

BAB V

PEMBAHASAN

A. Strategi Peningkatan Kinerja Karyawan SPBU Mayangkara Group melalui Keterampilan dan Motivasi Kerja

Strategi merupakan suatu proses penentuan rencana pimpinan pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan cara atau upaya bagaimana agar tujuan dapat dicapai. Kinerja pada dasarnya merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai pada melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan setiap karyawan. Sementara itu, strategi peningkatan kinerja adalah cara perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan agar tujuan perusahaan dapat tercapai.

Dalam pengelolaan SPBU Mayangkara Group memerlukan karyawan yang cakap dan handal dalam kinerjanya. Untuk memperoleh karyawan yang cakap diperlukan pelatihan ataupun pendidikan yang mendukung keterampilan dan motivasi kerja. Karena pelatihan dan pendidikan merupakan upaya untuk mempersiapkan karyawan yang berkualitas agar tujuan perusahaan dapat tumbuh dan berkembang sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi sekarang ini. Strategi peningkatan kinerja yang dilakukan Mayangkara Group khususnya di bidang usaha SPBU adalah pemberian keterampilan dan pemberian motivasi kerja kepada karyawan.

Hal ini menunjukkan bahwa strategi yang dilakukan Mayangkara Group dalam meningkatkan kinerja karyawan SPBU sudah terpenuhi, seperti adanya pemberian motivasi, pemberian kompensasi ketrampilan, kompensasi,

serta adanya promosi jabatan.¹ Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Sulia Megarani di Perusahaan Sogan Batik Rejodani, Sleman, Yogyakarta.²

1. Pemberian Motivasi

Dalam proses pemberian motivasi yang dilakukan oleh Mayangkara Group berupa materi maupun non-materi ya intinya perusahaan memberikan motivasi secara internal maupun personal. Sehingga hanya karyawan yang berkualitas dan mempunyai kontribusi yang besar pada perusahaan yang layak untuk mendapat posisi dan fasilitas-fasilitas. Dengan pemberian penyadaran ini diharapkan karyawan dapat termotivasi untuk selalu meningkatkan pengetahuan maupun kualitas kerjanya.³

Pemberian motivasi yang diberikan oleh Mayangkara Group telah sesuai dengan teori yang ada seperti yang dijelaskan dalam bukunya Siagian.⁴

Begitu juga dalam penelitian yang dilakukan oleh Eny Sulikah dijelaskan bahwa pemberian motivasi kerja yang dilakukan PT.

¹ Dalam upaya meningkatkan kinerja yang mempengaruhi efisiensi dan efektivitas organisasi, memberikan penekanan pada dua faktor utama yaitu 1). kemampuan dari pegawai untuk bekerja. 2). motivasi dari pegawai. (dikutip dari buku Ambar Teguh, *MSDM: Konsep, Teori dan Pengembangan Dalam Konteks Organisasi Publik*, halaman 187).

² Sulia Megarani, *Peningkatan Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Sogan Batik Rejodani, Sleman, Yogyakarta*, <http://www.google.co.id/url?sa=t&source=web&rct=j&url=digilib.uinsuka.ac.id/>. Diakses 15 Juni 2017

³ Wawancara dengan Bapak Muhammd Rizal Kholid Wakil Direktur SDM Mayangkara Group yang dilakukan pada hari sabtu tanggal, 17 Juni 2017.

⁴ Bahwa motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya, (dikutip dari buku Siagian, *Sondang P, Manajemen Sumber Daya Manusia*, halaman. 36)

Sampurna Kuningan Juwana-Pati hampir 80 % sudah berjalan dengan baik. Walaupun pelaksanaan motivasi sudah baik, PT. Sampurna Kuningan Juwana-Pati masih mengalami sedikit kendala dalam memahami keinginan karyawan. Peran kompensasi, gaji, dan komunikasi terhadap kinerja karyawan PT. Sampurna Kuningan Juwana-Pati 100% sudah sangat membantu meningkatkan kinerja karyawan.⁵

2. Pemberian Keterampilan

Dalam pemberian keterampilan karyawan SPBU, Mayangkara Group menekankan pada pelatihan pelayanan prima karena SPBU berorientasi pada pelatihan untuk ketahanan fisik dan pelayanan yang berkualitas untuk melayani masyarakat dengan baik. Dengan adanya pemberian keterampilan pada karyawan SPBU dengan pelatihan yang diadakan perusahaan tentu akan memberikan manfaat yang diperoleh terutama perusahaan dan karyawan.⁶

Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan Ambar Teguh yang menjelaskan bahwa keterampilan merupakan suatu kemampuan dan penguasaan teknis operasional mengenai bidang tertentu, yang bersifat kekayaan.⁷ Begitu juga dengan penelitian yang di lakukan oleh Sulia

⁵ Enny Muslikhah, *Upaya Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja pada PT. Sampurna Kuningan Juwana- Kabupaten Pati*, <http://lib.unnes.ac.id/6436/1/8501.pdf> , diakses pada 15 Juli 2017

⁶ Wawancara dengan Bapak Muhammd Rizal Kholid Wakil Direktur SDM Mayangkara Group yang dilakukan pada hari sabtu tanggal, 17 Juni 2017.

⁷ Keterampilan diperoleh melalui proses belajar dan berlatih. Keterampilan berkaitan dengan kemampuan seseorang untuk melakukan atau menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan yang bersifat teknis, seperti keterampilan komputer, keterampilan bengkel. Dengan keterampilan yang dimiliki seseorang pegawai diharapkan mampu menyelesaikan pekerjaan secara produktif, (dikutip

Megarani yang menunjukkan hasil penelitian bahwa dalam pelaksanaannya, pelatihan dan pengembangan dilakukan selain untuk menambah keterampilan dalam meningkatkan kinerja karyawan.⁸

3. Pemberian Kompensasi

Mayangkara Group memberikan kompensasi kepada karyawan SPBU dengan tujuan Pemberian kompensasi dilakukan untuk memberikan semangat kepada setiap karyawan sehingga mereka merasa mendapatkan perhatian.⁹ Penerapan pemberian kompensasi di Mayangkara Group sesuai dengan penjelasan dalam bukunya Edwin B. Flippo yang mengatakan bahwa kompensasi adalah bentuk balas jasa yang dilakukan secara langsung maupun tidak langsung terhadap karyawan untuk sumbangan mereka yang sudah menjalankan tugasnya sesuai dengan tujuan perusahaan.¹⁰

Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Miftachudin dalam penelitiannya menjelaskan bahwa upaya peningkatan kinerja karyawan dengan menerapkan disiplin kerja karyawan, meningkatkan keterampilan, mengadakan pengawasan terhadap kinerja karyawan, mencintakan situasi dan iklim yang

dari bukunya Ambar Teguh Sulistyani Rosidah, *MSDM: Konsep, Teori dan Pengembangan Dalam Konteks Organisasi Publik*, halaman. 201)

⁸ Sulia Megarani, *Peningkatan Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Sogan Batik Rejodani, Sleman, Yogyakarta*,Diakses 15 Juni 2017

⁹ Wawancara dengan Bapak Muhammmmd Rizal Kholid Wakil Direktur SDM Mayangkara Group yang dilakukan pada hari sabtu tanggal, 17 Juni 2017.

¹⁰ Edwin B. Flippo, *Manajemen Personalia*....., hal. 7.

kondusif bagi karyawan, memberikan inisiatif, dan memberikan kompensasi.¹¹

4. Promosi Jabatan

Promosi jabatan di Mayangkara Group diberikan kepada karyawan yang berprestasi dan disiplin dalam bekerja bukan ditentukan oleh seberapa lama karyawan tersebut bekerja di perusahaan.¹² Hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Edwin B. Flippo bahwa promosi jabatan seringkali diberikan mengimbali karyawan yang berkinerja sangat baik. karyawan yang dihargai promosi jabatan akan termotivasi untuk memberikan kinerja yang lebih tinggi lagi jika mereka merasa bahwa kinerja yang efektif menyebabkan promosi jabatan.¹³

Sesuai dengan penelitian yang di lakukan Essa Putri menyatakan bahwa strategi yang di lakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan memberikan motivasi, pendidikan dan pelatihan serta promosi bagi karyawan yang berprestasi.¹⁴

Dalam hal meningkatkan kinerja karyawan SPBU strategi yang sudah di lakukan oleh Mayangkara Group sebenarnya sudah seesuai

¹¹ Miftachudin, Strategi Meningkatkan Kinerja Karyawan Melalui Pelatihan Dan Pengembangan Di Politehnik Uin Sunan Kalijaga *Yogyakarta 2015-2016*, <http://digilib.uin-suka.ac.id/id/eprint/23922>. Diakses 15 Juni 2017.

¹² Wawancara dengan Bapak Muhammd Rizal Kholid Wakil Direktur SDM Mayangkara Group yang dilakukan pada hari sabtu tanggal, 17 Juni 2017.

¹³ Edwin B. Flippo, *Manajemen Personalia.....*, hal. 7.

¹⁴ Essa Putri, *Strategi Peningkatan Kinerja Karyawan PT PLN Ranting Perawang Melalui Pendidikan dan Pelatihan Ditinjau dari Perspektif Ekonomi Islam*, <http://repository.uin-suka.ac.id/1917/1/2011201184.pdf>, diakses 15 Juli 2017

dengan ajaran agama islam. Hal ini di buktikan Dalam dalil Al-Quran juga dijelaskan pada surat Al-Ahqaaf ayat 19 yang berbunyi :¹⁵

وَلِكُلِّ دَرَجَةٌ مِمَّا عَمِلُوا وَلِيُوَفِّيَهُمْ أَعْمَالَهُمْ وَهُمْ لَا يَظْلَمُونَ ﴿١٩﴾

“Dan bagi masing-masing mereka derajat menurut apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagi mereka (balasan) pekerjaan pekerjaan mereka sedang mereka tiada dirugikan.” (QS. Al-Ahqaaf : 19).”¹⁶

B. Upaya-Upaya yang Di lakukan Mayangkara Group dalam Meningkatkan Keterampilan dan Motivasi Kerja untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan di Unit Usaha SPBU

Upaya yang selama ini di lakukan Mayangkara Group dalam meningkatkan kinerja karyawan ialah dengan memberikan keterampilan berupa teknis maupun non-teknis. Sesuai dengan penjelasan Robbins dalam bukunya yang menyatakan bahwa setidaknya terdapat tiga keterampilan yang harus dimiliki oleh seorang karyawan maupun manajemen yaitu keterampilan teknis, personal dan konseptual.¹⁷

1. Keterampilan Teknis

Keterampilan teknis yang diterapkan oleh Mayangkara Group adalah pelatihan fisik, pelayanan prima dan pelatihan Alat Pemadam

¹⁵ Yang dimaksudkan ayat tersebut bahwasanya Allah pasti akan membalas setiap amal perbuatan manusia berdasarkan apa yang telah mereka kerjakan. Artinya jika seseorang melaksanakan pekerjaan dengan baik dan menunjukkan kinerja yang baik pula bagi organisasinya maka orang tersebut akan mendapat hasil yang baik pula dari kerjanya dan akan memberikan keuntungan bagi organisasinya.

¹⁶ Departemen Agama RI, *Al-Quran dan Terjemahan.....*, hal. 504.

¹⁷ 1). Keterampilan Teknis meliputi kemampuan menerapkan pengetahuan atau keahlian khusus. 2). Keterampilan Personal adalah kemampuan bekerja sama, memahami, dan memotivasi orang lain, baik perorangan maupun dalam kelompok. 3). Keterampilan Konseptual, adalah kemampuan mental untuk menganalisis dan mendianoksa situasi rumit yang terjadi. (dikutip dalam bukunya, Robbins, Stephen P, *Perilaku Organisasi*, halaman. 6)

Kebakaran (APKAR).¹⁸ Hal ini sesuai dengan teori Edwin B. Flippo yang menyatakan bahwa pemeliharaan karyawan (*maintenance*) merupakan usaha untuk pemeliharaan angkatan kerja berupa pemeliharaan kondisi fisik dari karyawan seperti kesehatan dan keamannya, pemeliharaan sikap yang menyenangkan seperti mengadakan program-program pelayanan kepada karyawan.¹⁹

2. Keterampilan Non-Teknis

Keterampilan yang diterapkan oleh Mayangkara Group juga mencakup keterampilan non-teknis seperti pelatihan maupun diklat, diantaranya pelatihan Manajemen Emosional dan Spiritual Mayangkara (MESM) yang di lakukan dengan penerapan kecerdasan emosional (EQ) dan penerapan kecerdasan spiritual (SQ).²⁰ Keterampilan non teknis ini juga dijelaskan dalam bukunya Robins bahwa menjelaskan *Problem solving, Interpersonal skill, Technical skill, Basic literacy skill*.²¹ Begitu juga dengan sesuai dengan penelitian yang di lakukan oleh Amelia Damayanti Putri yang menyimpulkan bahwa dengan adanya pelatihan dan pengembangan dalam peningkatan kinerja

¹⁸ Wawancara dengan Mas Agung priyo saputro HRD Mayangkara Group yang dilakukan pada hari senin 3 juli 2017.

¹⁹ Edwin B. Flippo, *Manajemen Personalia*...hal. 7.

²⁰ Hasil wawancara dengan Bapak Alwi Maulana Direktur Mayangkara *Foundation* pada hari kamis tanggal, 04 Juni 2017.

²¹ 1). *Basic literacy skill*, Keahlian dasar, seperti membaca, menulis dan mendengar. 2). *Technical skill* Keahlian teknik, seperti menghitung secara tepat, mengoperasikan komputer. 3). *Interpersonal skill*, Keahlian interpersonal, seperti pendengar yang baik, menyampaikan pendapat secara jelas dan bekerja dalam satu tim. 3). *Problem solving*, Menyelesaikan masalah adalah proses aktivitas untuk menajamkan logika, berargumentasi dan penyelesaian masalah serta kemampuan untuk mengetahui penyebab, mengembangkan alternatif dan menganalisa serta memilih penyelesaian yang baik. (dikutip dalam bukunya Robbins, Stephen P, *Teori Organisasi*, halaman. 494-495)

karyawan sehingga karyawan yang dimiliki mempunyai keterampilan yang sesuai dengan jenis pekerjaannya.²²

3. Jenis-Jenis Motivasi

Motivasi yang diberikan kepada karyawan oleh Mayangkara Group berupa motivasi positif maupun negatif. Motivasi positif yang diberikan diantaranya gaji, bonus, fasilitas kerja, umrah, beasiswa bagi anak karyawan, santunan kepada keluarga karyawan yang meninggal dan unit koperasi khusus karyawan. Sedangkan motivasi negatif yang diterapkan oleh perusahaan yaitu berupa hukuman.²³ Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Hasibuan mengenai motivasi positif dan negatif.²⁴

Begitu juga dalam penelitian yang dilakukan oleh Eny Sulikhah dijelaskan bahwa pemberian motivasi kerja yang dilakukan PT. Sampurna Kuningan Juwana-Pati hampir 80 % sudah berjalan dengan baik. Walaupun pelaksanaan motivasi sudah baik.²⁵

22 Amelia Damayanti Putri, Analisis Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Pelatihan dan Pengembangan pada Bank Tabungan Negara Cabang Tegal Jawa Tengah, http://repository.iainpurwokerto.ac.id/22862COVER_BAB%20I_BAB%20V_DAFTAR%20PUSTAKA.pdf, diakses pada 15 Juli 2017

²³ Hasil wawancara dengan Bapak Muhammd Rizal Kholid Wakil Direktur SDM Mayangkara Group yang dilakukan pada hari sabtu tanggal, 23 Juni 2017.

²⁴ 1). Motivasi Positif (*Insentif positive*) Manajer memotivasi karyawan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik. Dengan motivasi positif, semangat kerja karyawan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja. 2). Motivasi Negatif (*Insentif negative*) Manajer memotivasi karyawan dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik (prestasi rendah). Dengan motivasi negatif semangat kerja karyawan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik. (Hasibuan, Malayu, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, halaman. 150).

²⁵ Enny Muslikhah, *Upaya Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja pada PT. Sampurna Kuningan Juwana- Kabupaten Pati,* diakses pada 15 Juli 2017

Motivasi yang diberikan oleh Mayangkara Group dari hasil analisis menunjukkan bahwa hal ini sudah sesuai dengan ajaran islam motivasinya meliputi gaji, bonus, fasilitas kerja, umrah, beasiswa bagi anak karyawan, santunan kepada keluarga karyawan yang meninggal dan unit koperasi khusus karyawan. Mayangkara Group memberikan motivasi tersebut dengan tujuan karyawan mendapatkan kepuasan batiniah. Sama halnya yang dijelaskan di dalam bukunya muhammad ismail yang menjelaskan motivasi kerja dalam pandangan Islam adalah untuk mencari nafkah yang merupakan bagian dari ibadah.²⁶

Motivasi yang diberikan oleh Mayangkara Group dalam memotivasi karyawannya sebenarnya sudah sesuai dengan yang diajarkan islam. Hal ini diperkuat oleh dalil yang berkaitan dengan motivasi kerja, QS. Al-Jumu'ah ayat 10, yaitu:²⁷

فَإِذَا قُضِيَتِ الصَّلَاةُ فَانْتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا مِن فَضْلِ اللَّهِ
وَأَذْكُرُوا اللَّهَ كَثِيرًا لَّعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ. ﴿١٠﴾

“Apabila telah ditunaikan shalat, maka bertebaranlah kamu di muka bumi; dan carilah karunia Allah dan ingatlah Allah banyak-banyak supaya kamu beruntung”. (QS. Al-Jumu'ah ayat 10).²⁸

²⁶ Motivasi kerja dalam Islam bukanlah untuk mengejar hidup hedonis, bukan juga untuk status, apa lagi untuk mengejar kekayaan dengan segala cara. Tapi untuk beribadah. Oleh karena itu, mengetahui dan membina motivasi serta tujuan yang sah dan kuat dengan *mafhum* (pemahaman hidup)-nya, agar setiap perbuatan yang dilakukan oleh seorang dapat terlaksana dengan baik dan sempurna adalah wajib bagi setiap orang, (di kutip dari Muhammad Ismail, Pengantar Manajemen Syariat, hal. 184)

²⁷ Motivasi dalam pandangan islam sebenarnya mempunyai arti yang sama yaitu dorongan untuk melakukan sesuatu perbuatan tetapai dalam islam pastinya motivasi memiliki pengertian yang menekankan perbuatan-perbuatan dengan nilai-nilai islam seperti dorongan untuk menjaga hubungan manusia dengan manusia dan dorongan kepada hubungan manusia dengan Allah SWT. Serta dorongan dalam kejujuran dalam bekerja dan tidak menjolimi orang lain.

²⁸ Departemen Agama RI, *Al-Quran dan Terjemahan.....*, hal. 554.

C. Hambatan/Kendala Yang Dihadapi Mayangkara Group dalam Memberikan Keterampilan dan Memotivasi Kerja Khususnya Pada Karyawan SPBU

Kendala merupakan suatu hal yang sering dihadapi oleh setiap perusahaan. Kendala-kendala dalam memotivasi juga di kemukakan oleh Hasibuan dalam penjelasannya. Hasibuan ada banyak kendala dalam memotivasi kerja karyawan.²⁹ Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Enny Muslikhah yang menjelaskan bahwa dalam pelaksanaan motivasi kerja yang dilakukan oleh PT. Sampurna Kuningan Juwana-Pati mengalami kendala dalam memahami keinginan karyawan.³⁰

Kendala yang dihadapi oleh Mayangkara Group dalam membina karyawan SPBU yaitu dalam memberikan keterampilan melalui pelatihan. Halangan-halangan yang tidak bisa dihindari seperti sakit, menjalani tugas yang bersifat sangat penting dan tidak bisa ditinggalkan. Apabila terdapat karyawan yang telah diberi surat perintah ternyata terdapat halangan dan tidak dapat mengikuti maka posisinya akan digantikan karyawan lain yang memenuhi syarat dengan persetujuan pimpinan pusat sebagai penerbit surat perintah. Karyawan yang tidak mengikuti pelatihan dengan alasan sakit secara mendadak harus melampirkan surat keterangan dokter. Karyawan yang tidak dapat mengikuti pelatihan dapat mengikuti pelatihan berikutnya tetapi

²⁹ 1). Untuk menentukan alat motivasi yang tepat itu sulit, karena setiap individu karyawan tidak sama. 2). Kemampuan perusahaan terbatas dalam menyediakan fasilitas dan insentif. 3). Manajer sulit mengetahui motivasi kerja setiap individu karyawan, 4). Manajer sulit memberikan insentif yang adil dan layak. (dikutip dari bukunya Hasibuan, Malayu, *Organisasi dan Motivasi: Dasar Peningkatan Produktivitas*, halaman. 97)

³⁰ Enny Muslikhah, *Upaya Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja pada PT. Sampurna Kuningan Juwana- Kabupaten Pati.....* diakses pada 15 Juli 2017

harus mendapat surat perintah dari pimpinan pusat. Pimpinan kesulitan menentukan alat motivasi yang tepat dan efektif, Pimpinan sulit mengetahui keinginan karyawan.³¹

Sebagai bentuk kepedulian perusahaan terhadap karyawan melalui Wakil Direktur SDM dalam menyerap keluhan, kritik, serta saran dari seluruh karyawan yaitu dengan menggunakan saluran komunikasi langsung tatap muka karena pihak perusahaan tidak mau menerima kritik dan saran melalui media surat.³²

Evaluasi yang di lakukan untuk menghadapi kendala yang dihadapi perusahaan, pimpinan harus melakukan pendekatan dan pengamatan langsung terhadap kinerja karyawan. Untuk mengetahui keinginan karyawan, pimpinan berkomunikasi langsung tentang kepuasan karyawan mengenai kebijakan yang dikeluarkan perusahaan. Kedisiplinan karyawan harus ditingkatkan agar menghasilkan pelayanan yang prima.³³

Evaluasi Pada prinsipnya sama halnya dengan penilaian kinerja, sesuai dengan bukunya Ambar teguh yang menjelaskan bahwa penilaian kinerja merupakan cara pengukuran kontribusi-kontribusi dari individu dalam instansi yang di lakukan terhadap organisasi. Nilai penting dari penilaian kinerja adalah menyangkut penentuan tingkat kontribusi individu atau kinerja

³¹ Wawancara dengan Bapak Muhammmmd Rizal Kholid Wakil Direktur SDM Mayangkara Group yang dilakukan pada hari sabtu tanggal, 17 Juni 2017.

³² *Ibid.*,

³³ *Ibid.*,

yang di ekspresi dalam menyelesaikan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya.³⁴

Hal ini sesuai dengan penelitian yang di lakukan oleh miftachudin berdasarkan hasil penelitiannya menunjukkan bahwa upaya peningkatan kinerja karyawan dengan menerapkan disiplin kerja karyawan, meningkatkan keterampilan, mengadakan pengawasan terhadap kinerja karyawan, mencintakan situasi dan iklim yang kondusif bagi karyawan, memberikan inisiatif, dan memberikan kompensasi.³⁵

³⁴ Ambar Teguh Sulistyani Rosidah, *MSDM: Konsep, Teori dan Pengembangan Dalam Konteks Organisasi Publik,.....*, hal. 223.

³⁵ Miftachudin, *strategi meningkatkan kinerja karyawan melalui pelatihan dan pengembangan di politehnik uin sunan kalijaga Yogyakarta 2015-2016,.....* Diakses 15 Juni 2017.