



Homepage Journal: <https://jurnal.unismuhpalu.ac.id/index.php/JKS>

## Analisis Risiko Sumber Daya Manusia Pada PT. Lintech Fujiken Engineering: Tantangan Dalam Pelatihan Karyawan Dan Sistem Reward

*Human Resource Risk Analysis at PT. Lintech Fujiken Engineering: Challenges in Employee Training and Reward System*

Inayah Azahra<sup>1\*</sup>, Olga Bunga Fajar Pertiwi<sup>2</sup>, Mohammad Khusnu Milad<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, UIN Sunan Ampel Surabaya, nayzhrr17@gmail.com

<sup>2</sup>Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, UIN Sunan Ampel Surabaya, bungbungaf1@gmail.com

<sup>3</sup>Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, UIN Sunan Ampel Surabaya, m.milad@uinsa.ac.id

\*Corresponding Author: nayzhrr17@gmail.com

### Artikel Penelitian

#### Article History:

Received: 09 Apr

Revised: 22 May

Accepted: 27 May

#### Kata Kunci:

Manajemen Risiko SDM,  
Pelatihan Karyawan,  
Turnover Karyawan, Sistem  
Reward

#### Keywords:

HR Risk Management,  
Employee Training,  
Employee Turnover, Reward  
System

DOI: 10.56338/jks.v8i5.7635

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis risiko sumber daya manusia di PT. Lintech Fujiken Engineering, dengan fokus pada tantangan utama yang dihadapi perusahaan, yaitu tingginya tingkat turnover karyawan pasca-pelatihan dan ketidakadilan dalam sistem reward yang dapat menurunkan motivasi dan loyalitas karyawan. Melalui pendekatan studi kasus dan analisis kualitatif, penelitian ini mengidentifikasi faktor-faktor penyebab risiko tersebut dan mengevaluasi efektivitas strategi yang diterapkan, seperti kebijakan perjanjian kerja mengikat dan peningkatan transparansi dalam pemberian reward. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan kebijakan retensi dan perbaikan sistem reward yang lebih adil dan transparan mampu meningkatkan motivasi dan loyalitas karyawan, serta mengurangi tingkat turnover. Selain itu, rekomendasi yang diajukan meliputi penguatan kebijakan retensi, evaluasi berkala terhadap program pelatihan dan reward, serta peningkatan komunikasi internal untuk menjaga stabilitas dan produktivitas tenaga kerja. Penelitian ini menegaskan pentingnya manajemen risiko sumber daya manusia dalam mendukung keberlanjutan dan pertumbuhan perusahaan, serta menyoroti peran strategi pengelolaan SDM yang efektif dalam meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

### ABSTRACT

This research aims to analyze human resource risks at PT Lintech Fujiken Engineering, focusing on the main challenges faced by the company, namely high employee turnover rates post-training and unfairness in the reward system that can reduce employee motivation and loyalty. Through a case study approach and qualitative analysis, this research identifies the factors causing these risks and evaluates the effectiveness of strategies implemented, such as a binding employment agreement policy and increased transparency in rewarding. The results show that the implementation of retention policies and an improved reward system that is fairer and more transparent can increase employee motivation and loyalty, and reduce turnover rates. In addition, recommendations include strengthening retention policies, periodic evaluation of training and reward programs, and improved internal communication to maintain workforce stability and productivity. This research confirms the importance of human resource risk management in supporting corporate sustainability and growth, and highlights the role of effective HRM strategies in improving overall organizational performance.

## PENDAHULUAN

Dalam dunia bisnis yang dinamis dan penuh ketidakpastian, perusahaan dituntut untuk mampu mengelola berbagai risiko yang dapat memengaruhi operasional dan keberlanjutannya. Salah satu aspek krusial yang sering kali kurang mendapat perhatian adalah manajemen risiko dalam pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM). Manajemen risiko sendiri merupakan bagian penting dalam pelaksanaan strategi suatu organisasi. Di berbagai penjuru dunia, sistem ini telah diimplementasikan di semua tingkat aktivitas ekonomi. Guna berfungsi secara efektif, manajemen risiko harus dilakukan dengan pendekatan yang komprehensif dan sistematis, baik dalam mengidentifikasi dan mengukur tingkat risiko, maupun dalam menentukan langkah pengendalian yang tepat untuk menanganinya (Rizaldy et al., 2020).

Risiko dalam aspek ini mencakup berbagai tantangan yang berkaitan dengan kesejahteraan, motivasi, serta retensi karyawan. Jika tidak dikelola dengan baik, dampaknya bisa sangat signifikan, mulai dari menurunnya produktivitas, meningkatnya turnover karyawan, hingga menurunnya citra perusahaan di mata tenaga kerja maupun pasar. Oleh karena itu, perusahaan perlu merancang kebijakan serta strategi yang tepat dalam mengelola risiko SDM agar dapat menjaga stabilitas dan keberlanjutan bisnis secara optimal.

Dalam industri *maintenance service and structure for power plant*, di mana PT. Lintech Fujiken Engineering beroperasi, peran SDM sangat menentukan keberhasilan operasional serta kualitas layanan yang diberikan. Setiap tahap pekerjaan, mulai dari perawatan, inspeksi, hingga perbaikan struktur dan sistem pembangkit listrik, membutuhkan tenaga kerja yang tidak hanya kompeten tetapi juga memiliki motivasi kerja yang tinggi. Namun, salah satu tantangan yang kerap muncul adalah bagaimana mempertahankan semangat kerja dan loyalitas karyawan di tengah tekanan operasional yang tinggi. Salah satu strategi yang berperan penting dalam mengatasi hal ini adalah pemberian reward yang efektif.

Reward merupakan bentuk apresiasi atau insentif yang diberikan oleh perusahaan untuk mendorong karyawan mencapai kinerja terbaik. Menurut Werther dan Davis, reward merupakan kompensasi yang diterima karyawan sebagai pengakuan atas pencapaian dan kontribusinya, yang didasarkan pada produktivitas, bukan pada senioritas atau jumlah jam kerja (Atsram et al., 2023). Sistem reward yang dirancang dengan baik dapat meningkatkan motivasi, mengurangi risiko penurunan produktivitas, dan mencegah tingginya angka turnover. Sebaliknya, jika sistem reward kurang transparan, tidak adil, atau tidak sesuai dengan ekspektasi karyawan, hal ini justru dapat menjadi faktor pemicu ketidakpuasan dan berdampak pada stabilitas tenaga kerja dalam perusahaan.

Sebagai perusahaan yang bergerak di bidang *maintenance service and structure for power plant*, PT. Lintech Fujiken Engineering menghadapi tantangan dalam menciptakan sistem reward yang mampu mempertahankan kinerja serta loyalitas karyawan. Perusahaan perlu memastikan bahwa pemberian reward tidak hanya berfungsi sebagai bentuk apresiasi, tetapi juga menjadi instrumen strategis dalam meningkatkan motivasi dan keterikatan karyawan terhadap perusahaan. Dengan manajemen risiko SDM yang baik, PT. Lintech Fujiken Engineering dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih stabil, produktif, serta mampu bersaing dalam industri yang semakin kompetitif.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Sumber Daya Manusia (SDM)

Menurut Henry Simamora, Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) mencakup berbagai aspek dalam mengelola individu dalam suatu organisasi atau kelompok kerja, termasuk pemanfaatan, pengembangan, evaluasi kinerja, pemberian kompensasi, serta aspek pengelolaan lainnya. Selain itu, MSDM juga berfokus pada perancangan dan penerapan sistem yang berkaitan dengan perencanaan tenaga kerja, rekrutmen, pengembangan kompetensi karyawan, manajemen karier, penilaian kinerja, sistem remunerasi, serta pemeliharaan hubungan industrial yang harmonis.

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan suatu disiplin ilmu yang berfokus pada pengelolaan tenaga kerja dengan tujuan mengoptimalkan peran serta hubungan antar individu dalam organisasi. Pendekatan ini bertujuan untuk memastikan bahwa sumber daya manusia dapat dimanfaatkan secara efisien dan efektif guna mencapai keseimbangan antara kepentingan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. MSDM berlandaskan pada pemahaman bahwa setiap individu dalam organisasi bukan sekedar faktor produksi, melainkan aset berharga yang harus dikelola dengan mempertimbangkan aspek kemanusiaan, bukan sekedar sebagai alat bisnis (Uyun, 2021).

### Risiko

Menurut *Oxford English Dictionary*, risiko didefinisikan sebagai kemungkinan terjadinya bahaya, kerugian, cedera, atau dampak merugikan lainnya. Dalam konteks ini, risiko sering dikaitkan dengan konsekuensi negative. Namun, tidak semua risiko berujung pada hasil yang buruk. Dalam beberapa kasus, pengambilan risiko justru dapat menghasilkan manfaat atau peluang yang menguntungkan. Selain itu, risiko juga berkaitan dengan ketidakpastian terhadap hasil akhir, dimana konsekuensi yang terjadi bisa bersifat positif maupun negatif (Wibowo, 2022).

### Pelatihan Karayawan

Menurut Noe (2017), pelatihan karyawan merupakan suatu usaha yang telah dirancang secara sistematis oleh perusahaan guna mendukung proses pembelajaran karyawan dalam meningkatkan kompetensi, pengetahuan, keterampilan, serta perilaku yang berhubungan dengan pekerjaannya. Sedangkan, Dessler (2017) menjelaskan bahwa pelatihan (training) adalah sebuah proses yang bertujuan untuk membekali karyawan baru maupun karyawan yang sudah ada dengan keterampilan mendasar yang diperlukan dalam menjalankan tugas mereka (Erfeni et al., 2022).

Selain itu, menurut Mangkuprawira, pelatihan adalah suatu proses pembelajaran yang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap karyawan agar mereka semakin kompeten dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Dengan adanya pelatihan, karyawan dapat bekerja lebih efektif serta memenuhi standar yang telah ditetapkan, sehingga produktivitas dan kualitas hasil kerja dapat terjaga dengan optimal (Wijonarko et al., 2020).

### Reward

Menurut Handoko, reward merupakan bentuk apresiasi atas kontribusi karyawan dalam perusahaan. Guna memperoleh tenaga kerja yang profesional dan sesuai dengan tuntutan jabatan, diperlukan pembinaan yang seimbang. Pembinaan ini mencakup berbagai aspek, mulai

dari perencanaan, pengorganisasian, hingga pemanfaatan dan pemeliharaan tenaga kerja agar mereka mampu menjalankan tugasnya secara efektif dan efisien (Sofiati, 2021).

Selain itu, menurut Purnama, reward adalah bentuk penghargaan atas pencapaian tertentu yang diberikan oleh organisasi atau lembaga, baik dalam bentuk materi maupun non-materi. Pemberian reward ini bertujuan untuk mendorong motivasi kerja karyawan serta meningkatkan kinerja mereka agar dapat berkontribusi secara optimal dalam mencapai tujuan organisasi (Suci et al., 2021).

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan metode penelitian pendekatan deskriptif kualitatif. Deskriptif kualitatif merupakan salah satu jenis penelitian dalam kategori penelitian kualitatif. Metode kualitatif-deskriptif adalah pendekatan penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan dan memahami fenomena yang terjadi secara mendalam dan terperinci. Penelitian deskriptif dicirikan oleh fakta bahwa data yang dikumpulkan berupa kata-kata dan gambar, bukan kumpulan angka-angka seperti halnya penelitian kuantitatif (Rusli & Rusandi, 2021). Jenis penelitian kualitatif deskriptif data disajikan apa adanya, tanpa manipulasi atau perlakuan lainnya.

Subjek penelitian adalah sumber data yang mampu memberikan informasi terkait dengan masalah yang sedang diteliti (Adhimah, 2020). Subjek dalam penelitian ini adalah karyawan, staff SDM dan pihak terkait di PT. Lintech Fujiken Engineering. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi wawancara, observasi dan dokumentasi. Peneliti meminta informan untuk memberikan informasi mengenai tantangan dalam proses rekrutmen dan pelatihan karyawan. Wawancara dilakukan pada bulan April 2025, sedangkan observasi dilakukan di PT. Lintech Fujiken Engineering, Karang Pilang, Surabaya.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Tantangan Dalam Pelatihan Karyawan**

PT. Lintech Fujiken Engineering menerapkan sistem pelatihan yang disesuaikan dengan kebutuhan di lokasi kerja (*Site*) serta berdasarkan permintaan atau standar dari pihak customer. Pendekatan ini memungkinkan perusahaan untuk memastikan bahwa materi pelatihan relevan dengan kondisi di lapangan. Namun, dibalik penerapan sistem ini, perusahaan menghadapi tantangan besar berupa keluarnya karyawan setelah menerima pelatihan. Tingginya tingkat turnover pasca-pelatihan menjadi risiko serius dalam manajemen sumber daya manusia, karena pelatihan memerlukan investasi waktu, biaya, dan tenaga. Ketika karyawan yang telah dibekali keterampilan justru meninggalkan perusahaan, manfaat dari pelatihan tersebut tidak dapat dimaksimalkan. Dampak langsungnya adalah penurunan kinerja tim serta perlunya pengulangan proses pelatihan bagi karyawan perusahaan.

Perusahaan telah melakukan evaluasi terhadap efektivitas pelatihan melalui formulir khusus yang merupakan bagian dari sistem ISO internal. Evaluasi ini digunakan untuk menilai apakah materi pelatihan telah sesuai dengan kebutuhan dan apakah peserta mampu menerapkannya dalam pekerjaan sehari-hari. Meskipun demikian, tantangan dalam mempertahankan karyawan tetap menjadi risiko yang belum sepenuhnya teratasi.

Untuk mengurangi risiko ini, perusahaan mulai menerapkan kebijakan berupa perjanjian kerja yang bersifat mengikat, terutama bagi karyawan yang telah mengikuti pelatihan. Strategi ini bertujuan untuk memastikan bahwa karyawan tetap berada dalam perusahaan selama jangka waktu tertentu setelah menerima pelatihan, sehingga hasil pelatihan dapat benar-benar dimanfaatkan untuk mendukung produktivitas kerja.

### **Risiko dalam Penerapan Sistem Reward**

PT. Lintech Fujiken Engineering saat ini menggunakan sistem reward berupa bonus yang diberikan kepada setiap karyawan sesuai dengan divisi mereka masing-masing ketika perusahaan mencapai omzet tertentu. Sistem ini bertujuan untuk memotivasi karyawan agar bekerja lebih optimal dan berkontribusi terhadap pencapaian target perusahaan. Secara umum, sistem reward ini dianggap cukup adil dan mampu memotivasi karyawan. Namun, perusahaan menyadari adanya tantangan berupa kecemburuan antar divisi.

Beberapa karyawan merasa bahwa pembagian bonus tidak sebanding dengan kontribusi atau beban kerja yang mereka alami, meskipun perusahaan telah berusaha menyesuaikan berdasarkan loyalitas dan kinerja masing-masing. Ketidakseimbangan persepsi ini menimbulkan risiko berupa penurunan performa dan loyalitas karyawan. Ketika reward dianggap tidak setimpal, semangat kerja dapat menurun dan akhirnya berdampak pada produktivitas secara keseluruhan.

Strategi yang telah dijalankan perusahaan untuk menghadapi risiko ini antara lain adalah dengan memperjelas kriteria pemberian reward dan memastikan komunikasi internal antar divisi berjalan secara terbuka dan transparan guna mengurangi kesalahpahaman antar divisi. Dengan demikian, perusahaan berharap dapat mengurangi potensi konflik dan meningkatkan rasa keadilan diantara sesama karyawan.

### **Analisis Risiko dan Implikasi terhadap Kinerja**

Berdasarkan wawancara, risiko utama dalam pelatihan berkaitan dengan retensi tenaga kerja setelah pelatihan, sedangkan pada aspek reward adalah kecemburuan antar divisi yang dapat mempengaruhi moral kerja. Kedua risiko ini memiliki hubungan langsung dengan stabilitas tenaga kerja dan produktivitas perusahaan. Implikasinya terhadap kinerja cukup besar: jika pelatihan tidak diikuti dengan retensi, maka transfer pengetahuan tidak akan berkelanjutan.

Sebaliknya, jika reward dianggap tidak adil, potensi konflik dan turnover akan meningkat. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk terus memperkuat manajemen risiko SDM dengan pendekatan yang komprehensif, termasuk pelatihan berbasis kebutuhan dan reward yang didasarkan pada evaluasi kinerja yang transparan.

### **KESIMPULAN**

Analisis risiko sumber daya manusia di PT. Lintech Fujiken Engineering menunjukkan bahwa tantangan utama meliputi tingginya turnover pasca-pelatihan dan ketidakadilan dalam sistem reward, yang dapat menyebabkan berkurangnya stabilitas tenaga kerja dan penurunan produktivitas perusahaan. Untuk mengatasi hal tersebut, perusahaan menerapkan strategi evaluasi pelatihan, komunikasi terbuka, serta penjelasan kriteria reward guna meningkatkan kinerja, loyalitas, dan keberlanjutan sumber daya manusia.

## SARAN

Saran yang dapat diberikan untuk mengatasi risiko sumber daya manusia di PT. Lintech Fujiken Engineering meliputi peningkatan efektivitas sistem pelatihan dan reward. Pertama, perusahaan perlu memperkuat kebijakan retensi karyawan dengan menerapkan perjanjian kerja yang mengikat setelah pelatihan, sehingga manfaat dari pelatihan dapat dimanfaatkan secara maksimal dan turnover dapat diminimalkan.

Kedua, meningkatkan transparansi dan keadilan dalam sistem reward, seperti penyesuaian bonus dan insentif yang sesuai dengan kinerja, dapat meningkatkan motivasi dan loyalitas karyawan. Selain itu, perusahaan juga disarankan untuk melakukan evaluasi berkala terhadap program pelatihan dan reward agar tetap relevan dengan kebutuhan karyawan dan kondisi industri, serta memperkuat komunikasi internal untuk membangun lingkungan kerja yang harmonis dan produktif.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adhimah, S. (2020). Peran orang tua dalam menghilangkan rasa canggung anak usia dini (studi kasus di desa karangbong rt. 06 rw. 02 Gedangan-Sidoarjo). *Jurnal Pendidikan Anak*, 9(1), 57–62. <https://doi.org/10.21831/jpa.v9i1.31618>
- Atsram, H., Damrus, D., & Manan, A. A. (2023). Efektivitas Pemberian Reward Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan PT. Delima Makmur Aceh Singkil. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Terpadu (Jimetera)*, 3(1), 61. <https://doi.org/10.35308/jimetera.v3i1.6674>
- Erfeni, Y., Isyandi, I., & Garnasih, R. L. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik, Kompensasi, Dan Pelatihan Karyawan Terhadap Employee Engagement Melalui Kepuasan Kerja Pada Bank Tabungan Negara Pekanbaru. *Jurnal Sosial Humaniora Terapan*, 5(1). <https://doi.org/10.7454/jsht.v5i1.1013>
- Rizaldy, W., Didiet, R., Hidayat, R., & Lesmini, L. (2020). Manajemen Risiko Untuk Meningkatkan Produktivitas Sdm Pergudangan Dalam Penanganan Barang Berbahaya Berdasarkan Tabel Pelatihan Dan Alur Proses Iata Dgr. *Proceeding Seminar Nasional STMA Trisakti.*, 5(1), 81–98.
- Rusli, M., & Rusandi. (2021). *Merancang Penelitian Kualitatif Dasar / Deskriptif dan Studi Kasus*. 1–13.
- Sofiati, E. (2021). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai. *Ekono Insentif*, 15(1), 34–46. <https://doi.org/10.36787/jei.v15i1.502>
- Suci, S., Sari, M., Khasanah, S., Pasha, S., Sanjaya, V. F., Suci, S., Sari, M., Khasanah, S., Pasha, S., & Sanjaya, V. F. (2021). *PENGARUH MOTIVASI , REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN ( STUDI KASUS KLINIK KECANTIKAN PUSPITA BANDAR LAMPUNG ) THE INFLUENCE OF MOTIVATION , REWARD , AND PUNISHMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE ( CASE STUDY OF PUSPITA BEAUTY CLINIC IN BANDAR LAMP*. 7(1), 57–66.
- Uyun, N. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia "Pengantar Manajemen"*.
- Wibowo, A. (2022). Resiko Manajemen. *Manajemen Resiko*, 1, 1–407.

Wijonarko, G., Aribowo, H., Winarto, A., & Ramadoni, W. (2020). Perancangan Program Pelatihan Karyawan Dalam Rangka Mendukung Produktivitas. *Jurnal Eksekutif*, 17(1), 35–46. <http://www.jurnal.ibmt.ac.id/index.php/jeksekutif/article/view/254>