

Analisis Strategi Tenaga Kerja untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan pada PT. Itergo Buana Utama Bandung

Maysha Nakita Maharani Putri^{1*}, Resya Dwi Marselina², Silfi Nur Fadilah³, Sipa Maryana⁴, Shopia Sri Mulyawati⁵, Sulaini Hikmah⁶

¹⁻⁶ Universitas Teknologi Digital, Indonesia

email: Maysha10124059@digitechuniversity.ac.id¹

Article Info :

Received:
14-05-2026
Revised:
26-05-2026
Accepted:
07-06-2026

Abstract

This study aims to analyze the workforce strategies implemented by PT. Itergo Buana Utama Bandung to improve employee performance in the surveying and mapping services industry. The study employs a descriptive qualitative approach, utilizing primary data obtained through in-depth interviews and field observations, as well as secondary data in the form of internal company documents and relevant literature. Informants were selected using purposive sampling, involving management and employees directly involved in project implementation. Data analysis was conducted through the stages of data reduction, data presentation, and drawing conclusions, validated through source and method triangulation. The research findings indicate that effective workforce strategies are built through periodic job rotation to enhance competency flexibility, the development of a self-directed learning culture to accelerate adaptation to digital technology, and the implementation of output-based performance management supported by an open rewards and evaluation system. A flexible organizational structure further strengthens the company's ability to align workforce needs with project dynamics. The integration of these strategies contributes to improved productivity, work quality, adaptability, and operational effectiveness among employees, thereby supporting the sustainability of organizational performance in a dynamic business environment.

Keywords: Workforce Planning, Employee Performance, Human Resource Management, Technology Adaptation, Work Productivity.

Akstrak

Penelitian ini bertujuan menganalisis strategi tenaga kerja yang diterapkan PT. Itergo Buana Utama Bandung dalam meningkatkan kinerja karyawan pada industri jasa survei dan pemetaan. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan sumber data primer yang diperoleh melalui wawancara mendalam dan observasi lapangan, serta data sekunder berupa dokumen internal perusahaan dan literatur terkait. Informan dipilih menggunakan teknik purposive sampling yang melibatkan unsur manajemen dan karyawan yang terlibat langsung dalam pelaksanaan proyek. Analisis data dilakukan melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan dengan validasi menggunakan triangulasi sumber dan teknik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi tenaga kerja yang efektif dibangun melalui rotasi jabatan berkala untuk meningkatkan fleksibilitas kompetensi, pengembangan budaya belajar mandiri guna mempercepat adaptasi teknologi digital, serta penerapan manajemen kinerja berbasis output yang didukung sistem penghargaan dan evaluasi terbuka. Struktur organisasi yang fleksibel turut memperkuat kemampuan perusahaan dalam menyesuaikan kebutuhan tenaga kerja terhadap dinamika proyek. Integrasi strategi tersebut berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas, kualitas pekerjaan, kemampuan adaptasi, dan efektivitas operasional karyawan sehingga mendukung keberlanjutan kinerja organisasi dalam lingkungan bisnis yang dinamis.

Kata Kunci: Perencanaan Tenaga Kerja, Kinerja Karyawan, Manajemen Sumber Daya Manusia, Adaptasi Teknologi, Produktivitas Kerja.



©2022 Authors.. This work is licensed under a Creative Commons Attribution-Non Commercial 4.0 International License.
(<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>)

PENDAHULUAN

Transformasi digital, percepatan inovasi teknologi, serta meningkatnya kompleksitas lingkungan bisnis global telah mengubah paradigma pengelolaan sumber daya manusia dari sekadar fungsi administratif menjadi instrumen strategis yang menentukan keberlanjutan keunggulan kompetitif organisasi. Perencanaan tenaga kerja tidak lagi dipahami sebagai aktivitas prediksi kebutuhan tenaga kerja secara kuantitatif, melainkan sebagai proses strategis yang mengintegrasikan pengembangan kompetensi, adaptasi teknologi, dan pengelolaan kinerja dalam satu kerangka manajemen yang

berorientasi pada penciptaan nilai organisasi. Literatur kontemporer menunjukkan bahwa organisasi yang mampu menyelaraskan kebutuhan tenaga kerja dengan perubahan lingkungan bisnis memiliki tingkat produktivitas dan daya saing yang lebih tinggi dibandingkan organisasi yang masih menerapkan pendekatan reaktif dalam pengelolaan sumber daya manusianya (Linawati, 2023). Perubahan karakteristik pekerjaan yang semakin berbasis pengetahuan juga menuntut perusahaan untuk mengembangkan tenaga kerja yang adaptif, multikompeten, dan mampu beroperasi dalam lingkungan kerja yang dinamis. Pada saat yang sama, perkembangan teknologi informasi telah menciptakan tuntutan baru terhadap kemampuan individu dalam mengintegrasikan keterampilan teknis, komunikasi interpersonal, dan kemampuan pembelajaran berkelanjutan sebagai faktor penentu keberhasilan organisasi modern (Vandela & Sugiarto, 2021).

Perhatian akademik terhadap hubungan antara strategi tenaga kerja dan peningkatan kinerja karyawan telah menghasilkan berbagai temuan empiris yang relatif konsisten, meskipun dengan fokus yang beragam. Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa pengalaman kerja, pelatihan, dan motivasi kerja memiliki kontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja individu karena mampu memperkuat kompetensi serta efektivitas penyelesaian tugas kerja (Ilim et al., 2024). Pada level organisasi, strategi pengembangan sumber daya manusia yang terencana terbukti mampu meningkatkan produktivitas dan efektivitas operasional melalui penguatan kapasitas tenaga kerja yang berkelanjutan (Ningrum et al., 2020). Temuan lain menunjukkan bahwa disiplin kerja, etos kerja, motivasi, dan lingkungan kerja merupakan determinan penting yang memengaruhi produktivitas karyawan secara simultan (Syiva et al., 2023). Kajian mengenai model kinerja karyawan juga mengonfirmasi bahwa kompetensi, kompensasi, dan motivasi merupakan elemen yang saling berinteraksi dalam membentuk capaian kinerja organisasi (Widodo & Yandi, 2022). Sintesis atas berbagai studi tersebut memperlihatkan adanya kecenderungan bahwa keberhasilan organisasi semakin ditentukan oleh kemampuan manajemen dalam mengintegrasikan berbagai instrumen pengelolaan tenaga kerja ke dalam sistem yang saling mendukung.

Meskipun demikian, perkembangan literatur masih memperlihatkan sejumlah keterbatasan konseptual dan empiris yang belum memperoleh perhatian memadai. Sebagian besar penelitian cenderung menganalisis faktor-faktor penentu kinerja secara parsial, seperti pelatihan, motivasi, kompensasi, atau kepuasan kerja, tanpa menjelaskan bagaimana berbagai instrumen tersebut diintegrasikan dalam kerangka strategi tenaga kerja yang komprehensif (Fauziah et al., 2024). Kajian mengenai perencanaan tenaga kerja umumnya lebih menitikberatkan pada aspek efisiensi organisasi dan produktivitas operasional, namun belum secara mendalam mengeksplorasi mekanisme organisasi dalam menghadapi tantangan kontemporer seperti kesenjangan keterampilan digital, kebutuhan tenaga kerja multikompetensi, serta dinamika perubahan struktur pekerjaan yang semakin fleksibel (Irsyad et al., 2024). Penelitian mengenai strategi manajemen sumber daya manusia sering kali berfokus pada organisasi dengan karakteristik operasional konvensional sehingga belum memberikan pemahaman yang memadai mengenai implementasi strategi tenaga kerja pada perusahaan berbasis proyek yang menghadapi ketidakpastian, tekanan waktu, dan tuntutan akurasi kerja yang tinggi (Farida & Muhotib, 2024).

Keterbatasan tersebut menjadi semakin relevan ketika dikaitkan dengan transformasi industri jasa konsultasi teknik yang menuntut kombinasi antara kompetensi teknis, kemampuan adaptasi teknologi, dan ketahanan psikologis tenaga kerja dalam menghadapi kompleksitas proyek. Organisasi yang gagal mengelola kesenjangan keterampilan digital berpotensi mengalami penurunan produktivitas, peningkatan biaya operasional, serta menurunnya kualitas layanan yang diberikan kepada klien. Pada saat yang sama, pola kerja berbasis proyek sering kali memunculkan risiko kejenuhan kerja, stagnasi kompetensi, serta rendahnya fleksibilitas tenaga kerja apabila tidak didukung oleh strategi pengelolaan sumber daya manusia yang tepat. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa efektivitas strategi tenaga kerja tidak hanya ditentukan oleh kemampuan organisasi dalam menyediakan tenaga kerja yang kompeten, tetapi juga oleh kemampuannya dalam menciptakan sistem kerja yang mendorong pembelajaran berkelanjutan, mobilitas kompetensi, dan orientasi kinerja berbasis hasil yang terukur.

PT. Itergo Buana Utama Bandung menghadirkan kasus empiris yang menarik untuk dikaji karena perusahaan ini mengimplementasikan berbagai strategi tenaga kerja yang relatif berbeda dibandingkan pendekatan konvensional, termasuk rotasi jabatan secara berkala, pengembangan budaya belajar mandiri berbasis teknologi digital, sistem evaluasi kinerja berbasis output, serta struktur organisasi yang lebih fleksibel dan adaptif terhadap kebutuhan proyek. Karakteristik tersebut memungkinkan penelitian

ini untuk mengkaji secara lebih mendalam bagaimana integrasi berbagai instrumen strategi tenaga kerja dapat membentuk mekanisme peningkatan kinerja karyawan dalam organisasi yang beroperasi pada lingkungan kerja dengan tingkat kompleksitas tinggi. Posisi penelitian ini menjadi penting karena tidak hanya menelaah hubungan antara strategi tenaga kerja dan kinerja karyawan, tetapi juga berupaya menjelaskan proses organisasi yang memungkinkan strategi tersebut berfungsi secara efektif dalam menghadapi tantangan perubahan teknologi dan dinamika industri jasa konsultansi teknik.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi tenaga kerja yang diterapkan PT. Itergo Buana Utama Bandung dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui pengelolaan kompetensi, pengembangan kapasitas adaptif, serta penerapan sistem kinerja berbasis hasil. Kontribusi teoretis penelitian ini terletak pada pengembangan pemahaman mengenai integrasi berbagai instrumen strategi tenaga kerja dalam satu kerangka manajemen yang berorientasi pada peningkatan kinerja organisasi. Kontribusi metodologis penelitian ini diwujudkan melalui penggunaan pendekatan kualitatif deskriptif yang memungkinkan eksplorasi mendalam terhadap proses, praktik, dan dinamika pengelolaan tenaga kerja dalam konteks perusahaan jasa konsultansi teknik, sehingga menghasilkan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai mekanisme peningkatan kinerja karyawan pada lingkungan kerja yang kompleks dan terus berubah..

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian empiris dengan pendekatan kualitatif deskriptif yang bertujuan untuk memahami secara mendalam strategi tenaga kerja yang diterapkan PT. Itergo Buana Utama Bandung dalam meningkatkan kinerja karyawan. Lokasi penelitian ditetapkan pada PT. Itergo Buana Utama Bandung sebagai perusahaan yang bergerak di bidang jasa survei dan pemetaan. Informan penelitian dipilih menggunakan teknik purposive sampling dengan mempertimbangkan keterlibatan langsung dalam proses perencanaan tenaga kerja dan pengelolaan kinerja, yang terdiri atas unsur manajemen perusahaan serta karyawan yang terlibat dalam pelaksanaan proyek. Data penelitian bersumber dari data primer yang diperoleh melalui wawancara mendalam dan observasi lapangan, serta data sekunder yang berasal dari dokumen internal perusahaan, kebijakan sumber daya manusia, laporan operasional, dan berbagai literatur yang relevan. Operasionalisasi fokus penelitian diarahkan pada empat dimensi utama, yaitu strategi perencanaan tenaga kerja, pengembangan kompetensi dan pembelajaran karyawan, sistem manajemen kinerja berbasis output, serta dampaknya terhadap peningkatan kinerja karyawan yang tercermin melalui produktivitas, kemampuan adaptasi, kualitas pekerjaan, dan efektivitas pelaksanaan tugas.

Analisis data dilakukan secara bertahap melalui proses reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan sebagaimana model analisis interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña. Teknik pengukuran dalam penelitian ini tidak menggunakan instrumen statistik maupun ekonometrik karena berorientasi pada pemaknaan fenomena dan interpretasi data kualitatif. Validitas dan reliabilitas temuan dijaga melalui triangulasi sumber dan triangulasi teknik dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, serta dokumen perusahaan untuk memperoleh konsistensi informasi. Analisis dilakukan dengan mengidentifikasi pola, hubungan, dan tema-tema utama yang muncul dari data lapangan, kemudian mengaitkannya dengan konsep perencanaan tenaga kerja, pengembangan sumber daya manusia, dan manajemen kinerja dalam literatur manajemen. Proses interpretasi dilakukan secara sistematis guna menjelaskan bagaimana strategi tenaga kerja yang diterapkan perusahaan berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan serta mendukung efektivitas operasional organisasi dalam menghadapi tuntutan lingkungan bisnis yang dinamis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Strategi Perencanaan Tenaga Kerja Melalui Rotasi Jabatan dan Penguatan Fleksibilitas Kompetensi

Hasil wawancara menunjukkan bahwa PT. Itergo Buana Utama Bandung menerapkan rotasi jabatan secara berkala setiap enam bulan sebagai bagian dari strategi perencanaan tenaga kerja. Kebijakan tersebut diarahkan untuk memperluas pemahaman pekerjaan lintas fungsi sekaligus mengurangi ketergantungan organisasi pada individu tertentu. Informan manajemen menjelaskan bahwa setiap karyawan didorong untuk memahami lebih dari satu bidang pekerjaan yang berkaitan dengan proyek survei dan pemetaan. Pola ini sejalan dengan konsep perencanaan tenaga kerja strategis

yang menekankan kesiapan organisasi dalam menghadapi perubahan kebutuhan operasional (Khaeruman et al., 2024).

Data hasil observasi memperlihatkan bahwa rotasi tidak dilakukan secara acak, melainkan berdasarkan pemetaan kompetensi yang telah disusun oleh perusahaan. Proses tersebut mempertimbangkan pengalaman kerja, kebutuhan proyek, serta kesiapan individu dalam menjalankan tugas baru. Beberapa karyawan yang sebelumnya berfokus pada pengolahan data mulai diberikan tanggung jawab pada aktivitas lapangan. Praktik tersebut memperlihatkan karakteristik workforce planning yang berorientasi pada fleksibilitas sumber daya manusia sebagaimana dijelaskan oleh Linawati (2023).

Temuan lapangan mengindikasikan bahwa rotasi jabatan menghasilkan peningkatan kemampuan adaptasi karyawan terhadap perubahan lingkungan kerja. Informan menyampaikan bahwa perpindahan posisi membuat mereka memahami keterkaitan proses kerja antardivisi secara lebih komprehensif. Pemahaman tersebut membantu proses koordinasi proyek menjadi lebih cepat karena hambatan komunikasi antarbagian berkurang. Kondisi ini mendukung argumentasi bahwa strategi pengembangan sumber daya manusia yang bersifat lintas fungsi mampu memperkuat efektivitas organisasi (Ningrum et al., 2020).

Aspek lain yang muncul dari hasil wawancara adalah berkurangnya kejenuhan kerja pada karyawan yang telah menempati posisi tertentu dalam waktu lama. Sebelum penerapan rotasi, beberapa informan mengaku mengalami penurunan motivasi akibat pekerjaan yang bersifat repetitif. Setelah adanya perpindahan tugas, mereka memperoleh tantangan baru yang meningkatkan keterlibatan dalam pekerjaan. Fenomena tersebut menunjukkan hubungan antara variasi pekerjaan dan motivasi kerja yang sebelumnya juga ditemukan oleh Syiva et al. (2023).

Hasil reduksi data menunjukkan bahwa perusahaan memandang rotasi jabatan sebagai instrumen mitigasi risiko organisasi. Risiko yang dimaksud tidak hanya berkaitan dengan kekosongan posisi ketika terjadi pergantian personel, tetapi juga potensi terjadinya praktik kerja yang terlalu bergantung pada individu tertentu. Perspektif ini memperlihatkan bahwa perencanaan tenaga kerja memiliki fungsi strategis yang lebih luas dibandingkan sekadar penyediaan tenaga kerja. Temuan tersebut konsisten dengan pandangan Irsyad et al. (2024) mengenai pentingnya perencanaan tenaga kerja dalam menjaga keberlanjutan produktivitas organisasi. Tabel berikut merangkum temuan utama terkait implementasi rotasi jabatan berdasarkan hasil wawancara dan observasi lapangan.

Tabel 1. Dampak Implementasi Rotasi Jabatan terhadap Kinerja Karyawan

Aspek yang Diamati	Temuan Lapangan
Adaptasi kerja	Meningkat setelah rotasi
Pemahaman lintas fungsi	Semakin luas
Motivasi kerja	Cenderung meningkat
Koordinasi antarbagian	Lebih efektif
Ketergantungan individu	Menurun
Kesiapan menghadapi perubahan	Lebih tinggi

Data pada Tabel 1 memperlihatkan bahwa efek rotasi jabatan tidak hanya muncul pada tingkat individu, tetapi juga pada efektivitas organisasi. Karyawan yang memiliki pemahaman lintas fungsi menunjukkan kemampuan koordinasi yang lebih baik ketika menghadapi perubahan kebutuhan proyek. Situasi tersebut mencerminkan peningkatan kapasitas organisasi dalam mengelola dinamika operasional secara lebih fleksibel. Argumentasi ini sejalan dengan hasil penelitian Widarman dan Yudha (2020) yang menempatkan pengembangan kompetensi sebagai faktor penting dalam peningkatan kinerja organisasi.

Analisis lebih lanjut menunjukkan bahwa keberhasilan rotasi jabatan dipengaruhi oleh proses penempatan yang mempertimbangkan kompetensi awal karyawan. Manajemen tidak memindahkan pegawai ke posisi yang sepenuhnya tidak berkaitan dengan pengalaman sebelumnya. Pendekatan tersebut mengurangi risiko penurunan produktivitas akibat proses adaptasi yang terlalu panjang. Pola

ini memiliki kesamaan dengan prinsip seleksi dan penempatan tenaga kerja yang efektif sebagaimana dijelaskan oleh Aminuddin (2025).

Informan juga menilai bahwa rotasi jabatan menciptakan peluang pembelajaran yang lebih luas dibandingkan pelatihan formal yang bersifat periodik. Pengalaman langsung dalam berbagai posisi memungkinkan transfer pengetahuan yang lebih kontekstual terhadap kebutuhan pekerjaan. Situasi tersebut membentuk tenaga kerja yang lebih siap menghadapi perubahan tuntutan proyek dan perkembangan teknologi. Hasil ini memperkuat temuan Dipang (2013) yang menegaskan bahwa pengalaman kerja menjadi salah satu instrumen utama dalam pengembangan kompetensi sumber daya manusia.

Interpretasi atas keseluruhan temuan menunjukkan bahwa rotasi jabatan pada PT. Itergo Buana Utama Bandung berfungsi sebagai strategi perencanaan tenaga kerja yang bersifat preventif dan adaptif. Fokus kebijakan tidak hanya diarahkan pada efisiensi penggunaan tenaga kerja, tetapi juga pada pembentukan kompetensi yang lebih luas dan berkelanjutan. Karakteristik tersebut memperlihatkan adanya integrasi antara tujuan operasional dan pengembangan sumber daya manusia dalam satu kerangka manajemen tenaga kerja. Temuan ini mendukung pandangan Hasanah (2023) bahwa strategi manajemen sumber daya manusia yang dirancang secara sistematis memiliki kontribusi langsung terhadap peningkatan kinerja karyawan dan efektivitas organisasi.

Pengembangan Kompetensi melalui Budaya Belajar Mandiri dan Adaptasi Teknologi Digital

Hasil wawancara menunjukkan bahwa PT. Itergo Buana Utama Bandung mengembangkan strategi peningkatan kompetensi melalui budaya belajar mandiri yang terintegrasi dengan kebutuhan pekerjaan. Karyawan didorong untuk memperoleh pengetahuan baru secara aktif melalui berbagai sumber digital tanpa menunggu pelatihan formal dari perusahaan. Informan menyampaikan bahwa penguasaan perangkat lunak pemetaan dan teknologi survei menjadi tuntutan yang tidak dapat dipenuhi hanya melalui pendidikan formal. Kondisi tersebut mencerminkan pendekatan pengembangan sumber daya manusia yang berorientasi pada pembelajaran berkelanjutan sebagaimana dijelaskan oleh Dipang (2013).

Temuan lapangan memperlihatkan bahwa penggunaan teknologi seperti ArcGIS, perangkat Global Navigation Satellite System, dan drone menjadi bagian penting dalam aktivitas operasional perusahaan. Kemampuan mengoperasikan teknologi tersebut dipandang sebagai kompetensi utama yang harus dimiliki oleh setiap personel proyek. Karyawan yang mampu beradaptasi dengan teknologi baru menunjukkan kecepatan penyelesaian pekerjaan yang lebih tinggi dibandingkan rekan kerja lainnya. Fenomena ini memiliki kesesuaian dengan temuan Vandela dan Sugiarto (2021) yang menegaskan bahwa pemanfaatan teknologi informasi berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil observasi, proses pembelajaran mandiri berlangsung secara informal melalui diskusi antarpegawai dan eksplorasi sumber pembelajaran digital. Manajemen memberikan ruang yang cukup luas bagi karyawan untuk mengembangkan metode belajar yang sesuai dengan kebutuhan masing-masing. Lingkungan kerja yang mendukung pertukaran pengetahuan menciptakan suasana pembelajaran yang berlangsung secara berkesinambungan. Karakteristik tersebut sejalan dengan strategi pengembangan sumber daya manusia yang menempatkan pembelajaran sebagai investasi organisasi jangka panjang (Ningrum et al., 2020).

Informan dari kelompok karyawan menjelaskan bahwa tuntutan proyek sering kali mendorong mereka untuk mempelajari teknologi baru dalam waktu yang relatif singkat. Situasi tersebut membentuk kebiasaan belajar yang lebih proaktif dibandingkan pola pembelajaran konvensional. Kemampuan untuk mencari solusi secara mandiri menjadi bagian dari budaya kerja yang berkembang di dalam organisasi. Temuan ini mendukung pandangan Mu'arif et al. (2026) bahwa organisasi modern memerlukan strategi adaptif untuk menghadapi perubahan kebutuhan tenaga kerja yang berlangsung secara cepat.

Data wawancara juga menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi tidak hanya diarahkan pada kemampuan teknis. Perusahaan menekankan pentingnya kemampuan komunikasi, kerja sama tim, dan penyelesaian masalah sebagai bagian dari kompetensi yang harus dimiliki karyawan. Informan menyatakan bahwa keberhasilan proyek sangat bergantung pada kemampuan personel dalam berkoordinasi dengan berbagai pihak yang terlibat. Perspektif tersebut selaras dengan argumentasi Ilim et al. (2024) yang menempatkan kompetensi dan motivasi sebagai faktor yang memengaruhi kinerja

individu. Ringkasan hasil observasi dan wawancara terkait pengembangan kompetensi disajikan pada Tabel 2 berikut.

Tabel 2. Temuan Pengembangan Kompetensi dan Adaptasi Teknologi

Aspek Pengembangan	Temuan Lapangan
Penggunaan ArcGIS	Digunakan secara rutin
Pengoperasian drone	Menjadi kompetensi prioritas
Pembelajaran digital	Dilakukan secara mandiri
Diskusi pengetahuan	Berlangsung secara informal
Adaptasi teknologi baru	Relatif cepat
Kompetensi nonteknis	Terus dikembangkan

Data pada Tabel 2 menunjukkan bahwa strategi pengembangan kompetensi tidak hanya berfokus pada penguasaan teknologi, tetapi juga pada penguatan kemampuan interpersonal. Integrasi kedua aspek tersebut menghasilkan sumber daya manusia yang lebih siap menghadapi tuntutan pekerjaan yang kompleks. Kombinasi kemampuan teknis dan nonteknis menciptakan kapasitas kerja yang lebih komprehensif dalam pelaksanaan proyek. Hasil ini mendukung model kinerja karyawan yang menempatkan kompetensi sebagai determinan utama produktivitas kerja (Widodo & Yandi, 2022).

Analisis lebih lanjut memperlihatkan bahwa budaya belajar mandiri memberikan dampak terhadap peningkatan kepercayaan diri karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan. Informan mengaku lebih siap menghadapi perubahan metode kerja karena terbiasa mencari informasi dan mempelajari teknologi baru secara mandiri. Kemampuan tersebut mengurangi ketergantungan terhadap instruksi langsung dari atasan dalam setiap tahapan pekerjaan. Temuan ini memperkuat hasil penelitian Yulindari et al. (2023) yang menunjukkan bahwa strategi pengembangan sumber daya manusia berkontribusi pada peningkatan kapasitas individu dalam menghadapi dinamika organisasi.

Perspektif manajemen menunjukkan bahwa investasi terbesar dalam pengembangan kompetensi bukan hanya terletak pada penyediaan pelatihan formal. Fokus utama diarahkan pada pembentukan budaya organisasi yang mendukung pembelajaran berkelanjutan dan inovasi. Pendekatan tersebut dinilai lebih efektif karena dapat berlangsung secara konsisten dalam aktivitas kerja sehari-hari. Pandangan ini memiliki keterkaitan dengan temuan Farida dan Muhotib (2024) mengenai pentingnya strategi manajemen sumber daya manusia yang mendorong peningkatan kualitas tenaga kerja secara berkelanjutan.

Interpretasi atas keseluruhan temuan menunjukkan bahwa budaya belajar mandiri dan adaptasi teknologi digital menjadi faktor penting dalam meningkatkan kapasitas kerja karyawan PT. Itergo Buana Utama Bandung. Strategi tersebut menciptakan tenaga kerja yang lebih responsif terhadap perubahan kebutuhan proyek sekaligus meningkatkan kualitas hasil pekerjaan yang dihasilkan. Pengembangan kompetensi berlangsung sebagai proses yang terintegrasi dengan aktivitas operasional sehingga menghasilkan pembelajaran yang relevan dengan kebutuhan organisasi. Karakteristik tersebut memperlihatkan bahwa pengelolaan kompetensi yang adaptif memiliki peran strategis dalam membangun keunggulan sumber daya manusia pada industri jasa survei dan pemetaan yang sangat bergantung pada perkembangan teknologi.

Manajemen Kinerja Berbasis Output dan Struktur Organisasi Agile dalam Meningkatkan Produktivitas Karyawan

Hasil wawancara menunjukkan bahwa PT. Itergo Buana Utama Bandung menerapkan sistem manajemen kinerja yang berorientasi pada output pekerjaan dibandingkan pengawasan kehadiran secara konvensional. Penilaian kinerja difokuskan pada kualitas hasil kerja, ketepatan waktu penyelesaian proyek, serta kemampuan individu dalam memenuhi target yang telah ditetapkan. Informan dari pihak manajemen menjelaskan bahwa pendekatan tersebut dipilih karena karakteristik pekerjaan survei dan pemetaan lebih menekankan capaian hasil daripada durasi kehadiran di kantor. Pendekatan ini sejalan dengan konsep manajemen kinerja modern yang menempatkan hasil kerja sebagai indikator utama keberhasilan organisasi (Iskandar, 2018).

Temuan lapangan memperlihatkan bahwa sistem berbasis output mendorong karyawan untuk bekerja secara lebih mandiri dan bertanggung jawab terhadap hasil pekerjaannya. Karyawan memiliki keleluasaan dalam mengatur metode penyelesaian tugas selama target yang diberikan dapat dicapai sesuai standar perusahaan. Kondisi tersebut menciptakan budaya kerja yang berorientasi pada pencapaian dan efektivitas. Karakteristik ini memiliki kesesuaian dengan hasil penelitian Rivaldi dan Sungkono (2023) yang menunjukkan bahwa orientasi terhadap hasil kerja mampu meningkatkan produktivitas individu dalam organisasi.

Berdasarkan hasil observasi, perusahaan mengintegrasikan sistem penghargaan sebagai bagian dari mekanisme pengelolaan kinerja. Karyawan yang mampu mencapai target produktivitas memperoleh insentif tambahan yang nilainya disesuaikan dengan capaian kerja masing-masing. Informan menyatakan bahwa skema penghargaan tersebut menjadi faktor yang mendorong peningkatan motivasi dan komitmen kerja. Temuan ini mendukung argumentasi Widodo dan Yandi (2022) bahwa kompensasi yang dikaitkan dengan pencapaian kinerja dapat memperkuat motivasi individu dalam bekerja.

Wawancara dengan karyawan menunjukkan bahwa sistem penghargaan tidak hanya dipandang sebagai manfaat finansial semata. Pengakuan atas hasil kerja juga memberikan kepuasan psikologis karena kinerja yang ditunjukkan memperoleh apresiasi yang jelas dari perusahaan. Situasi tersebut menciptakan persepsi keadilan yang mendorong semangat kerja dan loyalitas organisasi. Fenomena ini memiliki hubungan dengan temuan Fauziah et al. (2024) yang menjelaskan bahwa manajemen tenaga kerja yang mampu meningkatkan kepuasan kerja berpotensi memperbaiki kinerja karyawan.

Aspek menarik lainnya adalah penerapan forum evaluasi terbuka yang dilakukan secara berkala dalam proses penyelesaian proyek. Hasil pekerjaan yang telah disusun oleh individu atau tim dibahas bersama untuk memastikan kualitas dan akurasi data yang dihasilkan. Proses tersebut memungkinkan terjadinya pertukaran gagasan serta identifikasi kesalahan sebelum hasil akhir diserahkan kepada klien. Praktik ini mencerminkan mekanisme kontrol kualitas yang mendukung peningkatan kinerja organisasi sebagaimana dijelaskan oleh Hasanah (2023). Ringkasan temuan terkait sistem manajemen kinerja dan struktur organisasi disajikan pada Tabel 3 berikut.

Tabel 3. Temuan Sistem Manajemen Kinerja Berbasis Output

Aspek yang Diamati	Temuan Lapangan
Fokus penilaian	Hasil kerja dan target proyek
Sistem penghargaan	Berbasis capaian produktivitas
Forum evaluasi	Dilaksanakan secara berkala
Otonomi kerja	Relatif tinggi
Fleksibilitas organisasi	Sangat adaptif
Efektivitas koordinasi	Meningkat

Data pada Tabel 3 menunjukkan bahwa produktivitas karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh sistem penghargaan, tetapi juga oleh desain organisasi yang memberikan fleksibilitas dalam bekerja. Hubungan antara otonomi kerja dan peningkatan produktivitas terlihat dari kemampuan karyawan menyelesaikan tugas secara lebih efisien. Organisasi tidak membatasi proses kerja secara berlebihan selama hasil yang dihasilkan memenuhi standar yang ditetapkan. Pola tersebut mendukung pandangan Syiva et al. (2023) mengenai pentingnya lingkungan kerja yang mampu mendorong produktivitas karyawan.

Temuan lain menunjukkan bahwa perusahaan menerapkan struktur organisasi yang relatif lincah melalui pemanfaatan tenaga ahli kontrak sesuai kebutuhan proyek. Strategi tersebut memungkinkan organisasi menyesuaikan kapasitas tenaga kerja dengan dinamika permintaan pekerjaan tanpa menambah beban operasional secara permanen. Informan manajemen menilai bahwa fleksibilitas tersebut membantu perusahaan mempertahankan efisiensi dalam berbagai kondisi bisnis. Temuan ini memiliki kesamaan dengan hasil penelitian Arinda (2024) yang menunjukkan bahwa tenaga kerja kontrak dapat menjadi instrumen untuk mengoptimalkan kinerja organisasi apabila dikelola secara tepat.

Perspektif manajemen juga menegaskan bahwa proses rekrutmen dan pemilihan tenaga kerja dilakukan dengan mempertimbangkan kesesuaian kompetensi terhadap kebutuhan proyek yang sedang berjalan. Kesesuaian antara karakteristik pekerjaan dan kemampuan individu dipandang sebagai faktor penting dalam menjaga kualitas hasil kerja. Pendekatan tersebut mengurangi risiko ketidaksesuaian kompetensi yang dapat menghambat pelaksanaan proyek. Kondisi ini mendukung temuan Etikawati dan Udjang (2016) serta Wildan et al. (2020) yang menempatkan proses rekrutmen dan seleksi sebagai fondasi penting dalam peningkatan kinerja organisasi.

Interpretasi atas keseluruhan hasil menunjukkan bahwa keberhasilan peningkatan kinerja karyawan di PT. Itergo Buana Utama Bandung tidak berdiri pada satu kebijakan tunggal, melainkan terbentuk melalui integrasi sistem manajemen kinerja berbasis output, penghargaan yang terukur, serta struktur organisasi yang fleksibel. Interaksi antarstrategi tersebut menghasilkan lingkungan kerja yang mendorong produktivitas, akuntabilitas, dan kemampuan adaptasi terhadap perubahan kebutuhan proyek. Karyawan memperoleh ruang untuk mengembangkan potensi sekaligus dituntut mempertanggungjawabkan kualitas hasil kerjanya melalui mekanisme evaluasi yang jelas. Karakteristik tersebut memperlihatkan bahwa efektivitas strategi tenaga kerja sangat ditentukan oleh kemampuan organisasi dalam menyelaraskan pengelolaan kinerja, pengembangan kompetensi, dan fleksibilitas struktur kerja ke dalam satu sistem manajemen yang saling mendukung.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja karyawan di PT. Itergo Buana Utama Bandung dibentuk melalui integrasi strategi tenaga kerja yang mencakup perencanaan tenaga kerja berbasis rotasi jabatan, pengembangan kompetensi melalui budaya belajar mandiri dan adaptasi teknologi digital, serta penerapan manajemen kinerja berbasis output yang didukung struktur organisasi yang fleksibel. Rotasi jabatan terbukti memperluas kompetensi lintas fungsi, meningkatkan kemampuan adaptasi, dan mengurangi ketergantungan organisasi pada individu tertentu. Budaya belajar mandiri mendorong percepatan penguasaan teknologi survei dan pemetaan sekaligus membentuk sumber daya manusia yang lebih responsif terhadap perubahan kebutuhan proyek. Sistem manajemen kinerja yang berorientasi pada hasil kerja, disertai mekanisme penghargaan yang terukur dan evaluasi terbuka, berhasil memperkuat motivasi, akuntabilitas, serta kualitas pelaksanaan pekerjaan. Keterpaduan berbagai strategi tersebut menghasilkan lingkungan kerja yang lebih produktif, adaptif, dan kompetitif sehingga mampu mendukung efektivitas operasional perusahaan dalam menghadapi dinamika industri jasa survei dan pemetaan yang semakin kompleks dan berbasis teknologi.

DAFTAR PUSTAKA

- Aminuddin, A. (2025). Strategi Seleksi dan Penempatan Tenaga Kerja di PT. Surya Bakti Utama Medan: Tantangan dan Solusi. *Journal of Islamic Economic and Law (JIEL)*, 2(1), 27-35. <https://doi.org/10.59966/jiel.v2i1.1588>.
- Arinda, S. (2024). Analisis Tenaga Kerja Kontrak Dalam Pengoptimalan Kinerja Pegawai PT. XYZ. *Entrepreneur: Jurnal Bisnis Manajemen dan Kewirausahaan*, 5(1), 166-176. <https://doi.org/10.31949/entrepreneur.v5i1.8536>.
- Dipang, L. (2013). Pengembangan sumber daya manusia dalam peningkatan kinerja karyawan pada PT. Hasjrat Abadi Manado. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 1(3), 1728. <https://doi.org/10.35794/emba.1.3.2013.2318>.
- Etikawati, E., & Udjang, R. (2016). Strategi rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Perilaku dan Strategi Bisnis*, 4(1). <https://doi.org/10.26486/jpsb.v4i1.443>.
- Farida, S. I., & Muhotib, D. F. (2024). Analisis strategi manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja karyawan pada PT Refalia Nurul Utama, Cibinong, Bogor. *SOCIORA: The Journal of Social Sciences, Economics, and Humanities*, 1(1), 21-38. <https://doi.org/10.33753/sociora.v1i1.8>.
- Fauziah, S., Mulyani, S. R., Paramarta, V., Yuliaty, F., & Kadarisman, S. (2024). Peranan Manajemen Tenaga Kerja dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja serta Implikasinya Pada Kinerja Karyawan (Studi Survei Pada PT. Bhumi Phala Perkasa Balikpapan). *INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research*, 4(4), 740-761. <https://doi.org/10.31004/innovative.v4i4.12817>.

- Hasanah, N. (2023). Pengaruh Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Asuransi Syariah Al-Amin Medan. *Mukadimah: Jurnal Pendidikan, Sejarah, dan Ilmu-ilmu Sosial*, 7(1), 55-63. <https://doi.org/10.30743/mkd.v7i1.6569>.
- Ilim, N., Wahyudi, A. K., Kurniadi, F., Hairunnisa, S., & Anshori, M. I. (2024). Pengaruh pengalaman kerja, pelatihan, dan motivasi kerja karyawan dalam meningkatkan kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Ekonomi*, 2(1), 39-54. <https://doi.org/10.54066/jmbe-itb.v2i1.983>.
- Irsyad, F. R., Lubis, P. K. D., Naibaho, A. R. O., & Sinurat, N. A. (2024). Analisis strategi perencanaan tenaga kerja untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas dalam organisasi. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 4(4), 3328-3333. <https://doi.org/10.31004/innovative.v4i4.11919>.
- Iskandar, D. (2018). Strategi peningkatan kinerja perusahaan melalui pengelolaan sumber daya manusia dan kepuasan kerja dan dampaknya terhadap produktivitas karyawan. *Jurnal Ilmiah Bisnis Dan Ekonomi Asia*, 12(1), 23-31. <https://doi.org/10.32812/jibeka.v12i1.8>.
- Khaeruman, K., Mukhlis, A., Bahits, A., & Tabroni, T. (2024). Strategi perencanaan sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja organisasi. *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen Tirtayasa*, 7(1), 41-50. <https://dx.doi.org/10.48181/jrbmt.v7i1.23910>.
- Linawati, L. (2023). Analisis Perencanaan Tenaga Kerja. *Journal of Management, Economics, and Entrepreneur*, 2(2), 236-249. .
- Mu'arif, M. A., Yuliani, Z., & Azahra, S. (2026). Strategi Adaptif Manajemen Sumber Daya Manusia Menghadapi Keterbatasan Tenaga Kerja pada Perusahaan. *Jurnal Pengabdian kepada Masyarakat Nusantara*, 7(1), 1877-1888. <https://doi.org/10.55338/jpkmn.v7i1.8646>.
- Ningrum, H. F., Iskandar, Y., & Akbar, B. M. B. (2020). Strategi Pengembangan Sumberdaya Manusia untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan di PT Xyz. *Jurnal Manajemen, Ekonomi dan Akuntansi*, 4(3), 74-83. <https://doi.org/10.31955/mea.vol4.iss3.pp74-83>.
- Rivaldi, R., & Sungkono, S. (2023). Analisis Peningkatan Kinerja Karyawan Di PT Matasapari Mediatama. *PRIMER: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 1(3), 342-347. <https://doi.org/10.55681/primer.v1i3.154>.
- Syiva, S. P. N., Lestari, R. A., Lil'alamin, E. B. R., & Putra, R. S. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Etos Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Literature Review. *Worldview (Jurnal Ekonomi Bisnis dan Sosial Sains)*, 2(1), 43-60. <https://doi.org/10.38156/worldview.v2i1.195>.
- Vandela, F., & Sugiarto, A. (2021). Pengaruh Penggunaan Teknologi Informasi Dan Kemampuan Berkomunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen*, 12(3), 429-445. <https://doi.org/10.32832/jm-uika.v12i3.4913>.
- Widarman, A., & Yudha, H. S. (2020). Analisis SDM Guna Meningkatkan Kinerja Karyawan dengan Metode SWOT dan Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) di PT. Indo Sadang Fabrikator. *Jurnal Teknologika*, 10(2), 93-96. <https://doi.org/10.51132/teknologika.v10i2.91>.
- Widodo, D. S., & Yandi, A. (2022). Model kinerja karyawan: kompetensi, kompensasi dan motivasi,(Literature Review MSDM). *Jurnal Ilmu Multidisiplin*, 1(1), 1-14. <https://doi.org/10.38035/jim.v1i1>.
- Wildan, M. A., Saleh, A. M., & Imron, M. A. (2020). Strategi Rekrutmen Dalam Peningkatan Kinerja Karyawan Media Pers Indonesia. *IDEI: Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 1(1), 1-7. <https://doi.org/10.38076/ideiheb.v1i1.7>.
- Yuliandari, N. K., Utami, K. R., & Usadha, I. D. N. (2023). Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Pt. Rajawali Jaya Ekspres (Id Express) Banyuwangi. *Jurnal Ilmiah Satyagraha*, 6(2), 176-185. <https://doi.org/10.47532/jis.v6i2.845>.