada di PT Patra Jasa, sehingga memiliki gambaran kasar mengenai seberapa banyak pekerjaan yang sekiranya akan dikerjakan selama satu tahun kedepan dan prosesnya dapat dibuat lebih efisien karena memiliki gambaran kasar dari masing-masing divisi kedepannya, dan hal ini akan membantu fungsi <i>planning & vendor management</i> dalam membuat perencanaan yang lebih terstruktur untuk pengadaan kedepannya tiap tahunnya
4.	Satuan batas waktu yang dirasa terlalu singkat	PT Patra Jasa perlu melakukan konsolidasi mengenai batasan waktu dalam SLA dan efisiensi

		dengan divisi <i>procurement</i> dan dengan <i>stake holder</i> lainnya sehingga skema pembatasan waktu penyelesaian pekerjaan yang tercantum dalam SLA dapat lebih menyesuaikan jenis dan tingkatan-tingkatan dari pekerjaan-pekerjaan yang ada
--	--	--



POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A