

STRATEGY TO IMPROVE THE QUALITY OF PERFORMANCE OF MAINTENANCE SECTION EMPLOYEES AT PT. ADICPTA BOGA INTIPRIMA TANGERANG

Teguh Raharjo¹, M. Zaid Ramadhan², Nana Mardiana³, Endang Suhera⁴, Moeljadi⁵

^{1,2,3,4} Mahasiswa Pasca Sarjana, Magister Manajemen, Universitas Muhammadiyah Tangerang,

⁵ Dosen Pasca Sarjana, Magister Manajemen, Universitas Muhammadiyah Tangerang, email:

email: teguhfasa@gmail.com, muhammad.zaid2504@gmail.com, nanamardiana0473@gmail.com, endangmi76@gmail.com, moeljadi72@gmail.com

ABSTRACT

This research focuses on strategies for improving the quality of performance of maintenance employees at PT. Adicipta Boga Intiprima. The maintenance department has an important role in maintaining the company's smooth operations, however the performance of employees in this section has decreased in recent years. Problems such as lack of motivation, limited technical skills, and ineffective communication between management and employees were identified as factors causing the decline in performance. This research uses a qualitative approach with a case study method to understand in depth the factors that influence the performance of maintenance employees as well as strategies that can be implemented to improve the quality of performance. Data was collected through in-depth interviews, participatory observation and documentation, with research subjects consisting of maintenance employees and managers at PT. Adicipta Boga Intiprima. The results of this research indicate that factors such as effective leadership, supportive organizational culture, and continuous training are important elements in improving employee performance. Apart from that, a performance-based incentive system and improved internal communication between management and employees also play a significant role in motivating employees to work better. Based on these findings, several performance improvement strategies were prepared that could be implemented at PT. Adicipta Boga Intiprima to achieve more optimal performance and operational efficiency.

DOI:

<http://dx.doi.org/10.31000/combis.v7i1.13241>

Article History:

Received: 03/12/2024

Reviewed: 02/01/2025

Revised : 20/01/2025

Accepted : 28/02/2025

Keywords: Employee Performance, Maintenance, Improvement Strategy



PENDAHULUAN

Karyawan bagian *maintenance* di PT. Adicipta Boga Intiprima Tangerang memiliki peran strategis dalam menjaga keberlangsungan operasional perusahaan, terutama dalam pemeliharaan dan perbaikan alat produksi. Namun, berdasarkan laporan tahunan, ditemukan adanya penurunan produktivitas akibat masalah kinerja yang kurang optimal. Beberapa masalah yang sering muncul adalah keterlambatan dalam menyelesaikan tugas pemeliharaan, rendahnya keterampilan teknis pada beberapa karyawan, serta kurangnya motivasi dan semangat kerja. Dalam beberapa tahun terakhir, perusahaan telah melakukan berbagai upaya, seperti memberikan pelatihan teknis serta melakukan pembaruan sistem kerja. Namun, hasil yang diharapkan belum tercapai secara maksimal. Oleh karena itu, diperlukan strategi yang lebih komprehensif untuk meningkatkan kualitas kinerja karyawan, yang meliputi aspek kepemimpinan, budaya organisasi, serta pengembangan kompetensi.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: 1) Faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kualitas kinerja karyawan bagian *maintenance* di PT. Adicipta Boga Intiprima? 2) Bagaimana peran kepemimpinan dan budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan bagian *maintenance*? 3) Strategi apa yang efektif untuk meningkatkan kualitas kinerja karyawan bagian *maintenance* di PT. Adicipta Boga Intiprima?

Tujuan Penelitian untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas kinerja karyawan bagian *maintenance*. Menganalisis peran kepemimpinan dan budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan. Merumuskan strategi peningkatan kualitas kinerja karyawan bagian *maintenance* di PT. Adicipta Boga Intiprima.

Manfaat dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam konteks peningkatan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi manajemen PT. Adicipta Boga Intiprima dalam menyusun strategi peningkatan kinerja karyawan bagian *maintenance*.

KAJIAN PUSTAKA

Profil Perusahaan

PT. Adicipta Boga Intiprima (Imperial Group) adalah perusahaan yang bergerak di bidang Food and Beverage. Didirikan pada tahun 1993 dan memiliki cabang di berbagai kota di Indonesia, seperti Jabodetabek, Bandung, Solo, Surabaya, dan lainnya. Memiliki beberapa brand terkenal, seperti Imperial Cakery, Imperial Kitchen & Dimsum, Imperial Tables, The Yumz, dan Imperial Shanghai dan masih banyak lagi. Mempunyai visi perusahaan makanan dan minuman terkemuka yang ada di seluruh Indonesia. Untuk menciptakan pengalaman makan dan gaya hidup yang unik, nyaman, dan unggul dalam kualitas makanan dan layanan. Mempunyai misi Kami berdedikasi untuk menciptakan produk berkualitas tinggi dengan nilai

yang baik untuk memuaskan pelanggan. Dengan membuat konsep, mengembangkan, dan mengoperasikan grup restoran terbaik di negara ini dan masing-masing resto memiliki identitasnya tersendiri dan dibentuk agar cocok untuk setiap usia. Serta Nilai- nilai yang dianut adalah pelayanan berkualitas, kejujuran, integritas, inovasi dan kerjasama team.

Strategi Peningkatan Kualitas Kinerja

Strategi untuk meningkatkan kualitas kinerja karyawan di bagian maintenance di PT. Adicipta Boga Intiprima Tangerang harus dirancang secara komprehensif, mencakup berbagai faktor internal dan eksternal yang memengaruhi produktivitas dan efektivitas karyawan. Strategi ini dapat dipecah menjadi beberapa aspek kunci: pengembangan kompetensi, motivasi, kepemimpinan, budaya organisasi, evaluasi kinerja, komunikasi internal, dan pengelolaan beban kerja. Berikut adalah penjelasan lebih detail dari strategi-strategi tersebut, beserta literatur yang mendukung:

1. Pengembangan Kompetensi Karyawan

Pengembangan kompetensi merupakan strategi penting untuk meningkatkan kualitas kinerja karyawan. Kompetensi yang mencakup keterampilan teknis (*hard skills*) dan keterampilan interpersonal (*soft skills*) perlu ditingkatkan melalui pelatihan yang berkelanjutan. Menurut (Titus, 1994) Spencer & Spencer (1993) , kompetensi adalah kombinasi dari keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan yang memengaruhi kinerja individu di tempat kerja. Pengembangan kompetensi akan membantu karyawan menjalankan tugas mereka dengan lebih efektif dan efisien. Karyawan bagian maintenance membutuhkan pelatihan khusus terkait dengan teknologi baru, keselamatan kerja, serta manajemen pemeliharaan untuk meningkatkan produktivitas. PT. Adicipta Boga Intiprima dapat merancang program pelatihan yang berkelanjutan, termasuk pelatihan teknis berkala tentang mesin-mesin baru atau teknologi pemeliharaan, serta pelatihan keselamatan kerja. Program mentoring dan pembelajaran jarak jauh juga dapat digunakan untuk memastikan bahwa karyawan memiliki akses ke pengetahuan terbaru dalam bidang mereka.

2. Peningkatan Motivasi Karyawan

Motivasi karyawan merupakan faktor kunci yang memengaruhi kualitas kerja mereka. Karyawan yang termotivasi cenderung memiliki produktivitas lebih tinggi dan menunjukkan komitmen yang lebih besar terhadap pekerjaannya. (Herzberg, 1976) dalam teori Dua Faktor Motivasi menjelaskan bahwa faktor-faktor motivator, seperti pencapaian, pengakuan, dan tanggung jawab, dapat meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Di sisi lain, faktor pemeliharaan seperti gaji dan kondisi kerja hanya mencegah ketidakpuasan, tetapi tidak memberikan dorongan untuk peningkatan kinerja. PT. Adicipta Boga Intiprima dapat memberikan penghargaan kepada karyawan maintenance yang menunjukkan kinerja terbaik, baik berupa insentif finansial maupun pengakuan secara formal di dalam perusahaan. Penetapan target yang jelas dan realistis dengan insentif berbasis pencapaian juga dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih keras.

3. Kepemimpinan yang Efektif

Kepemimpinan yang baik sangat berperan dalam meningkatkan kinerja tim maintenance. Pemimpin yang efektif mampu memberikan arahan, mendukung, dan memotivasi bawahannya sehingga mereka dapat bekerja secara optimal. (Bass & Avolio, 1993) dalam teori Kepemimpinan Transformasional menekankan bahwa pemimpin yang mampu menginspirasi dan memberdayakan bawahannya akan menciptakan perubahan positif dalam organisasi. Pemimpin transformasional tidak hanya fokus pada hasil jangka pendek, tetapi juga pengembangan jangka panjang. Pimpinan tim maintenance di PT. Adicipta Boga Intiprima perlu mengadopsi gaya kepemimpinan yang partisipatif, di mana mereka tidak hanya memberi perintah tetapi juga melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan terkait dengan perbaikan dan pemeliharaan. Memberikan arahan yang jelas serta dukungan secara emosional dan profesional akan meningkatkan kinerja tim secara keseluruhan.

4. Budaya Organisasi yang Mendukung

Budaya organisasi yang mendukung kerja sama, keterbukaan, dan inovasi akan membantu karyawan dalam bekerja dengan lebih baik dan meningkatkan kinerja. (Hogan & Coote, 2014) dalam teori Schein (2004) menjelaskan bahwa budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap perilaku karyawan di tempat kerja. Budaya yang positif akan mendorong karyawan untuk berkontribusi lebih besar terhadap tujuan organisasi dan bekerja secara lebih efektif. Budaya kerja yang inklusif dengan mendorong komunikasi terbuka antara manajemen dan karyawan. Diskusi rutin untuk membahas masalah dan perbaikan dalam proses pemeliharaan dapat menciptakan rasa memiliki di antara karyawan, sehingga mereka merasa lebih bertanggung jawab terhadap kinerja tim.

5. Evaluasi Kinerja Berbasis KPI

Penerapan evaluasi kinerja yang objektif berbasis *Key Performance Indicators* (KPI) sangat penting untuk mengukur pencapaian karyawan dan menentukan area yang perlu diperbaiki. (Kaplan & Norton, 2001) dalam konsep *Balanced Scorecard* mengemukakan bahwa evaluasi kinerja berbasis KPI membantu organisasi memantau kinerja karyawan secara terukur. Dengan sistem evaluasi yang tepat, perusahaan dapat mengidentifikasi pencapaian individu dan menetapkan langkah perbaikan untuk meningkatkan produktivitas. Mengembangkan KPI khusus untuk karyawan maintenance, seperti tingkat pemeliharaan preventif yang dilakukan tepat waktu, jumlah kerusakan yang berhasil ditangani, dan tingkat kepuasan pengguna terhadap layanan maintenance. Evaluasi ini harus dilakukan secara berkala untuk mengidentifikasi masalah yang muncul dan memberikan umpan balik kepada karyawan.

6. Peningkatan Komunikasi Internal

Komunikasi yang efektif antara tim maintenance dengan manajemen dan departemen lain sangat penting untuk memastikan bahwa pekerjaan dapat dilakukan secara efisien dan

terkoordinasi. Menurut (S. Robbins et al., 2013) komunikasi internal yang baik akan mengurangi konflik dan kesalahpahaman di tempat kerja, sehingga dapat meningkatkan kinerja. Meningkatkan komunikasi internal dengan mengadakan rapat rutin antara tim maintenance dan manajemen, serta menggunakan platform digital untuk pelaporan pekerjaan dan komunikasi masalah. Dengan begitu, setiap masalah yang muncul bisa segera ditangani dan tidak mengganggu operasional perusahaan.

7. Pengelolaan Beban Kerja dan Waktu

Pengelolaan waktu dan beban kerja yang efektif akan membantu karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka dengan lebih efisien dan mengurangi risiko kelelahan. (Covey, 2020) dalam bukunya *The 7 Habits of Highly Effective People* menjelaskan bahwa pengelolaan waktu yang baik akan membantu individu untuk lebih produktif dalam menyelesaikan tugas mereka. Prioritisasi tugas-tugas penting akan meningkatkan efektivitas kerja karyawan.

8. Kerjasama Tim yang Efektif

Kolaborasi tim yang baik antara anggota tim maintenance sangat penting untuk menyelesaikan pekerjaan pemeliharaan yang kompleks dengan cepat dan efisien. Menurut (Tucunan et al., 2014) mengemukakan dalam model *Stages of Team Development* bahwa tim yang mampu melewati tahap pembentukan, perdebatan, penyelesaian masalah, dan kinerja akan mampu bekerja secara lebih efektif dalam mencapai tujuan bersama. Perlu mendorong kerja sama antar anggota tim maintenance melalui kegiatan seperti diskusi kelompok, pelatihan tim, dan evaluasi bersama. Dengan membangun tim yang solid, setiap anggota tim dapat saling membantu dan meningkatkan kinerja secara kolektif.

Kepemimpinan dan Kinerja

Kepemimpinan yang demokratis dan partisipatif memberikan ruang bagi karyawan untuk berkontribusi lebih besar dalam pengambilan keputusan, sehingga meningkatkan semangat dan tanggung jawab kerja. Robbins dan Judge (2018) menekankan bahwa kepemimpinan yang efektif memiliki dampak yang signifikan terhadap motivasi dan kinerja karyawan. Kepemimpinan tidak hanya berfungsi untuk mengarahkan, tetapi juga menjadi elemen yang mempengaruhi semangat dan keterlibatan karyawan dalam pekerjaan mereka. Salah satu jenis kepemimpinan yang banyak diakui efektif adalah kepemimpinan demokratis dan partisipatif, di mana pemimpin mengundang karyawan untuk berkontribusi dalam pengambilan keputusan, memecahkan masalah, dan berinovasi dalam pekerjaan mereka.

Kepemimpinan demokratis adalah gaya di mana pemimpin melibatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan. Dalam model ini, keputusan tidak dibuat secara sepihak oleh pemimpin, melainkan melalui konsultasi dengan tim, sehingga pemimpin dan karyawan bekerja sama dalam menentukan arah dan langkah yang diambil. Pendekatan ini diyakini meningkatkan keterlibatan karyawan dan menumbuhkan rasa kepemilikan terhadap

hasil dari setiap keputusan yang dibuat. (S. Robbins et al., 2013) menyebutkan bahwa kepemimpinan partisipatif memberikan beberapa manfaat penting yaitu dengan dilibatkannya karyawan dalam proses pengambilan keputusan, mereka merasa dihargai dan memiliki peran penting dalam keberhasilan organisasi. Ini meningkatkan motivasi intrinsik, karena karyawan merasa bahwa kontribusi mereka diakui. Ketika karyawan diberi kesempatan untuk ikut serta dalam pengambilan keputusan, mereka akan lebih bertanggung jawab terhadap hasil yang dicapai, karena merasa memiliki andil dalam menentukan arah organisasi. Kepemimpinan demokratis mendorong berbagai ide dan pandangan dari karyawan, sehingga meningkatkan kreativitas dan inovasi. Karyawan yang lebih bebas mengemukakan pendapat akan lebih mungkin menawarkan solusi baru dan efektif.

Menurut (Tucunan et al., 2014) dalam penelitiannya menemukan bahwa kepemimpinan transformasional dan pemberdayaan karyawan secara langsung berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di perusahaan manufaktur. (Jones, 2013) melakukan penelitian tentang budaya organisasi dan menemukan bahwa budaya kerja yang terbuka dan mendukung komunikasi antar divisi secara signifikan meningkatkan kepuasan kerja dan produktivitas karyawan di sektor jasa. Penelitian (Hidayat, 2019) mengkaji peran motivasi kerja dalam peningkatan kinerja, dengan hasil yang menunjukkan bahwa insentif finansial dan non-finansial mampu mempengaruhi kinerja teknis karyawan di sektor perawatan mesin. Penelitian (Mulyadi & Pancasasti, 2022) meneliti pentingnya pelatihan teknis dalam meningkatkan kompetensi dan kinerja karyawan, khususnya di bagian pemeliharaan, dan menyimpulkan bahwa pelatihan yang terstruktur secara langsung meningkatkan kemampuan teknis dan penyelesaian masalah.

Untuk meningkatkan kualitas kinerja karyawan bagian maintenance di PT. Adicipta Boga Intiprima, beberapa strategi utama yang dapat diterapkan mencakup:

1. Penerapan kepemimpinan transformasional yang memberikan motivasi dan inspirasi bagi karyawan.
2. Pengembangan budaya organisasi yang mendorong kolaborasi, perbaikan berkelanjutan, dan keterlibatan aktif karyawan.
3. Fokus pada peningkatan kompetensi melalui pelatihan teknis, mentorship, dan pengembangan karir yang terstruktur.
4. Penerapan teori motivasi, seperti teori dua faktor Herzberg, dengan memberikan penghargaan, tantangan kerja, dan pengakuan atas prestasi.

Dengan mengadopsi pendekatan ini, diharapkan kualitas kinerja karyawan bagian maintenance dapat meningkat, yang pada akhirnya akan berdampak positif pada efisiensi operasional perusahaan secara keseluruhan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Metode ini dipilih untuk mendapatkan pemahaman mendalam mengenai fenomena kinerja karyawan bagian *maintenance* di PT. Adicipta Boga Intiprima. Subjek penelitian terdiri dari karyawan bagian *maintenance*, Kepala bagian *maintenance*, *Supervisor Maintenance* di PT. Adicipta Boga Intiprima. Pengambilan sampel dilakukan secara *purposive sampling* dengan memilih karyawan yang memiliki pengalaman kerja minimal 2 tahun.

Data dikumpulkan melalui tiga metode utama:

1. Wawancara mendalam

Wawancara yang dilakukan pada penelitian ini adalah wawancara mendalam (*in depth interview*) dengan metode *semistructured interviews* (wawancara semi terstruktur). Wawancara semi terstruktur dilakukan dengan cara mewawancarai secara langsung dan mendalam dengan pertanyaan-pertanyaan yang telah disiapkan melalui panduan wawancara dan pertanyaan-pertanyaan spontan yang dikembangkan berdasarkan jawaban yang diberikan informan atau situasi yang ada di lapangan, kepada pihak yang terlibat dan terkait langsung untuk mendapatkan penjelasan yang lebih mendalam tentang kondisi dan situasi yang sebenarnya. Wawancara dilakukan pada rentang waktu November-Desember 2024, dengan informan karyawan bagian *maintenance* dan pihak manajemen, para pelaksana dan Atasan yang bekerja di bagian *maintenance* PT. Adicipta Boga Intiprima untuk menggali pandangan dan pengalaman mereka terkait kinerja dan faktor-faktor yang memengaruhinya. Adapun informan pada penelitian ini adalah:

Tabel. 1 Informan penelitian

No	Nama Informan	Jabatan
1	Rois	GM Maintenance
2	Advent	Kepala Bagian Maintenance
3	Deddy	Supervisor Maintenance

2. **Observasi partisipatif:** Observasi dilakukan terhadap aktivitas harian karyawan untuk memahami proses kerja dan interaksi antar karyawan serta dengan manajemen.

3. Dokumentasi

Metode selanjutnya adalah metode dokumentasi. Pemilihan metode ini didasari oleh aktivitas dibagian *maintenance* PT. Adicipta Boga Intiprima yang banyak ditentukan oleh regulasi, sistem dan perencanaan pekerjaan perawatan dan perbaikan. Metode dokumentasi dilakukan dengan membaca, mempelajari dan mengkaji berbagai dokumen serta sistem yang digunakan dan dokumen-dokumen lain yang terkait dengan manajemen yang diperoleh selain dari informan penelitian. Data tambahan diperoleh dari dokumen internal perusahaan, seperti laporan kinerja dan kebijakan pengembangan SDM.

Data yang terkumpul dianalisis menggunakan metode analisis tematik untuk mengidentifikasi pola dan tema yang relevan dengan tujuan penelitian. Hasil wawancara dan observasi akan dikategorikan berdasarkan tema tertentu, seperti kepemimpinan, motivasi, dan budaya organisasi.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kualitas Kinerja Karyawan Bagian Maintenance di PT. Adicipta Boga Intiprima

Kualitas kinerja karyawan merupakan tingkat pencapaian hasil kerja individu dalam melaksanakan tugas yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Istilah ini tidak hanya mengacu pada output yang dihasilkan, tetapi juga pada proses kerja, sikap, dan kemampuan adaptasi karyawan terhadap perubahan di tempat kerja. Kinerja karyawan mencakup beberapa dimensi yang saling berkaitan. Berikut adalah penjelasan mendalam mengenai komponen kualitas kinerja karyawan adalah (1) produktivitas yaitu mengukur kemampuan karyawan untuk menyelesaikan tugas dalam waktu tertentu dengan efisiensi tinggi. Peneliti (DRUCKER, 1999) menyebutkan bahwa produktivitas adalah tolok ukur utama dalam menentukan nilai kinerja individu di sebuah organisasi. (2) Kualitas hasil kerja yaitu mengacu pada tingkat kesesuaian hasil kerja karyawan terhadap standar yang ditetapkan perusahaan. Menurut (Heizer et al., 2020) kualitas tinggi biasanya terkait dengan pelatihan yang baik, pengawasan yang efektif, dan motivasi kerja. (3) Komitmen terhadap tugas mencakup kedisiplinan, loyalitas, dan tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaannya. Menurut (S. P. Robbins et al., 2019), karyawan yang memiliki komitmen tinggi cenderung menyelesaikan tugas lebih efektif dibandingkan mereka yang kurang terlibat secara emosional. (4) Inovasi dan kreativitas adalah kemampuan untuk mengembangkan ide-ide baru yang bermanfaat bagi organisasi, khususnya dalam menghadapi tantangan atau menyelesaikan masalah. Penelitian oleh (Amabile, 1988) menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang mendukung kreativitas berpengaruh positif pada inovasi karyawan. (5) Kepuasan kerja merupakan elemen psikologis yang memengaruhi kinerja. Karyawan yang puas cenderung bekerja lebih giat dan produktif. (Herzberg, 1976) dalam teori dua faktornya menyatakan bahwa faktor motivasi seperti penghargaan dan pengakuan sangat penting untuk meningkatkan kepuasan kerja. (6) Keandalan dan ketepatan waktu mengacu pada kemampuan karyawan untuk menyelesaikan tugas secara konsisten dengan tingkat kesalahan yang minim. Menurut (Kaplan & Norton, 2001) menekankan pentingnya keandalan sebagai bagian dari KPI (*Key Performance Indicators*) dalam evaluasi kinerja. Faktor-faktor ini didukung oleh berbagai penelitian dan praktik terbaik di bidang manajemen kinerja.

Berikut adalah rinciannya dengan referensi yang relevan dan hasil wawancara dengan para pihak di Divisi Maintenance PT. Adicipta Boga Intiprima:

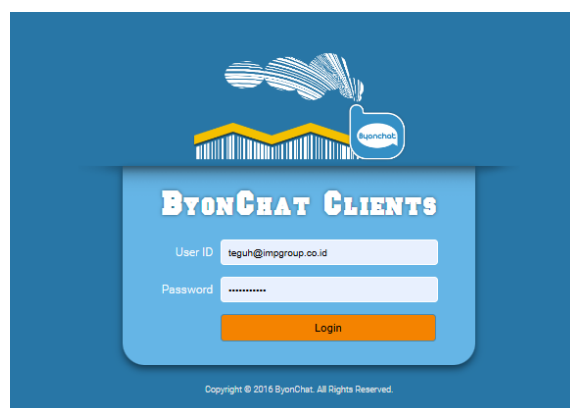
Kompetensi Teknis

Karyawan maintenance memerlukan keterampilan teknis yang kuat untuk efisiensi kerja. Studi dari (Heizer et al., 2020) menyebutkan bahwa keterampilan teknis yang memadai mampu mengurangi waktu perbaikan dan meningkatkan fungsi mesin. Maka dari itu sejak prekrutan SDM baru di persyaratkan minimal lulusan teknik pendingin atau berpengalaman bekerja di bidang yang sama minimal satu tahun. Selain daripada tujuan untuk performa mesin hal ini juga pada saat kerja dilapangan bersama team tidak menjadi beban team yang lain. Selanjutnya adalah dilakukan training atau pelatihan perawatan dan perbaikan mesin-mesin yang baru karena munculnya brand baru tentunya pengadaan mesin-mesin baru tidak bisa dihindarkan maka dari itu pelatihan atau dalam sesi pertemuan rutin akan dijelaskan secara detail terkait fungsi dan kinerja mesin-mesin yang akan dipelajari.

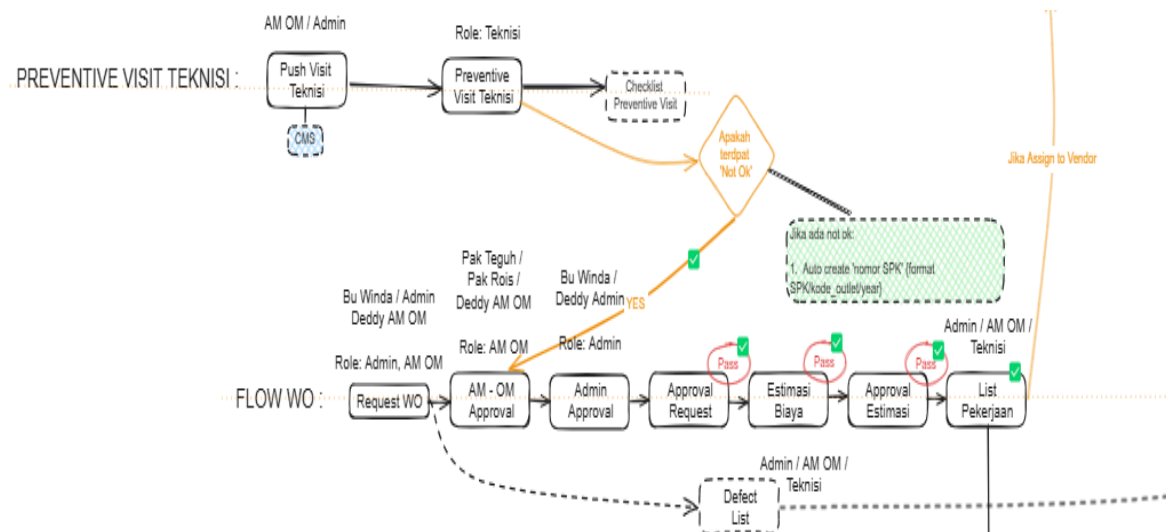
Ketersediaan Alat dan Teknologi

Penelitian oleh (Smith & Hinchcliffe, 2003) menunjukkan bahwa adopsi teknologi seperti *Computerized Maintenance Management System* (CMMS) meningkatkan efektivitas tim maintenance hingga 30%. Bagian maintenance PT.Adicipta Boga Intiprima dalam rangka meningkatkan efektif dan efisien terkait perawatan dan perbaikan mesin disediakan dua macam peralatan yaitu peralatan pribadi dan peralatan kelompok. Peralatan pribadi adalah peralatan yang disediakan atau dikhususkan tiap teknisi yang akan dibawa kemana saja untuk melakukan perawatan dan perbaikan mesin-mesin yang ada di outlet atau restoran. Sedangkan peralatan kelompok digunakan untuk pekerjaan-pekerjaan berat yang dilakukan secara team atau berkelompok.

Teknologi atau sistem yang digunakan Divisi maintenance PT.Adicipta Boga Intiprima dalam rangka mempercepat proses perbaikan peralatan atau mesin yang ada di central dan di outlet adalah menggunakan Byonchat. Sistem Byonchat ini diadopsi untuk merangkum dan mengolah semua data baik peralatan, perbaikan baik dari segi lama waktu sampai dengan biaya yang digunakan.

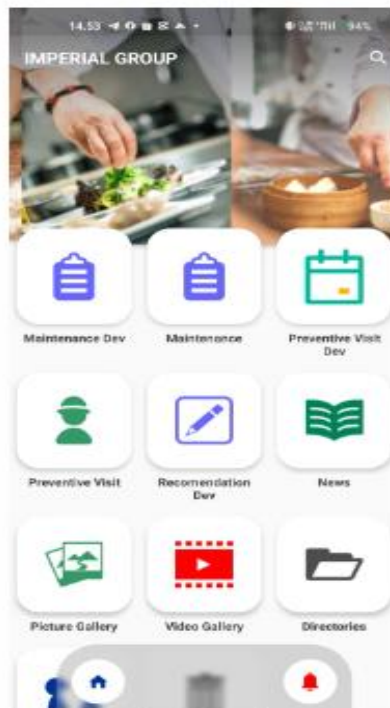


Gambar 1. Sistem aplikasi Byonchat



Gambar 2. Urutan proses sistem Byonchat

Selain daripada sistem yang bisa digunakan di komputer aplikasi ini sangat mudah juga digunakan untuk teknisi karena bisa diaplikasikan ke gawai masing-masing teknisi. Sehingga pekerjaan atau *work order* (WO) bisa diakses dan dilakukan eksekusi ke tiap outlet yang membuat WO langsung oleh teknisi masing-masing area.



Gambar 3. Aplikasi Byonchat di gawai

Pelatihan dan Pengembangan

Menurut laporan (Gudkova et al., 2022) organisasi yang memberikan pelatihan teknis dan soft skills kepada karyawan mereka melihat peningkatan produktivitas hingga 22%. Divisi maintenance dalam melakukan pelatihan dan pengembangan prosesnya masih sangat sederhana dan dilakukan biasanya pada saat langsung perbaikan atau perawatan di outlet atau restoran bersama Supervisor atau Head masing-masing. Dalam hal ini untuk pelatihan secara khusus program dari HRD belum ada ke teknisi. Hanya program-program terkait pada menumbuhkan semangat kerja bersama seperti program Imperial Asek.



Gambar 4 Program motivasi dan pengembangan

Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang aman dan nyaman meningkatkan kinerja, sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Maslow (1943) dalam hierarki kebutuhannya, di mana kebutuhan fisik dasar seperti keselamatan adalah prioritas untuk produktivitas. Begitupun dengan divisi maintenance juga sebisa mungkin menciptakan lingkungan kerja yang nyaman seperti ada ruangan tersendiri di workshop beserta locker masing-masing. Kehadiran di kantor pusat tidak menjadi keutamaan semua teknisi dibagi di wilayah atau area masing-masing dan absen juga dilakukan di outlet wilayah area masing-masing sesuai dengan kebutuhan ke outlet melakukan perawatan dan perbaikan peralatan. Semua pekerjaan perawatan dan perbaikan sudah ada di gawai masing-masing teknisi sesuai dengan areanya sehingga akan lebih efektif dan efisien.

NAMA	OUTLET
Riki Martin	IK TOKYO RIVERSIDE PIK2
Riki Martin	IK POIN SQUARE
Riki Martin	IK Town Square Cilandak
Riki Martin	IK One Belpark Cilandak
Riki Martin	IK Transmart Cilandak
Riki Martin	IK Bintaro Plaza Mall
Riki Martin	IC Brawijaya
Syawal	IC RSUD Pasar Minggu
Syawal	IK AEON SENTUL
Syawal	IK MALL CIJANTUNG
Syawal	IK SAWANGAN
Syawal	IK LIPPO KRAMAT JATI
Syawal	IK DEPOK TOWN SQUARE
Syawal	IK Mall Pesona Square
Syawal	IK Margo City Depok
Syawal	IK DMall Depok
Syawal	IK Lippo Mall Kemang
Sigit	IK Emporium Pluit Mall
Sigit	IK WANG PLAZA
Sigit	IK LIPPO MALL PURI
Sigit	IK TAMAN ANGGREK
Sigit	IK Mal Ciputra
Sigit	IT RS TZU CHI
Sigit	IT Gedung OT
Sigit	LP Neo Soho

Gambar 5 Pembagian wilayah area teknisi

Komunikasi Internal

Penelitian oleh Robbins dan Judge (2019) *Organizational Behavior*. Pearson Education menunjukkan bahwa komunikasi yang baik dalam organisasi meningkatkan penyelesaian tugas hingga 40%. Untuk lancarnya komunikasi internal dilakukan pertemuan mingguan yang di hadiri oleh supervisor dan head maintenance saja yang dilakukan setiap hari selasa guna membahas kendala-kendala teknisi di lapangan dan WO yang masih belum terselesaikan. Sedangkan untuk komunikasikasi kepada seluruh teknisi dilakukan setiap bulannya. Tidak menutup kemungkinan bahwa komunikasi terjadi pun setiap hari ketika ada intruksi dari Supervisor kepada teknisi nya atau ada kendala yang ingin disampaikan.

Motivasi dan Penghargaan

Menurut (Herzberg, 1976) menjelaskan dalam teori dua faktornya bahwa penghargaan dan pengakuan memainkan peranan penting dalam meningkatkan motivasi karyawan. Dalam rangka melakukan motivasi dan penghargaan kepada teknisi biasanya dilakukan penarikan data setiap bulan atas pencapaian penyelesaian WO (*work order*) di urutkan dari yang terbanyak sampai yang sedikit dan akan di umumkan berbarengan dengan pertemuan bulanan yang dihadiri oleh semua teknisi dari berbagai wilayah dan area.

Beban Kerja

Studi dari buku *Journal of Quality in Maintenance Engineering* | Emerald Publishing, n.d.) menunjukkan bahwa beban kerja yang tidak seimbang menyebabkan penurunan efisiensi sebesar 25%. Jumlah keseluruhan outlet PT. Adicipta Boga Intiprima sebanyak 160 outlet agar tanggung jawab dan beban secara merata dibagi jumlah teknisi keseluruhan yang ada sebanyak 20 orang maka didapatkan bahwa satu teknisi menangani 8 outlet. Begitu pula pembagian tugas dan beban yang di serahkan kepada teknisi terkait jumlah outlet masing-masing dibawah tanggung jawabnya. Hal ini akan memudahkan peta dalam melakukan perawatan dan perbaikan yang akan dilakukan oleh teknisi yang terkait.

Budaya Organisasi

Menurut (ter Hofstede & Verhoef, 1997) menyatakan bahwa budaya kerja yang inklusif dan kolaboratif meningkatkan kepercayaan tim dan hasil kerja. Budaya kerja yang saling membantu dilapangan antar teknisi sudah berjalan dengan baik. Walaupun masing-masing teknisi sudah ada tanggung jawab masing-masing outletnya tetapi terkait kendala yang dibutuhkan teknisi bisa saling dukung untuk sama-sama melakukan perawatan dan perbaikan mesin yang ada di outlet.

Peran Kepemimpinan dan Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Bagian Maintenance

Peran Kepemimpinan

Gaya Kepemimpinan Transformasional menurut (Bass & Avolio, 1993), pemimpin transformasional mampu menginspirasi karyawan untuk melampaui target mereka. Dengan latar belakang pendidikan teknis rata-rata lulusan Sekolah Menengah Kejuruan tentunya karakter yang dibawa cenderung lebih berbeda di banding lulusan dari sekolah biasa atau umum. Hal ini juga berpengaruh terhadap seseorang yang akan memimpinnya. Secara umum dibutuhkan pribadi yang tegas dan bisa merangkul semua teknisi. Kesenjangan atau perbedaan umur juga terjadi disini ada senior dan junior. Monitoring pemimpin sangat dibutuhkan karena setiap pekerjaan yang sudah dikirim ke teknisi harus segera dikerjakan karena terkait lama waktu dan target yang sudah di tetapkan.

Pengambilan Keputusan Responsif

Menurut Yukl dalam (Yukl, 2008) menunjukkan bahwa pengambilan keputusan yang cepat dan tepat oleh pemimpin meningkatkan produktivitas tim hingga 35%. Kembali kepada fungsi atau peran dari bagian maintenance adalah *divisi support* yang akan mendukung sepenuhnya ke outlet yang sedang berjualan. Kendala mesin yang mati harus di respon secara cepat karena berpengaruh terhadap hasil jualan dan kepuasan pelanggan. Begitu pula dengan

keputusan yang cepat dibutuhkan ketika teknisi yang ditugaskan segera menuju outlet yang terjadi masalah.

Peran Budaya Organisasi

Penelitian oleh Cameron dan Quinn (Cameron et al., 2006) menyatakan bahwa budaya kerja yang kolaboratif mengurangi konflik dan meningkatkan efisiensi. Menurut Hofsed (ter Hofstede & Verhoef, 1997) menyatakan bahwa budaya kerja yang inklusif dan kolaboratif meningkatkan kepercayaan tim dan hasil kerja. Budaya kerja yang saling membantu dilapangan antar teknisi di bagian maintenance PT. Adicipta Boga Intiprima sudah berjalan dengan baik. Walaupun teknisi sudah ada tanggung jawab masing-masing outletnya tetapi terkait kendala yang dibutuhkan, teknisi bisa saling mendukung untuk sama-sama melakukan perawatan dan perbaikan mesin yang ada di outlet. Ditambah lagi ketika ada kendala di lapangan sebagai Supervisor langsung membantu teknisi. Budaya senior dan junior sudah tidak ada lagi yang ada hanya kebersamaan satu team dibawah naungan divisi maintenance.

Berorientasi pada Hasil

Menurut penelitian Kaplan dan Norton pada (Kaplan & Norton, 1996) menekankan pentingnya orientasi pada hasil dalam *Balanced Scorecard* untuk mendukung peningkatan kinerja. Berorientasi pada hasil adalah pendekatan kerja yang fokus pada pencapaian tujuan atau target yang telah ditetapkan, dengan menilai keberhasilan berdasarkan output atau dampak nyata yang dihasilkan, bukan hanya pada proses atau usaha yang dilakukan. Semua aktivitas diarahkan untuk mencapai tujuan spesifik yang telah didefinisikan. Keberhasilan dievaluasi berdasarkan indikator kinerja yang jelas dan terukur, seperti Key Performance Indicators (KPI). Mengutamakan cara kerja yang efisien (hemat waktu dan sumber daya) sambil memastikan hasilnya berkualitas tinggi dan teknisi bertanggung jawab atas hasil kerja mereka sesuai dengan target yang ditetapkan.

Strategi untuk Meningkatkan Kualitas Kinerja Karyawan Bagian Maintenance

Pelatihan Berkelanjutan

Memberikan program pelatihan teknis dan soft skills yang relevan dengan perkembangan teknologi dan kebutuhan pekerjaan. Penelitian dari ASTD (2019) menunjukkan bahwa pelatihan yang diberikan setiap enam bulan meningkatkan kemampuan teknis hingga 50%. Divisi maintenance PT. Adicipta Boga Intiprima belum konsisten terkait program pelatihan yang berkelanjutan. Semua teknisi belajar dari setiap kejadian dilapangan atau *learning by doing* dan setiap ada kendala mereka langsung menanyakan ke atasan masing-masing.

Evaluasi Kinerja Berbasis Data

Menggunakan *Key Performance Indicators* (KPI) seperti MTTR (*Mean Time to Repair*) dan MTBF (*Mean Time Between Failures*). Evaluasi kerja divisi maintenance di PT. Adicipta Boga Intiprima diambil dari rekapan data byonchat setiap bulannya yang selanjutnya akan di informasikan ke tiap-tiap teknisi sebagai laporan hasil rekapan penyelesaian WO setiap bulannya.

DEPARTEMEN MAINTENANCE
DIBUAT OLEH : MAINTENANCE MANAGER
A. ANALISA WORK ORDER BULANAN

PARAMETER	TARGET	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Juni	Juli	Agustus	September	October
DATA OUTLET											
Jumlah Outlet (Akhir Bulan)		153	157	160	160	160	161	161	159	158	157
WORK ORDER TOTAL											
Jumlah WO											
Jumlah WO Masuk		1098	1026	997	1082	1249	983	1199	1061	1027	1102
Jumlah WO Selesai		1032	1087	996	1024	1213	1047	1204	1034	940	1084
		94%	106%	100%	95%	97%	107%	100%	97%	92%	98%
Jumlah WO Ditolak/Cancel		23	11	40	19	39	18	24	17	16	11
Outstanding WO Akhir Bin		449	377	338	377	374	294	265	275	352	359
Outstanding WO (WO/Outlet)	1,5	2,9	2,4	2,1	2,4	2,3	1,8	1,6	1,7	2,2	2,3
WORK ORDER DIKERJAKAN TEKNIKSI INTERNAL											
Jumlah WO											
Jumlah WO Masuk		999	942	932	1008	1152	901	1140	1003	978	1032
Jumlah WO Selesai		938	1004	904	936	1132	968	1111	956	887	1019
Jumlah WO Ditolak/Cancel		25	11	40	19	39	18	24	17	16	11
Outstanding WO Akhir Bin		370	297	285	336	319	236	241	271	352	354
Outstanding WO (WO/Outlet)	1,5	2,4	1,9	1,8	2,1	2,0	1,5	1,5	1,7	2,2	2,3
Penyelesaian WO											
Rasio WO terhadap Outlet (WO/Outlet)		7	6	6	6	7	6	7	6	6	7
Jumlah Teknisi Akhir Bin		18	18	18	18	18	19	19	19	18	18
Rasio WO terhadap Teknisi (WO selesai/Orang)	57	52	56	50	52	63	51	58	50	49	57
Rata - Rata Lama Penyelesaian Dari Pengusutan	4	5	5	6	5	5	6	5	4	4	4
Rata - Rata Lama Penyelesaian (setelah AM OM App)	9	9	10	10	8	9	10	8	7	8	9

Gambar 6 Laporan evaluasi bulanan

Membangun Sistem Penghargaan

Pendapat (Bareket-Bojmel, 2022) Memberikan bonus, penghargaan non-finansial, dan peluang pengembangan karier serta menunjukkan bahwa skema bonus berbasis kinerja meningkatkan produktivitas hingga 15%. Penelitian Gallup (2017) menunjukkan bahwa penghargaan non-finansial seperti pengakuan publik meningkatkan loyalitas karyawan sebesar 20%. Divisi maintenance PT. Adicipta Boga Intiprima dalam membangun sistem Penghargaan belum berjalan secara mandiri akan tetapi penghargaan dan bonus masih mengikuti program dari HR atau manajemen yang di hitung setiap tahunnya.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan teori, artikel yang relevan dan Wawancara secara mendalam maka dapat di rumuskan hipotesis untuk riset selanjutnya:

1. Faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas Kinerja Karyawan.

Masalah kinerja karyawan merupakan masalah yang selalu dihadapi oleh manajemen di setiap perusahaan, sehingga manajemen perlu mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan tersebut. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan divisi maintenace PT.Adicipta Boga Intiprima diantaranya adalah kompetensi teknis, ketersediaan alat dan teknologi, pelatihan dan pengembangan, lingkungan kerja, komunikasi internal, motivasi penghargaan, beban kerja dan budaya organisasi.

2. Peran Kepemimpinan dan Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Bagian Maintenance.

Kepemimpinan yang efektif sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan bagian maintenance karena pemimpin memiliki pengaruh langsung terhadap motivasi, koordinasi, dan pengembangan kompetensi karyawan. Pemimpin yang mampu memberikan visi jelas membantu karyawan memahami prioritas dan tujuan kerja. Komunikasi yang terbuka memastikan karyawan memahami tugas mereka dan menerima umpan balik yang membangun. Pengambilan keputusan yang responsif, peran budaya organisasi, memberikan pelatihan, mentoring, dan dukungan moral untuk meningkatkan keterampilan teknis dan non-teknis sehingga tetap berorientasi pada hasil.

3. Strategi untuk Meningkatkan Kualitas Kinerja Karyawan Bagian Maintenance.

Memberikan pelatihan teknis yang berkelanjutan untuk meningkatkan kompetensi karyawan dalam menangani peralatan dan teknologi terbaru. Mengadopsi perangkat lunak manajemen pemeliharaan berbasis digital seperti Byonchat untuk memudahkan jadwal perawatan dan pelaporan masalah. Memberikan penghargaan berbasis kinerja untuk mendorong motivasi, seperti bonus atau pengakuan atas pekerjaan berkualitas tinggi. Mengadakan pertemuan rutin untuk menyampaikan pembaruan operasional, mendiskusikan masalah, dan mencari solusi bersama. Memastikan lingkungan kerja yang aman dengan menyediakan pelatihan keselamatan dan peralatan perlindungan. Menggunakan Key Performance Indicators (KPI) untuk menilai dan memberikan umpan balik atas kinerja karyawan secara berkala. Strategi-strategi ini memastikan karyawan bagian maintenance memiliki keterampilan, motivasi, dan lingkungan kerja yang mendukung untuk mencapai performa optimal.

Saran

1. Untuk meningkatkan kinerja karyawan khususnya divisi maintenance perusahaan harus melakukan pelatihan dan mendukung baik dari setiap gagasan atau ide maupun peralatan yang dibutuhkan.
2. Meningkatkan kualitas kinerja pegawai. Oleh karena itu, perusahaan harus berusaha untuk menetapkan target dan tujuan yang jelas, memberikan kebebasan kepada karyawan untuk berkreasi, dan memberikan insentif berbasis kinerja.
3. Kepemimpinan yang baik, gaya kepemimpinan seorang pemimpin harus mampu memimpin organisasi dan memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik, sehingga mempengaruhi keberhasilan dan kinerja.

Berdasarkan Kesimpulan di atas, maka saran pada artikel ini adalah bahwa masih banyak faktor lain terkait strategi untuk meningkatkan atau mempengaruhi Kinerja Karyawan, selain dari kompetensi teknis, ketersediaan alat dan teknologi, pelatihan dan pengembangan, lingkungan kerja, komunikasi internal, motivasi penghargaan, beban kerja dan budaya organisasi oleh karena itu masih di perlukan kajian yang lebih

lanjut untuk mencari faktor-faktor lain apa saja yang dapat memengaruhi Kinerja Karyawan selain yang variabel yang di teliti pada arikel ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Bareket-Bojmel, L. (2022). *Chapter 8: Compensation and rewards for work performance in the “Era of Me” work world*.
<https://www.elgaronline.com/edcollchap/book/9781839105562/book-part-9781839105562-17.xml>
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1993). Transformational Leadership and Organizational Culture. *Public Administration Quarterly*, 17(1), 112–121.
- Covey, S. R. (2020). *The 7 Habits of Highly Effective People: 30th Anniversary Edition*. Simon and Schuster.
- DRUCKER, P. F. (1999). *Management Challenges*. Nueva York: Harper Business.
http://www.aghalibrary.com/storage/books/1614252371_AghaLibrary.pdf
- Gudkova, S. A., Glukhova, L. V., Nemtcev, A. D., Sherstobitova, A. A., Tsvetkov, A. A., & Bechelova, A. R. (2022). Human Capital of a Smart University: Trajectories of Innovative Development. In V. L. Uskov, R. J. Howlett, & L. C. Jain (Eds.), *Smart Education and e-Learning—Smart Pedagogy* (pp. 259–268). Springer Nature.
https://doi.org/10.1007/978-981-19-3112-3_24
- Heizer, J., Render, B., & Munson, C. (2020). *Operations management: Sustainability and supply chain management*. Pearson.
<https://thuvienso.hoasen.edu.vn/handle/123456789/12793>
- Herzberg, F. (1976). One More Time: How Do You Motivate Employees? In M. M. Gruneberg (Ed.), *Job Satisfaction—A Reader* (pp. 17–32). Palgrave Macmillan UK.
https://doi.org/10.1007/978-1-349-02701-9_2
- Hidayat, A. (2019). PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA. *JURNAL ILMIAH EKBANK*, 2(1), Article 1.
<https://jurnal.akptahuna.ac.id/index.php/ekbank/article/view/12>

- Hogan, S. J., & Coote, L. V. (2014). Organizational culture, innovation, and performance: A test of Schein's model. *Journal of Business Research*, 67(8), 1609–1621. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2013.09.007>
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). Linking the Balanced Scorecard to Strategy. *California Management Review*, 39(1), 53–79. <https://doi.org/10.2307/41165876>
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2001). Transforming the Balanced Scorecard from Performance Measurement to Strategic Management: Part II. *Accounting Horizons*, 15(2), 147–160. <https://doi.org/10.2308/acch.2001.15.2.147>
- Mulyadi, A., & Pancasasti, R. (2022). Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan Melalui Motivasi. *Technomedia Journal*, 7(1 Juni), 11–21. <https://doi.org/10.33050/tmj.v7i1.1754>
- Robbins, S., Judge, T. A., Millett, B., & Boyle, M. (2013). *Organisational behaviour*. Pearson Higher Education AU. [https://books.google.com/books?hl=id&lr=&id=-C7iBAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Robbins+dan+Judge+\(2013&ots=aKfjWdMNey&sig=jqS8XLrQwTzxm_0yxa9u_TGAhPA](https://books.google.com/books?hl=id&lr=&id=-C7iBAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Robbins+dan+Judge+(2013&ots=aKfjWdMNey&sig=jqS8XLrQwTzxm_0yxa9u_TGAhPA)
- Robbins, S. P., Judge, T. A., & Vohra, N. (2019). *Organizational behaviour by pearson 18e*. Pearson Education India.
- Smith, A. M., & Hinchcliffe, G. R. (2003). *RCM--Gateway to World Class Maintenance*. Elsevier.
- ter Hofstede, A. H. M., & Verhoef, T. F. (1997). On the feasibility of situational method engineering. *Information Systems*, 22(6), 401–422. [https://doi.org/10.1016/S0306-4379\(97\)00024-0](https://doi.org/10.1016/S0306-4379(97)00024-0)
- Titus, A. A. (1994). Competence at Work, by Lyle M. Spencer, Jr., and Signe M. Spencer. (1993). New York: Wiley. 372 pp., \$55.00 cloth. *Human Resource Development Quarterly*, 5(4), 391–395. <https://doi.org/10.1002/hrdq.3920050411>
- Tucunan, R. J. A., Supartha, W. G., & Riana, I. G. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi dan kinerja Karyawan. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 3(09), 533–550.
- Yukl, G. (2008). How leaders influence organizational effectiveness. *The Leadership Quarterly*, 19(6), 708–722. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2008.09.008>