

# **PERAN INSENTIF DAN *EMPOWERING LEADERSHIP* DALAM PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN PT. PRODUCTION TECHNOLOGY NURINDO**

Arif Kurniawan<sup>1</sup>, Dr. Sri Rahayu, SE., MM<sup>2</sup>, Dr. Ir. H. Sundjoto, MM<sup>3</sup>

*Jurusan Manajemen STIE Mahardhika Surabaya*

## **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk 1) mengetahui peran pemberian insentif dan *empowering leadership* dalam peningkatan kinerja karyawan di PT. Production Technology Nurindo Sidoarjo 2) mengetahui kendala yang di hadapi PT. Production Technology Nurindo Sidoarjo dalam menerapkan pemberian insentif dan *empowering leadership* untuk meningkatkan kinerja karyawan. Jenis penelitian yang digunakan yaitu kualitatif deskriptif, dengan teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi dan dokumentasi. Dari hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa peran pemberian insentif dalam peningkatan kinerja karyawan di PT. Production Technology Nurindo Sidoarjo yaitu perusahaan memiliki ketentuan yang transparansi, menganut prestasi kerja, memberikan jaminan sosial untuk kesejahteraan karyawan dan kesempatan dalam pengambilan keputusan perusahaan. Peran *empowering leadership* dalam peningkatan kinerja karyawan di PT. Production Technology Nurindo Sidoarjo yaitu kesempatan untuk pengembangan karyawan, pimpinan memberikan dukungan moral, karyawan dapat ikut andil dalam keputusan yang diambil perusahaan, memberikan saluran komunikasi yang baik dengan semua karyawan, pimpinan menginformasikan *job desk*, target hasil kerja dan jadwal kerja, melakukan pengecekan absensi karyawan. Kendala yang dihadapi PT. Production Technology Nurindo Sidoarjo dalam menerapkan pemberian insentif untuk meningkatkan kinerja karyawan yaitu karyawan belum bisa mencapai target kualitas perusahaan, perusahaan tidak transparansi dalam penilaian kinerja karyawan, perusahaan belum bisa memberikan janji pada saat seleksi karyawan. Kendala yang dihadapi PT. Production Technology Nurindo Sidoarjo dalam menerapkan *empowering leadership* untuk meningkatkan kinerja karyawan yaitu pimpinan tidak memberikan *job desk* sesuai dengan keahlian karyawan, kurangnya kepercayaan dan wewenang yang diberikan pimpinan kepada karyawan, pimpinan memberikan kepercayaan dan tanggung jawab hanya kepada karyawan lama, pimpinan mengutamakan karyawan lama dalam berdiskusi tentang pengambilan keputusan perusahaan.

*Kata Kunci :Insentif, Eempowering Leadership, Kinerja*

## **ABSTRACT**

This study aims to determine 1) the role of providing incentives and empowering leadership in improving employee performance at PT. Production Technology Nurindo Sidoarjo. 2) knowing the obstacles faced by universities in implementing the provision of incentives and empowering leadership to improve employee performance. The type of research used is descriptive qualitative with data collection techniques using interviews, observation and documentation. From the results of this study it can be concluded that the role of providing incentives in improving employee performance at PT. Production Technology Nurindo Sidoarjo is that company has provisions that are transparent, adheres to work performance, provides social security for employee welfare and opportunities for direct

company decision making. The role of empowering leadership in improving employee performance at PT. Production Technology Nurindo Sidoarjo is an opportunity for employee development, leaders provide moral support, employees can take part in decisions made by the company and provide good communication channels with all employees. The leader informs the job desk, work targets and work schedules to check employee attendance. The obstacles faced by PT. Production Technology Nurindo Sidoarjo in implementing incentives to improve employee performance are that employees have not been able to achieve the company's quality targets, the company is not transparent in evaluating employee performance, the company has not been able to give promises at the time of employee selection. The obstacle faced in implementing empowering leadership to improve employee performance are the leadership does not provide a job desk in accordance with the employee's expertise, the lack of trust and authority given by the leadership to employees, the leader gives trust and responsibility only to old employees, the leader prioritized old employees in discussion about corporate decision making.

*Keywords : Incentives, Empowering Leadership, Employee Performance*

## **PENDAHULUAN**

Peran terpenting dalam organisasi dan perusahaan yaitu sumber daya manusia. Untuk meyakinkan bahwa perusahaan dapat mengelola karyawannya dapat diketahui melalui kegiatan dari manajemen perusahaan yang berhasil dioperasikan dengan menggunakan pengetahuan, kemampuan, keterampilan yang baik dan mempunyai motivasi yang dimiliki karyawan sehingga dapat diketahui adanya peningkatan kinerja karyawan.

Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor dalam peningkatan produktivitas perusahaan. Karyawan tidak dapat bekerja dengan baik dan produktif apabila tanpa adanya dukungan dari manajemen sumber daya manusia yang

baik karena hal tersebut tidak mudah untuk dicapai. Menurut Suprihanto (2013:379) menjelaskan bahwa setiap aktivitas yang dilakukan oleh karyawan pasti menghasilkan sesuatu, tetapi beberapa hasil kerja belum tentu sesuai dengan hasil kinerja yang diharapkan dari perusahaan. Sehingga perusahaan menetapkan standar kinerja karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan. Oleh karena itu, upaya untuk peningkatan kinerja karyawan menjadi penentu keberhasilan pencapaian tujuan perusahaan dan kelangsungan hidup perusahaan dengan bergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia dalam perusahaan.

Salah satu peran dalam peningkatan kinerja karyawan adalah pemberian insentif sebagai sarana motivasi untuk

mendorong para karyawan bekerja secara maksimal. Insentif merupakan hubungan bentuk pembayaran langsung sesuai dengan kinerja dan menjadi pengertian bahwa karyawan mendapatkan pembagian keuntungan karena adanya produktivitas yang meningkat atau biaya yang diminimalisir (Hariandja, 2015:265).

Untuk meningkatkan kinerja karyawan tidak lepas dari acuan atau arahan seorang pimpinan. Karena peran gaya kepemimpinan memegang peranan yang sangat strategis dalam mencapai visi, misi dan tujuan organisasi. Kepemimpinan dapat mempengaruhi perilaku orang lain dan pimpinan, tetapi bukan dari sudut pandang seorang manajer atau direktur, tetapi pemimpin mempengaruhi bawahannya dengan membujuk, mendorong, memaksa, dll. Seseorang yang melihat dari tindakan pimpinannya sehingga mau menuruti perintah pemimpin. Dengan cara ini, kinerja dapat ditingkatkan secara efisien dan efektif dalam pencapaian tujuan organisasi (Badeni, 2013: 127).

Gaya kepemimpinan terutama pada gaya kepemimpinan pemberdayaan dikenal untuk mendorong keterlibatan karyawan dalam bentuk komitmen organisasi yang mengarah pada kinerja

karyawan. Pemberdayaan dipandang sebagai kemampuan untuk memanfaatkan potensi karyawan, termasuk proses yang memungkinkan mereka untuk membuat keputusan-keputusan penting tentang peristiwa sehari-hari, melalui pemberian tugas dari pimpinan kepada karyawan,

Dari data rekapitulasi kehadiran dan kemangkiran karyawan PT. Production Technology Nurindo Sidoarjo diketahui bahwa dari 40 orang karyawan persentase kehadiran karyawan diketahui mengalami penurunan kehadiran dapat terlihat dari bulan Agustus-Oktober 2021 menurun Hinga 80,77%. Sedangkan kemangkirannya meningkat hinga 19,23%. Tingkat absensi yang tinggi menyebabkan kurangnya jumlah jam kerja yang dapat dimanfaatkan dalam menyelesaikan program kerja perusahaan.

Dampak dari kurang optimalnya kehadiran karyawan menekankan kinerja karyawan yang buruk dan berdampak pada hasil kerja yang kurang optimal. Beberapa penyebab yang membuat kinerja karyawan memburuk seperti diantaranya tanggung jawab dan pekerjaan yang dilakukan tidak sesuai dengan insentif yang diberikan perusahaan. Sehingga karyawan belum terpuaskan dan sepenuhnya belum

termotivasi untuk mencapai sasaran-sasaran yang diinginkan perusahaan.

Masalah selanjutnya yaitu pimpinan yang belum memberdayakan karyawan secara optimal, karena pimpinan memiliki kepercayaan dengan diberikannya tanggung jawab lebih kepada karyawan yang masa kerjanya lebih lama. Akan tetapi untuk karyawan baru, pimpinan tidak dapat memberikan kepercayaan untuk menangani keluhan pelanggan dan menyelesaikan tugas tambahan di luar lingkup tanggung jawab karyawan baru. PT. Production Technology Nurindo Sidoarjo sudah menerapkan *empowering leadership*, namun belum berjalan dengan optimal. Dengan kata lain, tidak semua karyawan PT. Production Technology Nurindo Sidoarjo merasakan adanya peran dari *empowering leadership*.

Sehingga dapat disimpulkan dari hasil wawancara bahwa PT. Production Technology Nurindo Sidoarjo perlu dikaji secara individual, begitu juga dengan sistem manajemen sumber daya manusia yang telah diterapkan. Berdasarkan hal tersebut, maka perlu diketahui tentang bagaimana peran pemberian insentif dan gaya kepemimpinan pemberdayaan (*empowering leadership*) dalam meningkatkan kinerja karyawan. Sehingga

peneliti akan memilih judul “Peran Insentif dan *Empowering Leadership* Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan PT. Production Technology Nurindo Sidoarjo”. dengan tujuan 1) Untuk mengetahui peran pemberian insentif dan *empowering leadership* dalam peningkatan kinerja karyawan di PT. Production Technology Nurindo Sidoarjo 2) Untuk mengetahui kendala yang di hadapi PT. Production Technology Nurindo Sidoarjo dalam menerapkan pemberian insentif dan *empowering leadership* untuk meningkatkan kinerja karyawan.

## **METODE PENELITIAN**

Metode kualitatif deskriptif merupakan metode yang digunakan dalam penelitian ini. Penentuan Informan dalam penelitian ini yaitu orang yang memiliki banyak pemahaman mengenai keinginan peneliti dengan melihat data dari sumber data yang tepat yaitu manajer HRD (*Human Resources Development*), *supervisor* teknik, dan Karyawan Maintenance. Metode wawancara, observasi, dan dokumentasi adalah beberapa metode yang digunakan dalam metode pengumpulan dalam penelitian ini. Dengan tiga tahapan, yaitu: reduksi data, penyajian data dan penarikan

kesimpulan.

## HASIL PENELITIAN

### **Peran Pemberian Insentif dan Empowering Leadership Dalam Peningkatan Kinerja Karyawan di PT. Production Technology Nurindo Sidoarjo.**

#### **a. Peran pemberian insentif dalam meningkatkan kinerja karyawan**

- 1) Keadilan perusahaan dalam memberikan insentif

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Iqbal bagian *supervisor* teknik, beliau menjelaskan bahwa kalau dari segi keadilan itu seharusnya sudah ada ketentuan pemberian insentif dari perusahaan. Jadi perusahaan memberikan besarnya nilai insentif mengacu pada prestasi kerja karyawan sesuai dengan penilaian kinerja karyawan.

Sedangkan berdasarkan wawancara dengan Bapak Wahyu bagian karyawan *maintenance*, beliau menjelaskan bahwa kalau keadilan itu karyawan tidak mengetahui apakah adil menurut perusahaan itu juga adil menurut karyawan. Karena karyawan tidak mengetahui ketentuan perusahaan dalam memberikan nilai insentif.

- 2) Pemberian insentif perusahaan menganut jumlah hasil kerja karyawan

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Arif bagian karyawan *maintenance*, beliau menjelaskan bahwa pemberian insentif disini menganut jumlah hasil kerja, maka dari itu para karyawan berlomba-lomba untuk meningkatkan efisiensi kinerjanya agar mendapat nilai insentif yang di inginkan.

Sedangkan Berdasarkan wawancara dengan Bapak Ali bagian manajer HRD, beliau menjelaskan bahwa melalui jumlah hasil kerja karyawan itu sangat berpengaruh pada nilai insentif yang diberikan oleh perusahaan. Semakin banyak jumlah hasil kerja yang di dapatkan oleh karyawan, maka semakin banyak juga nilai insentif yang diterima.

- 3) Pemberian insentif perusahaan menganut lama kerja karyawan

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Ali bagian manajer HRD beliau menjelaskan bahwa perusahaan dalam memberikan insentif berpacu pada prestasi kerja karyawan akan hasil kerjanya setiap

satu bulan. Jadi tidak menyesuaikan lama kerja karyawan, tetapi perusahaan dalam memberikan insentif menyesuaikan hasil kinerja karyawan sesuai kebijakan penerapan standar perusahaan seperti kualitas dan kuantitas pekerjaan yang baik.

Sedangkan berdasarkan wawancara dengan Bapak Iqbal bagian supervisor teknik beliau menjelaskan bahwa tentu tidak menganut lama kerja karyawan, karena perusahaan hanya menghitung target hasil capaian kinerja karyawan dalam satu bulan.

- 4) Pemberian insentif dapat meningkatkan kinerja karyawan

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Wahyu bagian karyawan *maintenance* beliau menjelaskan bahwa insentif diberikan perusahaan agar bisa meningkatkan kinerja karyawan dan dapat menciptakan karyawan yang memiliki tanggung jawab tinggi mengenai tugasnya dan lebih bersemangat dalam bekerja.

Sedangkan Bapak Ali bagian manajer HRD beliau menjelaskan bahwa pemberian insentif harus membuat kinerja karyawan

mengalami peningkatan, karena dengan adanya insentif yang diberikan perusahaan berharap agar karyawan dapat terdorong memberikan kinerja yang terbaik.

- 5) Perusahaan memberikan beberapa bentuk insentif yang dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Fathur bagian karyawan *maintenance* beliau menjelaskan bahwa perusahaan memberikan insentif berupa bagi hasil perusahaan. Persentase keuntungan di atas jumlah tertentu biasanya dibayarkan kepada semua karyawan dalam bentuk bagi hasil selama periode waktu tertentu. Setelah itu, setiap pekerja juga mendapatkan jaminan sosial untuk kesejahteraan pekerja seperti biaya pengobatan dan pesangon.

Sedangkan berdasarkan wawancara dengan Bapak Iqbal bagian supervisor teknik beliau menjelaskan bahwa Insentif yang ditawarkan perusahaan diberikan dalam bentuk beasiswa pendidikan, pelatihan, konsultasi, kursus, dan lain-lain bagi karyawan yang bertalenta. Contoh programnya

seperti pelatihan pelatihan sertifikasi jasa mesin uap dan *safety valve* sesuai dengan kebutuhan pekerjaan.

**b. Peran *empowering leadership* dalam meningkatkan kinerja karyawan**

- 1) Perusahaan memberikan kesempatan untuk pengembangan karyawan

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Arif bagian karyawan *maintenance* beliau menjelaskan bahwa disini ada pelatihan untuk mengikuti pelatihan yang diselenggarakan oleh pihak yang lebih ahli sesuai kebutuhan karyawan dalam bekerja, dan memberikan fasilitas seperti tempat tinggal sementara untuk karyawan yang sedang bekerja diluar kota atau diluar pulau.

Sedangkan berdasarkan wawancara dengan Bapak Ali bagian manajer HRD beliau menjelaskan bahwa perusahaan memberikan kesempatan itu kepada karyawan yang membutuhkan keahlian yang lebih baik lagi dengan menyesuaikan kebutuhan pekerjaannya. Dengan mengikutsertakan karyawan dalam pelatihan sertifikasi jasa mesin uap dan *safety valve* sesuai dengan

kebutuhan pekerjaan. Pelatihan itu biasanya dilakukan selama 3 bulan. perusahaan berharap besar, setelah karyawan mengikuti pelatihan tersebut dapat meningkatkan kualitas kinerjanya menjadi lebih baik lagi.

- 2) Pimpinan memberikan motivasi yang berpengaruh besar terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Iqbal bagian supervisor teknik beliau menjelaskan bahwa motivasi yang diberikan pimpinan sangat berpengaruh besar. Karena pimpinan yang menjembatani komunikasi yang baik dengan semua karyawan, pimpinan yang memberikan arahan tentang tugas yang harus karyawan laksanakan.

Sedangkan berdasarkan wawancara dengan Bapak Arif bagian karyawan *maintenance* beliau menjelaskan bahwa motivasi yang diberikan pimpinan dengan memanfaatkan sistem penghargaan dan hukuman. Pemberian insentif memiliki 2 sifat yaitu materi dan non materi berupa pemberian insentif yang dapat memotivasi karyawan dalam pelaksanaan pekerjaan, pemberian saran, dan karyawan dapat

ikut andil dalam keputusan yang diambil.

- 3) Pimpinan memberikan arahan yang tepat terhadap karyawan dalam melaksanakan tugas

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Ali bagian manajer HRD beliau menjelaskan bahwa memberikan arahan kepada karyawan mengkomunikasikannya dengan menginformasikan *job desk*, target hasil kerja dan jadwal kerja yang akan dilakukan oleh masing-masing karyawan setiap hari, kemudian saran yang diberikan kepada karyawan dalam pelaksanaan pekerjaan hukuman yang diberikan kepada karyawan bagi yang melanggar aturan yang telah ditetapkan perusahaan.

Sedangkan berdasarkan wawancara dengan Bapak Wahyu bagian karyawan *maintenance* beliau menjelaskan bahwa pimpinan memberikan arahan dengan cara menunjukkan sikap kepemimpinan yang baik, pemberian informasi dengan jelas, terciptanya komunikasi harmonis semua karyawan dan terbuka jika arahan kurang jelas agar menyelesaikan kesulitan karyawan

dalam pelaksanaan pekerjaan yang diberikan.

- 4) Pimpinan melakukan *controlling* terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Arif bagian karyawan *maintenance* beliau menjelaskan bahwa melaksanakan kontrol absensi karyawan, mengontrol kinerja karyawan, mengontrol laporan aktivitas kerja setiap hari, jika mengetahui dan mendapatkan masalah dilakukan musyawarah agar mendapatkan solusi bersama dan memberikan kepastian semua pekerjaan dapat berjalan dengan lancar sesuai dengan prosedur kerja dan sasaran perusahaan.

Sedangkan berdasarkan wawancara dengan Bapak Fathur bagian karyawan *maintenance* beliau menjelaskan bahwa pimpinan melakukan absensi pagi menjadi awal dari pelaksanaan kontrol rutin setiap hari, pada waktu jam operasional dimulai pimpinan dapat mengontrol bagian operasional, mengecek absensi sore setelah jam operasional mengecek absensi sore, kemudian teguran yang diberikan untuk karyawan jika adanya

keterlambatan datang kerja ataupun pelanggaran aturan yang telah ditetapkan perusahaan.

- 5) Penerapan kepemimpinan pemberdayaan yang optimal dapat meningkatkan kinerja karyawan

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Iqbal bagian supervisor teknik beliau menjelaskan bahwa dengan adanya kepemimpinan pemberdayaan, dapat membantu karyawan dalam menjalankan tugas dengan baik sesuai dengan arahan yang diberikan pimpinan.

Sedangkan berdasarkan wawancara dengan Bapak Arif bagian karyawan *maintenance* beliau menjelaskan bahwa untuk menciptakan kepercayaan diri dan arahan bagi karyawan baru dalam menyampaikan pendapat, dan mengambil keputusan dalam masalah yang terjadi di lingkungan kerja.

**Kendala yang di Hadapi PT. Production Technology Nurindo Sidoarjo Dalam Menerapkan Pemberian Insentif dan Empowering Leadership Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan.**

**a. Kendala yang dihadapi dalam menerapkan pemberian insentif untuk meningkatkan kinerja karyawan**

- 1) Kualitas hasil kerja karyawan belum sesuai dengan yang diharapkan perusahaan

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Fathur bagian karyawan *maintenance* beliau menjelaskan bahwa saat ini karyawan masih belum bisa memenuhi target perusahaan, karyawan kurang termotivasi jika tidak ada controlling yang aktif dari pimpinan karena terkadang karyawan tidak memikirkan kualitas pekerjaan yang penting tugasnya dapat terselesaikan meskipun itu belum sepenuhnya masuk dalam kategori kualitas kerja yang baik.

Sedangkan berdasarkan wawancara dengan Bapak Iqbal bagian supervisor teknik beliau menjelaskan bahwa dengan sepertinya tidak semua karyawan dapat memberikan kualitas hasil kerja yang sesuai dengan target perusahaan, karena setiap karyawan memiliki kualitas kerja yang berbeda.

- 2) Kuantitas dari hasil pekerjaan belum memenuhi target yang telah ditetapkan

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Fathur bagian karyawan *maintenance* beliau menjelaskan bahwa hasil kinerja karyawan, masih belum bisa memenuhi target perusahaan karena karyawan terkadang kurang bersemangat dalam bekerja.

Sedangkan berdasarkan wawancara dengan Bapak Ali bagian manajer HRD beliau menjelaskan bahwa untuk kuantitas hasil kerja karyawan terkadang juga belum mencapai target perusahaan. Karena efisiensi masing-masing karyawan berbeda. Jadi yang terpenting semua karyawan bekerja sama dengan optimal dalam penyelesaian pekerjaan agar kuantitas hasil kerja dapat tercapai.

- 3) Insentif yang diberikan tidak sesuai dengan janji perusahaan

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Iqbal bagian supervisor teknik beliau menjelaskan bahwa belum sesuai dengan janji perusahaan.

Karena perusahaan tidak memberi tahu tentang penilaian kinerja karyawan. Sehingga karyawan tidak mengetahui seberapa besar hasil kinerja karyawan dalam mencapai insentif yang sesuai ketentuan perusahaan.

Sedangkan berdasarkan wawancara dengan Bapak Wahyu bagian karyawan *maintenance* beliau menjelaskan bahwa saya rasa belum sesuai janji perusahaan, karena ketentuan nilai insentif yang diberikan oleh perusahaan tidak diketahui oleh karyawan. Jadi karyawan tidak mengetahui apakah sudah sesuai prestasi kerja dengan nilai insentif yang diberikan perusahaan.

- 4) Karyawan tidak disiplin dalam bekerja

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Arif bagian karyawan *maintenance* beliau menjelaskan bahwa karyawan terkadang mengalami kejadian yang tak terduga seperti dalam perjalanan ada musibah, atau sedang ada masalah di luar ke pekerjaan yang dibawa ke pekerjaan sehingga membuat tidak fokus dalam bekerja, sehingga

terdapat kelalaian-kelalaian dalam melaksanakan pekerjaan.

Sedangkan berdasarkan wawancara dengan Bapak Fathur bagian karyawan *maintenance* beliau menjelaskan bahwa kalau kedisiplinan itu tergantung masing-masing karyawan, karena karyawan terkadang mengalami hal yang tidak terduga sehingga membuat karyawan terlambat datang kerja dan tidak memanfaatkan perlengkapan keselamatan kerja sehingga membuat hasil kerja belum optimal karena ada kesalahan atau kelalaian dalam bekerja.

**b. Kendala yang dihadapi dalam menerapkan *empowering leadership* untuk meningkatkan kinerja karyawan**

- 1) Pimpinan dalam memberikan *job desk* tidak sesuai dengan kemampuan karyawan

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Ali bagian manajer HRD beliau menjelaskan bahwa saya memberikan *job desk* masing-masing karyawan sesuai dengan kemampuan karyawan, tetapi terkadang karyawan memilih-milih pekerjaan

menyesuaikan kenyamanan dengan rekan kerja. Sehingga membuat tugasnya tidak terselesaikan dengan baik.

Sedangkan berdasarkan wawancara dengan Bapak Arif bagian karyawan *maintenance* beliau menjelaskan bahwa dalam pembagian *job desk* belum maksimal, karena sering juga karyawan mengerjakan tugas tidak sesuai dengan keahliannya sehingga hasil kerja karyawan kurang maksimal.

- 2) Hubungan yang dibangun antara pimpinan dengan para karyawan dalam meningkatkan kinerja karyawan

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Ali bagian manajer HRD beliau menjelaskan bahwa saya terkadang susah menjalin komunikasi baik dengan karyawan, karena mereka tidak mau terbuka dengan masalah yang dialami, ya mungkin karena kurang kepercayaan mereka kepada saya atau mungkin segan untuk berdiskusi dengan saya. Padahal saya selalu berusaha mengenal semua karyawan agar mereka dapat lebih terbuka lagi.

Sedangkan berdasarkan wawancara dengan Bapak Wahyu bagian karyawan *maintenance* beliau menjelaskan bahwa kurangnya kepercayaan dan wewenang yang diberikan pimpinan kepada karyawan, pimpinan kurang mengenal karyawan, dan pimpinan kurang terbuka dalam menilai kinerja karyawan sehingga karyawan tidak mengetahui penilaian kinerja mereka.

- 3) Pimpinan memberikan perbedaan dengan semua karyawan dalam hal pendelegasian kekuasaan

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Arif bagian karyawan *maintenance* beliau menjelaskan bahwa ada perbedaan, pimpinan sudah bisa percaya dan berani memberikan tanggung jawab lebih kepada karyawan lama saja, sedangkan untuk karyawan baru pimpinan belum bisa memberikan kepercayaan dan wewenang yang lebih karena belum terlalu mengenal karyawan.

Sedangkan berdasarkan wawancara dengan Bapak Fathur bagian karyawan *maintenance* beliau menjelaskan bahwa karena pimpinan

memberikan kepercayaan dan wewenang kepada karyawan lama saja, sedangkan untuk karyawan baru pimpinan belum bisa memberikan kepercayaan karena karyawan baru kurang mengerti perusahaan.

- 4) Pimpinan memberikan perbedaan dalam memberikan kesempatan agar karyawan dapat berpartisipasi dalam pengambilan keputusan perusahaan

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Iqbal bagian supervisor teknik beliau menjelaskan bahwa ada perbedaan, karena karyawan baru tidak seberapa mengetahui tentang perkembangan perusahaan, jadi pimpinan lebih memilih berdiskusi dengan karyawan lama.

Sedangkan berdasarkan wawancara dengan Bapak Ali bagian manajer HRD beliau menjelaskan bahwa beliau menjelaskan bahwa tentu ada perbedaan, karena saya lebih mengutamakan karyawan lama dalam berdiskusi tentang pengambilan keputusan perusahaan. Karena mereka yang lebih mengerti tentang kondisi dan perkembangan perusahaan. Sehingga mereka dapat memberikan saran dan ide yang

terbaik untuk diterapkan agar tujuan perusahaan dapat tercapai.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

1. Kesimpulan dari peran pemberian insentif dalam peningkatan kinerja karyawan di PT. Production Technology Nurindo Sidoarjo yaitu perusahaan memiliki ketentuan yang transparansi dalam pemberian insentif karyawan, perusahaan menganut prestasi kerja yang telah dicapai karyawan dalam pemberian insentif, perusahaan memberikan insentif sebagai imbalan prestasi kerja yang diharapkan dapat memotivasi karyawan agar meningkatkan kinerjanya dan dapat mencukupi kebutuhan hidup karyawan dengan tidak mengandalkan gaji pokok tiap bulan. Perusahaan memberikan beberapa bentuk insentif yang dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan
2. Kesimpulan dari peran *empowering leadership* dalam peningkatan kinerja karyawan di PT. Production Technology Nurindo Sidoarjo yaitu perusahaan memberikan kesempatan untuk pengembangan karyawan yaitu

dengan mengikutsertakan karyawan dalam pelatihan sertifikasi mesin uap dan *safety valve*, memberikan fasilitas tempat tinggal sementara untuk karyawan yang tinggal di luar kota atau diluar pulau untuk menjamin kenyamanan karyawan, pimpinan memberikan dukungan moral seperti ramah kepada karyawan, pemberian dukungan dalam pelaksanaan pekerjaan, pemberian saran, karyawan dapat ikut andil dalam keputusan yang diambil perusahaan, memberikan saluran komunikasi yang baik dengan semua karyawan, pimpinan menginformasikan *job desk*, target hasil kerja dan jadwal kerja yang akan dilakukan oleh masing-masing karyawan setiap hari, memberikan arahan dan saran kepada karyawan saat melakukan tugasnya, dan menerima kritik agar terciptanya komunikasi harmonis semua karyawan dan terbuka jika arahan kurang jelas agar menyelesaikan kesulitan karyawan dalam pelaksanaan pekerjaan yang diberikan. Pimpinan melakukan pengawasan dengan pengecekan absensi karyawan, mengontrol kinerja

karyawan, laporan kegiatan yang diminta kepada setiap kepala bagian di perusahaan agar dapat mengevaluasi dan menginput laporan penilaian hasil kinerja karyawan.

3. Kendala yang dihadapi PT. Production Technology Nurindo Sidoarjo dalam menerapkan pemberian insentif untuk meningkatkan kinerja karyawan yaitu karyawan hingga saat ini belum bisa mencapai target kualitas perusahaan, karena karyawan memiliki kualitas yang berbeda sesuai dengan keahlian yang dimiliki, kurangnya *controlling* yang aktif dari pimpinan dan karyawan tidak memperhatikan kualitas tapi mengutamakan tugas dapat terselesaikan dengan tepat waktu. Karyawan belum mencapai target kuantitas hasil pekerjaan, karena karyawan kurang termotivasi dan mengacu pada tingkat efisiensi kerja karyawan yang berbeda-beda. Perusahaan tidak transparansi dalam penilaian kinerja karyawan. Perusahaan belum bisa memberikan janji pada saat seleksi karyawan, karena perusahaan melihat kualitas dan kuantitas kinerja karyawan dalam

mencapai prestasi kerja. Terkadang karyawan mengalami hal yang tidak terduga sehingga membuat karyawan membuat karyawan terlambat datang kerja dan tidak memanfaatkan perlengkapan keselamatan kerja, dan meletakkan peralatan kerja tidak pada tempatnya.

4. Kendala yang dihadapi dalam menerapkan *empowering leadership* untuk meningkatkan kinerja karyawan yaitu pimpinan tidak memberikan *job desk* sesuai dengan keahlian karyawan dan karyawan melakukan pekerjaan menyesuaikan kenyamanan dengan rekan kerja, kurangnya kepercayaan dan wewenang yang diberikan pimpinan kepada karyawan, pimpinan kurang mengenal karyawan, pimpinan kurang terbuka dengan keluhan kesah karyawan, kurang berdiskusi dengan karyawan tentang masalah yang terjadi pada perusahaan, dan pimpinan memberikan kepercayaan dan tanggung jawab hanya kepada karyawan lama.

## Saran

1. Dalam peran pemberian insentif seharusnya perusahaan terbuka dengan ketentuan-ketentuan dalam pemberian insentif agar karyawan mengetahui kualitas dan kuantitas kinerja yang harus dicapai untuk mendapatkan insentif.
2. Dalam peran *empowering leadership* seharusnya pimpinan menjalin komunikasi yang baik dengan karyawan agar lebih mengenal karyawan sehingga dapat terbentuk kepercayaan dalam memberikan tugas.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Agustina, Tri Siwi. Pradana, Adi Bintang. 2020. *Empowering Leadership dalam Membentuk Employee Creativity Dosen Fakultas Ilmu Keperawatan*. Jurnal Bisnis dan manajemen. Volume 17. Nomor 1. Hal : 13-26.
- Ahluwalia, Larasati. Kemala Puji. 2020. *Pengaruh Kepemimpinan Pemberdayaan Pada Kinerja dan Keseimbangan Pekerjaan Rumah di Masa Pandemi Covid-19*. Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Adminsitrasi dan Pelayanan Publik. Volume VII. Nomor 2. Hal : 120-131.
- Dewi, Sri. 2020. *Peran Pemimpin Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Nusa Tenggara Barat*. Mataram : Universitas Muhammadiyah Mataram.
- Hartanti, Tiwi. 2020. *Peran manajemen Sumber Daya Manusia dalam meningkatkan Kinerja Karyawan BPRS Mitra Agro Usaha Bandar Lampung dalam Prespektif Islam*. Metro : Institut Agama Islam Negeri Metro.
- Hasibuan, S.P Malayu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan ke-13. Jakarta : Bumi Aksara.
- Putra, Resy Wina. Suhartini. 2012. *Peranan Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan PT. Jamsostek (Persero) Cabang Yogyakarta*. Sinergi Kajian Bisnis dan Manajemen. Volume 13. Nomor 1. Hal : 56-69.
- Soedarmayanti. 2001. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Jakarta : Mandar Maju
- Sofianti, Dari Isti. 2020. *Analisis Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Kaeyawan Pada Dinas Koperasi usaha Mikro, Kecil dan Menengah di Provinsi Nusa Tenggara barat*. Mataram : Universitas Muhammadiyah Mataram.
- Sondang, P. Siagian. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Suganda, Bahrumi. 2018. *Peran Pemimpin Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. BPRS Aman Syariah Sekampung*. Metro : Institut Agama Islam Negeri Metro.

