

USULAN PERBAIKAN TINGKAT KEPUASAN KERJA KARYAWAN DIVISI HCGS & SHE DENGAN METODE 5W1H DI PT. KALIMANTAN PRIMA PERSADA

Alvira Danastiningrum¹, Mohammad Ilhamsyah Akbar²

^{1,2}Program Studi Teknik Industri Universitas Pancasila, Srengseng Sawah-Jagakarsa-DKI Jakarta (12940)

Email korespondensi: ilhamsyahakbar.g@gmail.com

ABSTRAK

Perhatian perusahaan terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan saat ini semakin menjadi prioritas karena tingkat kepuasan kerja karyawan sangat berpengaruh terhadap produktivitas karyawan. Karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan menghasilkan produktivitas yang tinggi, absen yang sedikit serta loyalitas yang tinggi. Sedangkan, karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang rendah tidak akan menunjukkan hal-hal seperti itu. Kepuasan kerja merupakan suatu sikap umum yang ditunjukkan oleh individu terhadap pekerjaannya. Salah satu akibat dari ketidakpuasan kerja adalah kemangkiran atau datang terlambat. Akibat-akibat yang lain pun akan muncul seiring dengan tinggi atau rendahnya tingkat kepuasan kerja karyawan. Oleh karena itu, dibutuhkan usulan perbaikan mengenai tingkat kepuasan kerja karyawan. Dalam melakukan usulan perbaikan ini dilakukan dengan beberapa cara yaitu Gap Analysis, Importance Performance Analysis (IPA) dan metode 5W1H. Gap Analysis digunakan untuk mencari nilai negatif antara persepsi dan harapan karyawan dalam pekerjaannya. Importance Performance Analysis (IPA) digunakan untuk mencari atribut kepuasan kerja apa saja yang berada pada Kuadran A yang menjadi prioritas utama untuk dilakukan perbaikan. Sedangkan metode 5W1H digunakan untuk memberikan usulan perbaikan yang berdasarkan what (apa), why (mengapa), when (kapan), where (dimana), who (siapa) dan how (bagaimana). Dari hasil pengumpulan dan pengolahan tersebut maka didapat hasil yang akan menjadi usulan perbaikan tingkat kepuasan kerja karyawan yang diharapkan dapat menjadi perhatian dan evaluasi perusahaan dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Kata kunci: Kepuasan Kerja, Perilaku Organisasi, Gap Analysis, Importance Performance Analysis (IPA), 5W1H

ABSTRACT

The company's attention to the level of employee job satisfaction is now increasingly becoming a priority, because the level of employee job satisfaction is very influential on employee productivity. Employees with high levels of job satisfaction will result in high productivity, little absence and high loyalty. Meanwhile, employees with low levels of job satisfaction will not show things like that. Job satisfaction is a general attitude shown by individuals to their jobs. One result of work dissatisfaction is absent or late. Other consequences will arise along with the high or low level of employee job satisfaction. Therefore, it is necessary to propose improvements regarding the level of employee job satisfaction. In carrying out the proposed improvement, it is carried out in several ways, namely Gap Analysis, Importance Performance Analysis (IPA) and 5W1H methods. Gap Analysis is used to find negative values between employees' perceptions and expectations in their work. Importance Performance Analysis (IPA) is used to find the attributes of job satisfaction that are in Quadrant A which is the top priority for improvement. Whereas the 5W1H method is used to propose improvements based on what, why, when, where, who and how. From the results of collection and processing, the results obtained will be proposed to improve the level of employee job satisfaction that is expected to be a concern and company evaluations in increasing employee job satisfaction.

Keywords: Job Satisfaction, Organizational Behaviour, Gap Analysis, Importance Performance Analysis (IPA), 5W1H

Citation: Danastiningrum, A., Akbar, I.M., (2019). Usulan Perbaikan Tingkat Kepuasan Kerja Karyawan Divisi HCGS & SHE Dengan Metode 5W1H Di PT. Kalimantan Prima Persada. Jurnal Rekayasa dan Optimasi Sistem Industri, 01(1), 25-31, doi:xx.xxxxxx/jrosi.xx.x.xxx-xx

1. Pendahuluan

Tingkat kepuasan kerja karyawan pada saat ini semakin menjadi perhatian perusahaan dikarenakan tingkat kepuasan kerja karyawan sangat berpengaruh

terhadap kesuksesan karyawan. Gagasan seperti itu ada dikarenakan kepercayaan perusahaan terhadap karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi akan dihasilkan pula produktivitas yang

meningkat, jumlah absen yang sedikit serta tingginya loyalitas. Meningkatnya pendapatan serta meningkatnya pula kesejahteraan karyawan merupakan suatu hasil dari produktivitas yang baik bagi perusahaan[1].

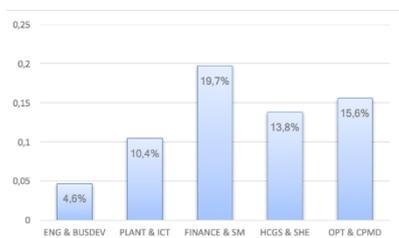
PT. Kalimantan Prima Persada merupakan suatu perusahaan yang bergerak di bidang industri jasa, khususnya jasa pertambangan batu bara. PT. Kalimantan Prima Persada harus dapat ikut bersaing dengan para kompetitor lainnya agar tetap menjadi perusahaan yang bisa diandalkan. Di dalam PT. Kalimantan Prima Persada terdapat 5 divisi, yaitu divisi HCGS & SHE, divisi Engineering & Business Development, divisi Plant & ICT, divisi Finance & SM dan divisi Operation & CPMD.

Dalam laporan ini akan membahas mengenai masalah yang terjadi di divisi HCGS & SHE, dimana divisi ini merupakan kumpulan dari departemen HCD, HCS & IR, GS & CSR, L & D, dan departemen SHE. Dari data karyawan yang didapat menunjukkan tingkat absen dan terlambat cukup tinggi persentasenya di divisi ini. Adapun persentase untuk mangkir yaitu sebesar 25,2% dan untuk terlambat sebesar 13,8%. Hal ini bisa terjadi dikarenakan kurangnya tingkat kepuasan karyawan yang ada di divisi ini. Dari wawancara yang sudah dilakukan kepada tujuh narasumber dimana ketujuh narasumber tersebut merupakan karyawan di divisi HCGS & SHE terdapat beberapa faktor yang menjadi penyebab kurangnya kepuasan karyawan di divisi ini. Persentase absen di setiap divisi yang ada di PT. Kalimantan Prima Persada terdapat pada Gambar 1 dan Gambar 2.



Gambar 1 Persentase Mangkir

Sumber: PT. Kalimantan Prima Persada



Gambar 2 Persentase Terlambat

Sumber: PT. Kalimantan Prima Persada

Dari hasil grafik persentase pada gambar 1.1 dan gambar 1.2 diketahui bahwa tingkat mangkir pada

divisi HCGS & SHE menempati peringkat pertama. Hal ini dapat dilihat sebagai salah satu contoh dari ketidakpuasan kerja.

Menurut kesepakatan, masalah kepuasan kerja dirasa perlu diangkat karena belum pernah ada survey kepuasan kerja dan sesuai dengan lingkup divisi HCGS & SHE. Hal tersebut merupakan salah satu bentuk dari ketidakpuasan kerja yang disebut dengan neglect (pengabaian), suatu ketidakpuasan kerja yang dinyatakan dengan membiarkan kondisi memburuk. Contohnya adalah kemangkiran atau datang terlambat. Untuk itu diadakan brainstorming untuk mengetahui akar permasalahannya dan didapat hasil seperti Tabel 1.

Tabel 1 Permasalahan pada PT. Kalimantan Prima Persada divisi HCGS & SHE

Masalah Saat Ini	Frekuensi
Fasilitas kantor dalam menunjang pekerjaan	3
Tata letak ruang kerja	4
Proses kenaikan jabatan	3
Kesempatan karyawan untuk naik jabatan	3
Kesesuaian gaji dengan keterampilan	2

Dengan diketahuinya kondisi kepuasan kerja seperti ini, sebaiknya pihak manajemen melakukan suatu rancangan dan membuat suatu strategi baru supaya permasalahan mengenai kepuasan kerja ini dapat diminimalisir bahkan dihilangkan sehingga motivasi kerja para karyawan dapat meningkat, produktivitas meningkat, dan juga keuntungan yang dihasilkan perusahaan pun meningkat dan mencapai target perusahaan.

Istilah kepuasan kerja (*job satisfaction*) merupakan suatu sikap umum seorang karyawan terhadap pekerjaannya. Apabila seorang karyawan menunjukkan sikap positif kepada pekerjaannya maka seorang karyawan tersebut memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi. Sedangkan, apabila seorang karyawan menunjukkan sikap negatif kepada pekerjaannya maka seorang karyawan tersebut tidak memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi. Kepuasan kerja sering sekali disebut sebagai sikap karyawan [2].

Kepuasan kerja adalah suatu hasil yang dirasakan oleh para karyawan. Apabila karyawan merasa puas dengan pekerjaan yang dikerjakannya maka karyawan tersebut tetap bekerja di pekerjaannya tersebut dan sebaliknya. Maka dari itu, perlu diketahui penyebab atau faktor-faktor yang dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Locke berpendapat bahwa dengan menambahkan beberapa sudut pandang mengenai kepuasan kerja seperti *recognition*, *working conditions*, dan *company management* [3]. Pengukuran kepuasan kerja dapat dilihat dari tiga *items* yang dapat menggambarkan tingkat kepuasan kerja karyawan.

Dari berbagai pendapat tentang kepuasan kerja yang telah dikemukakan, kesimpulan mengenai faktor-faktor yang dapat memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja yaitu faktor individual dan faktor di luar individu. Faktor individual seperti nilai yang dianut, sifat kepribadian dan kebutuhan yang dimiliki. Sedangkan faktor di luar individu yaitu *jobdesk* pekerjaan, variasi pekerjaan, kesempatan belajar, hubungan antara karyawan dengan atasan,

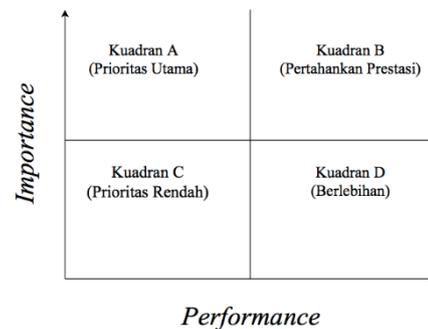
pengawasan kerja dan kualitas kerja, hubungan antar karyawan, kenaikan jabatan, kesempatan untuk maju dan berkembang dalam karir di lingkungan perusahaan, kesesuaian gaji dengan pekerjaan dan nominal gaji, jam kerja, waktu istirahat dan makan siang, lingkungan dalam pekerjaan, keamanan dalam pekerjaan, kebijakan perusahaan, perhatian perusahaan kepada karyawan, tunjangan hari raya, dana pensiun, jaminan kesehatan, cuti, *reward*, saran dan kritik yang membangun, dan yang terakhir ada pujian [4].

Permasalahan mengenai kepuasan kerja harus sangat dipahami bagi seorang manajer sumber daya manusia. Hal ini didasari agar manajer bisa mengantisipasi segala kemungkinan yang berpotensi negative mengenai kepuasan kerja karyawan. Jika kepuasan kerja karyawan sangat diperhatikan, hal ini tentu saja dapat menguntungkan bagi perusahaan sebab produktifitas akan meningkat, absen akan menurun dan menekan perputaran kerja. Adapun pelampiasan ketidakpuasan kerja karyawan dapat berupa pilihan seperti berikut [5]:

1. Keluar (*exit*), suatu ketidakpuasan kerja yang ditunjukkan dengan suatu perilaku yang mengarah untuk meninggalkan organisasi tersebut.
2. Suara (*voice*), suatu ketidakpuasan kerja yang ditunjukkan dengan cara yang aktif dan konstruktif untuk memperbaiki kondisi.
3. Kesetiaan (*loyalty*), suatu ketidakpuasan kerja yang ditunjukkan dengan cara yang pasif sampai kondisi membaik.
4. Pengabaian (*neglect*), suatu ketidakpuasan kerja yang ditunjukkan dengan cara membiarkan memburuknya kondisi.

Analisa kesenjangan atau dikenal dengan *gap analysis* merupakan sebuah perbandingan antara kinerja saat ini dengan kinerja potensial yang diharapkan. Hasil kinerja perusahaan saat ini dengan kinerja perusahaan yang telah ditargetkan sebelumnya dapat dievaluasi menggunakan *gap analysis* dan juga dari hasil *gap analysis* dapat meminimalisir kesenjangan atau selisih serta mencapai kondisi kinerja yang diinginkan di masa yang akan datang dengan cara membuat langkah-langkah apa yang perlu dilakukan.

Pada tahun 1977, Martila dan James memperkenalkan *Importance Performance Analysis* (IPA) untuk pertama kalinya. Dengan atribut yang ada, fungsi dari *expectation* (*importance* atau tingkat kepentingan) dengan penilaian terhadap kinerja organisasi (*performance*) dapat dipahami dengan metode ini. Hasil yang didapat dari metode ini sangat mudah diterapkan karena dapat memberikan informasi yang sangat penting kepada pihak pengelola industri jasa baik mengenai kepuasan pelanggan maupun mengenai sumberdaya.



Gambar 3 Diagram IPA (*Importance Performance Analysis*)

Sumber : Supranto J, 2006 [6]

Berikut ini merupakan penjelasan dari tiap-tiap kuadran yang ada [7]:

1. Kuadran A (Prioritas Utama)
Perhatian perusahaan harus penuh pada faktor-faktor yang terdapat pada kuadran ini. Faktor-faktor ini dianggap penting bahkan sangat diharapkan. Tetapi pada kenyataannya dinilai belum memuaskan sehingga perlu dilakukannya perbaikan guna untuk meningkatkan faktor-faktor yang terdapat pada kuadran A.
2. Kuadran B (Pertahankan Prestasi)
Faktor-faktor yang terdapat pada kuadran ini dianggap penting bahkan diharapkan. Oleh karena itu, pihak perusahaan wajib mempertahankan prestasi terhadap faktor-faktor yang terdapat pada kuadran B.
3. Kuadran C (Prioritas Rendah)
Perusahaan tidak perlu terlalu memperhatikan faktor-faktor yang terdapat pada kuadran C dikarenakan faktor-faktor ini dianggap tidak terlalu penting dan tidak terlalu diharapkan.
4. Kuadran D (Berlebihan)
Faktor-faktor yang terdapat pada kuadran D dianggap berlebihan karena faktor-faktor tersebut dianggap tidak terlalu penting dan tidak perlu mendapat perhatian khusus dari perusahaan.

Dalam penyusunan usulan perbaikan dalam sebuah penelitian dapat dilakukan dengan cara merencanakan langkah-langkah dalam 5W1H yaitu, *what* (apa), *why* (mengapa), *when* (kapan), *where* (dimana), *who* (siapa) dan *how* (bagaimana). Hal ini dapat memperoleh data-data yang dibutuhkan dalam melakukan usulan perbaikan [7].

Untuk dapat memperoleh sebuah cerita yang utuh mengenai suatu hal dapat dilakukan dengan teknik 5W1H karena teknik 5W1H ini merupakan sebuah konsep dasar yang berfungsi sebagai pengumpulan informasi. Kalimat yang digunakan untuk mencari sebuah informasi bisa disebut dengan kalimat tanya. Dalam konsep ini sangat memperincibahwa kalimat tanya yang digunakan adalah 5W1H yang berarti *what* (apa), *when* (kapan), *who* (siapa), *where* (dimana), *why* (mengapa) dan *how* (bagaimana).

Berdasarkan hasil identifikasi tingkat kepuasan kerja yang sudah dilakukan, maka dibutuhkan

perbaikan terhadap faktor-faktor yang menjadi prioritas untuk dilakukan perbaikan. Oleh karena itu, penulis bermaksud untuk melakukan penelitian yang akan dibentuk di dalam sebuah laporan dengan judul "Usulan Perbaikan Tingkat Kepuasan Kerja Karyawan Divisi HCGS & SHE dengan Metode 5W1H di PT. Kalimantan Prima Persada".

2. Metode Penelitian

Studi lapangan dilakukan di Kalimantan. Kalimantan Prima Persada divisi HCGS & SHE untuk mengetahui objek penelitian yang akan diteliti melalui observasi langsung dan wawancara. Studi lapangan ini dilakukan dengan cara wawancara kepada beberapa narasumber di Kalimantan. Kalimantan Prima Persada divisi HCGS & SHE untuk mengetahui kondisi perusahaan yang sebenarnya.

2.1. Studi Literatur

Studi literatur dilakukan dengan cara mencari referensi dan literatur yang berhubungan dengan objek penelitian. Studi literatur yang terdapat pada laporan tugas akhir ini didapat dari buku, jurnal, artikel dan skripsi mengenai kepuasan kerja khususnya metode Gap Analysis, Importance Performance Analysis (IPA) dan 5W1H.

2.2. Sumber Data

Data yang diperoleh terdiri dari data primer dan data sekunder. Adapun penjelasannya adalah sebagai berikut:

1. Data Primer, data primer merupakan data yang didapat langsung dari Kalimantan. Kalimantan Prima Persada. Metode yang digunakan dalam memperoleh data primer ini adalah yaitu:
 - a. Observasi, merupakan sebuah metode pengumpulan data yang berupa pengamatan langsung pada objek yang berhubungan dengan penelitian.
 - b. Brainstorming, merupakan sebuah metode pengumpulan data dengan cara memberikan ide-ide atau pendapat yang dirasa bisa menjadi solusi perbaikan dalam pemecahan masalah.
 - c. Kuesioner, merupakan sebuah data yang didapat dari hasil observasi dan brainstorming yang kemudian disusun menjadi sebuah kuesioner yang terdapat faktor-faktor yang berhubungan. Kuesioner yang dibuat bertujuan

Tabel 2 Perhitungan Gap Persepsi dan Harapan

DIMENSI	NO	ITEM	PERSEPSI	HARAPAN	GAP
Manajemen	1	Perusahaan dan pihak <i>top management</i> memahami permasalahan karyawan	3,393	4,286	-0,893
	2	Saya dapat mengambil keputusan sendiri atas pekerjaan yang dibebankan	3,607	4,179	-0,572
	3	Saya mendapatkan masukan yang diberikan atasan ketika mendapatkan kesulitan dalam penyelesaian pekerjaan	4,036	4,429	-0,393
	4	Hubungan antara saya dan atasan baik	3,964	4,536	-0,572
	5	Saya mendapatkan umpan balik dari atasan terhadap pekerjaan yang saya kerjakan	3,821	4,464	-0,643
Kolega	6	Atasan konsisten dalam menerapkan aturan-aturan bagi saya dan karyawan lainnya	3,429	4,250	-0,821
	7	Kepuasan terhadap kualifikasi rekan kerja	3,786	4,071	-0,285

untuk mengetahui persepsi dan harapan karyawan dalam kepuasan kerja menggunakan metode 5W1H.

2. Data Sekunder

Merupakan sebuah data yang didapatkan dari arsip-arsip perusahaan dan teori-teori yang berhubungan dengan penelitian yang dilakukan.

3. Hasil dan Pembahasan

3.1. Pembuatan Kuesioner

Pengukuran kepuasan kerja diadopsi berdasarkan faktor-faktor pada kuesioner yang digunakan pada penelitian yang dirancang oleh Shelly Nolandari, Henmaidi, Alizar Hasan yang berjudul "Pengukuran Kepuasan Kerja Karyawan APLP & A PT Semen Padang". Kuesioner terbagi menjadi dua yaitu kuesioner persepsi dan kuesioner harapan. Kuesioner dibuat dengan skala likert 1 sampai 5.

3.2 Pengolahan Data

Pengolahan data kuesioner yang dilakukan selama penelitian yaitu menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas dengan responden sebanyak 28 responden. Responden tersebut merupakan para karyawan yang bekerja di divisi HCGS & SHE. Dikarenakan jumlah pegawai yang sedikit (kurang dari 30 orang) maka digunakan metode sampling jenuh, yaitu ketika seluruh populasi digunakan sebagai sampel. Uji validitas dan uji reliabilitas menggunakan bantuan *software* SPSS.

3.3. Perhitungan Gap Analysis

Berikut ini langkah-langkah untuk melakukan perhitungan *gap analysis*:

1. Untuk nilai persepsi dirata-ratakan per masing-masing responden. Contoh untuk *item* pernyataan 1 jumlah responden 28

$$\text{Rata-rata skor} = \frac{4+4+3+4+4+4+2+3+4+4+5+3+3+4+3+2+4+2+3+2+3+4+4+2+4+4+3+4}{28} = 3,393$$
2. Untuk nilai persepsi dirata-ratakan per masing-masing responden. Contoh untuk *item* pernyataan 1 jumlah responden 28

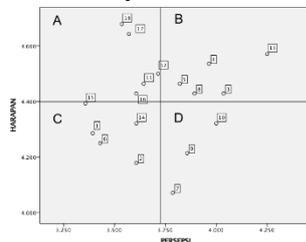
$$\text{Rata-rata skor} = \frac{5+4+3+5+5+4+4+4+5+4+5+4+3+4+5+4+4+4+4+5+5+4+4+5+5+3+4}{28} = 4,286$$
3. Menghitung nilai *gap*

Contoh: 3,393 - 4,286 = -0,893

	8	Kerjasama dengan rekan kerja	3,893	4,429	-0,536
	9	Saya mendapatkan saran dari rekan kerja jika menghadapi kesulitan dalam bekerja	3,857	4,214	-0,357
	10	Kebutuhan sosial saya untuk berinteraksi dengan rekan kerja terpenuhi	4,000	4,321	-0,321
	11	Kesesuaian gaji dengan beban kerja	3,643	4,464	-0,821
Pendapatan	12	Kesesuaian gaji dengan tingkat keterampilan	3,714	4,500	-0,786
	13	Kesesuaian gaji dengan standar gaji sesuai UMR	4,250	4,571	-0,321
	14	Saya nyaman dengan kondisi ruang kerja	3,607	4,321	-0,714
Fasilitas	15	Saya puas dengan tata letak ruang kerja untuk menunjang aktivitas bekerja saya	3,357	4,393	-1,036
	16	Saya mendapatkan fasilitas kantor dalam menunjang pekerjaan	3,607	4,429	-0,822
Manajemen	17	Kesempatan karyawan untuk naik jabatan	3,571	4,643	-1,072
Karir	18	Proses kenaikan jabatan di perusahaan terbuka bagi siapa saja yang berpotensi tanpa diskriminasi	3,536	4,679	-1,143

Sumber: Pengolahan data

3.4. Importance Performance Analysis (IPA)



Gambar 4 Diagram Kartesius
Sumber: Pengolahan Data

Gambar 4 di atas menunjukkan bahwa pada tiap dimensi terdapat *item* pernyataan yang berada di tiap kuadran yang berbeda-beda. Berikut ini merupakan penjelasannya :

1. Kuadran A (Prioritas Utama)
 - Kesesuaian gaji dengan beban kerja (11)
 - Kesesuaian gaji dengan tingkat keterampilan (12)
 - Fasilitas kantor dalam menunjang pekerjaan (16)
 - Kesempatan karyawan untuk naik jabatan (17)
 - Proses kenaikan jabatan terbuka bagi siapa saja yang berpotensi tanpa diskriminasi (18)
2. Kuadran B (Pertahankan Prestasi)
 - Karyawan mendapat masukan dari atasan ketika mendapatkan kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan (3)
 - Hubungan antara karyawan dan atasan baik (4)
 - Karyawan mendapat umpan balik dari atasan terhadap pekerjaan yang dilakukan (5)
 - Kerjasama dengan rekan kerja (8)
 - Kesesuaian gaji dengan standar gaji UMR (13)
3. Kuadran C (Prioritas Rendah)

- Perusahaan dan pihak *top management* memahami permasalahan karyawan (1)
 - Karyawan dapat mengambil keputusan sendiri atas pekerjaan yang dibebankan (2)
 - Atasan konsisten dalam menerapkan aturan-aturan bagi karyawan (6)
 - Karyawan nyaman dengan kondisi ruang kerja (14)
 - Karyawan puas dengan tata letak ruang kerja untuk menunjang aktivitas pekerjaan (15)
4. Kuadran D (Berlebihan)
- Kepuasan terhadap kualifikasi rekan kerja (7)
 - Karyawan mendapat saran dari rekan kerja jika menghadapi kesulitan dalam bekerja (9)
 - Kebutuhan sosial untuk berinteraksi dengan rekan kerja terpenuhi (10)

3.5. Usulan Perbaikan dengan Metode 5W1H

Setelah melakukan pengolahan data maka dapat diberikan usulan perbaikan dengan metode 5W1H yang dapat dilihat pada Tabel 3 berikut ini:

Tabel 3 Usulan Perbaikan dengan Metode 5W1H

No.	FAKTOR	WHAT	WHY	WHERE	WHEN	WHO	HOW
1	Pendapatan	Menyesuaikan gaji dengan beban kerja	Beban kerja yang diberikan belum sebanding dengan gaji yang diterima	Lingkungan perusahaan	2020	HCS & IR dept	Melakukan evaluasi beban kerja. Mempertimbangkan gaji dengan beban kerja. Menyesuaikan gaji dengan beban kerja. Mengetahui tingkat keterampilan karyawan.
2		Menyesuaikan gaji dengan tingkat keterampilan	Keterampilan yang dimiliki karyawan belum sebanding dengan gaji yang diterima	Lingkungan perusahaan	2020	HCS & IR dept	Mengevaluasi nominal gaji agar sesuai dengan tingkat keterampilan karyawan. Menyesuaikan gaji dengan tingkat keterampilan

Tabel 3 Usulan Perbaikan dengan Metode 5W1H (lanjutan)

NO	FAKTOR	WHAT	WHY	WHERE	WHEN	WHO	HOW
3	Fasilitas	Menyediakan fasilitas penunjang kinerja karyawan. Melakukan improvisasi tata letak ruang kerja	Terdapat beberapa fasilitas kantor yang kurang memadai di sebagian departemen. Tata letak ruang kerja membosankan	Lingkungan perusahaan	2022	GS dept	Membuat perencanaan penambahan fasilitas. Membuat rancangan layout untuk penambahan fasilitas seperti ruang perpustakaan dan ruang rapat. Membuat rancangan layout pembaruan untuk ruang kerja. Melakukan evaluasi kinerja karyawan. Melakukan pertimbangan kenaikan jabatan berdasarkan hasil kinerja karyawan. Memberikan kesempatan kenaikan jabatan kepada seluruh karyawan.
4	Manajemen Karir	Memberikan kesempatan yang sama kepada setiap karyawan	Kurangnya kesempatan karyawan untuk naik jabatan	Lingkungan perusahaan	2021	HCD dept	

5	Melakukan keterbukaan mengenai SOP proses kenaikan jabatan kepada seluruh karyawan	Kurangnya keterbukaan dalam proses kenaikan jabatan	Lingkungan perusahaan	2021	HCD dept	Melakukan diskusi mengenai SOP proses kenaikan jabatan. Membuat SOP kenaikan jabatan. Mempublikasikan SOP proses kenaikan jabatan kepada seluruh karyawan.
---	--	---	-----------------------	------	----------	--

Sumber: Pengolahan data

Berdasarkan hasil pengolahan data yang telah dilakukan maka didapat hasil usulan perbaikan dengan metode 5W1H yang terdapat pada Tabel 3 di atas. Adapun penjelasan usulan perbaikan pada Tabel 3 adalah sebagai berikut:

1. Faktor Pendapatan
Pada faktor ini terdapat dua *item* pernyataan yang menjadi prioritas utama perbaikan. Adapun *item* pernyataan tersebut adalah kesesuaian gaji dengan beban kerja dan kesesuaian gaji dengan tingkat keterampilan.
2. Faktor Fasilitas
Fasilitas kantor dalam menunjang pekerjaan perlu dilakukan perbaikan. Hal ini berdasarkan karena adanya beberapa fasilitas kantor yang belum memenuhi *jobdesc* karyawan. Sebagai contohnya pada departemen L&D (*Learning & Development*) dimana departemen ini sangat berperan penting dalam kemajuan ilmu yang sedang berkembang. Selain itu, dibutuhkan pula beberapa ruang rapat atau ruang pertemuan. Selama ini sering mengalami kesulitan untuk memakai ruang rapat karena jadwal antar departemen ataupun divisi sering bersamaan. Oleh karena itu, adanya ruang rapat sangatlah penting bagi sebuah perusahaan karena banyaknya rapat yang dilaksanakan guna untuk mencapai *target* perusahaan. Terakhir, mengenai tata letak ruang kerja. Tata letak ruang kerja ini sangatlah diperlukan pembaruan agar tidak terkesan kaku, kurang dinamis dan membosankan.
3. Faktor Manajemen Karir
Pada faktor manajemen karir terdapat dua *item* pernyataan yang menjadi prioritas utama usulan perbaikan. Adapun pernyataan tersebut adalah kesempatan karyawan untuk naik jabatan dan proses kenaikan jabatan terbuka bagi siapa saja yang berpotensi tanpa diskriminansi. Perusahaan harus membuka kesempatan selebar-lebarnya bagi setiap karyawan agar dapat naik jabatan. Usulan perbaikan yang dapat menjadi pertimbangan adalah

mengenai SOP kenaikan jabatan. SOP yang mengatur mengenai kenaikan jabatan harus jelas dan diketahui oleh semua karyawan yang ada di perusahaan. Hal ini dilakukan guna untuk meminimalisir kecurangan mengenai proses kenaikan jabatan yang mungkin tidak seharusnya. Oleh karena itu, keterbukaan dalam proses kenaikan jabatan sangatlah penting.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pengolahan data mengenai kepuasan kerja yang dilakukan di PT. Kalimantan Prima Persada, maka didapat kesimpulan sebagai berikut hasil perhitungan kuesioner harapan dan kuesioner persepsi menggunakan *gap analysis* sebesar -0,893. Sementara itu untuk usulan perbaikan perlu dilakukan pada beberapa hal yaitu pendapatan, fasilitas, dan manajemen karir. Berdasarkan hasil ini, maka peneliti memberikan beberapa saran yang dapat digunakan untuk penelitian berikutnya. Adapun saran-saran tersebut yaitu mempertimbangkan keterbaruan konsep atau teori misalnya *employees engagement* dan melakukan usulan perbaikan dengan metode 5W2H.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] W. Wibowo, *Survey Tingkat Kepuasan Kerja Karyawan di PT BHP Nasional Conference on Management Research*. 2008.
- [2] S. Robbins, *Manajemen Edisi Kedelapan*. Jakarta: PT Indeks, 2007.
- [3] E. A. Locke, *The Nature and Causes of Job Satisfaction*. New York: John Wiley and Sons, 2002.
- [4] S. Syaain, "Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Klinik Spesialis Bestari Medan," *J. Penelit. USU e-Repository*, 2007.
- [5] S. Robbins, *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat, 2006.
- [6] S. J, *Pengukuran Tingkat Kepuasan Pelanggan*. Jakarta: Rineka Cipta, 2006.
- [7] M. Akbar, "Analisis Kualitas Pelayanan Terhadap Pelanggan Dengan Metode Service Quality (Ipa)," *IEEE Commun. Surv. Tutorials*, vol. 1, no. 2, pp. 146-160, 2018, doi: 10.1109/COMST.2015.2457491.