**ANALISA PERMASALAHAN**

1. Perusahaan mengalami kerugian laba yang disebabkan pendapatan usaha berkurang dari USD 25,55 miliar menjadi USD 20,48 miliar karena penjualan minyak dalam negeri turun 20,91 persen menjadi USD 16,56 miliar.
2. Beban produksi hulu dan lifting naik dari USD 2,38 miliar menjadi USD 2,43 miliar.
3. Beban operasional naik menjadi USD 960,98 juta dari USD 803,7 juta.
4. Laba kotor PT. Ritel Energi tetap merosot 55,05 persen menjadi USD 1,60 miliar.
5. Mengalami rugi selisih kurs sebesar USD 211,83 juta di tahun 2020.
6. Sejumlah karyawan yang menjadi tulang punggung mengundurkan diri
7. moral dan semangat karyawan mengalami penurunan yang cukup dramatis.

﻿

Aspek Budaya Organisasi

* ada kecenderungan yang lemah dalam budaya adaptif, lemahnya spirit untuk melakukan perubahan dan inovasi.
* Pada sisi lain terdapat juga indikasi mengenai kurangnya fokus karyawan dalam meningkatkan kompetensi.

Aspek Kesejahteraan

* sistem pemberian bonus yang dilakukan oleh PT. Ritel Energi kurang mengacu pada prestasi

Aspek Ketrampilan (skill) dan Pengembangan Karyawan

* adanya “kesenjangan ketrampilan” (*skill gap*) yang cukup besar antara *old generation employees* dengan *new and young generation employees*.
* *skill gap*  tersebut acapkali memberikan implikasi negatif dalam hubungan kerja antara *old and young generation*, terutama ketika menangani kasus-kasus kompleks.
* hampir semua karyawa lemah dalam ketrampilan menjual (*selling skill*).

Aspek Personalia

* penumpukan karyawan (*redudant employees*) terutama dalam bagian administrasi.
* tidak adanya kejelasan dalam perencanaan karir karyawan (*employee career planning*).
* terdapat sejumlah karyawan yang memiliki mutu yang memprihatinkan, baik dalam segi teknis maupun manajerial.
* Dalam enam bulan terakhir, makin tingginya jumlah karyawan yang mengundurkan diri yang rata-rata memiliki prestasi kerja yang bagus (*excellent*).
* memperlihatkan ketidak-kompakan, antara *old employee* dengan *young employee*.

Aspek Kepuasan Pelanggan

* para pelanggan (klien) mengeluh mengenai ketepatan waktu penyampaian laporan. Dalam hal ini, laporan yang diserahkan seringkali molor dari jadwal yang telah disepakati. disebabkan oleh ketidakdisiplinan sebagian karyawan juga disebabkan oleh pengelolaan manajemen proyek  (*project management*) yang kurang bagus oleh para pemimpin tim konstruksi.

**RENCANA AKSI**

Pada masalah nomor 1-5 adalah factor yang disebabkan oleh efek pandemi dimana penjualan berkurang, namun perusahaan bisa memanfaatkan adanya peluang dengan mengembangkan energi baru dan terbarukan selama pandemic dengan memunculkan produk panel surya.

Di era pandemic, dimana pekerja banyak melakukan WFH dan pelajar melakuakn SFH serta pelaku bisni lainnya mulai memerubah cara penjualan secara online, perusahaan dapat mulai memperkenalkan dan memasarkan panel surya tersebut dengan harga terjangkau namun kualitas yang tidak kalah dengan perusahaan serupa yang sudah ada di pasar.

Dengan tagline menghemat listrik saat bekerja/bersekolah di rumah, pembeli panel surya tidak perlu risau akan kenaikan listrik bulanan yang harus dibayar sata pandemic berlangsung.

Produk yang dibuat berupa panel surya yang mampu menyerap lebih baik sinar matahari sehingga daya yang dihasilkan tinggi.

Penjualan panel surya dapat dilakukan online via medsos dan iklan televisi dengan kemasan menarik sehingga calon pembeli menyadari manfaat nya guna mengurangi cost bulanan.

Penjualan panel surya tersebut diharapkan dapat menutupi loss keuangan yang terjadi pada perusahaan selama pandemic.

Tentunya, perambahan produk perusahaan perlu dibarengi dengan adaptasi dari karyawan, baik dari sisi keahlian dalam teknologi maupun kompetensi. Adanya pelatihan pada semua karyawan diharapkan meningkatkan skill, terutama dalam penjualan.

Pelatihan dapat diberikan pada hari sabtu fullday agar tidak mengganggu focus pekerjaan.

Perusahaan harus mempu meningkatkan semangat karyawan kembali dengan memanfaatkan karyawan yang mempunyai value lebih untuk dapat memaksimalkan potensinya

Perbaikan dari sisi HR, dapat meninjau kembali pemerataan bonus diantara karyawan sesuai performance yang dihasilkan dalam setahun. Pemberian pernghargaan dalam bentuk materi penting diberikan bagi karyawan yang berprestasi agar mengurangi karyawan yang move out.

Perusahaan juga harus mempu menjembatani gap yang terjadi antara old dan new young generation dimana masing2 punya style tersendiri dalam bekerja maupun menentukan solusi.

Pada bidang strategis dan operasional sebaiknya diisi usia 30-50 th dan penjualan diisi oleh usia 20an karena jiwa muda dan kreatif dapat menghasilkan karya dan produk yang inovatif. Sedangkan usia 50 ke atas, sebaiknya dijadikan penasihat, bukan penentu keputusan karena biasanya yang tua tidak mau mengambil keputusan dari yang muda.

Evaluasi dalam hal pengorganisasian karyawan sesuai kompetensi dan usia diharapkan pula memperbaiki mutu karyawan dan menghindari konflik antar karyawan.

Evaluasi kinerja pun perlu dilakukan dengan menempatkan karyawan yang tepat dan sigap dalam melayani kebutuhan mitra perusahaan. Penilaian berkala perlu dilakukan agar tercipta kontinuitas kepuasan.

**HAMBATAN**

Hambatan yang mungkin dihadapi dari old gen yang mungkin merasa terbuang namun dengan posisi penasihat diharapkan mereka tidak akan tersinggung dengan “pembuangan” secara halus dari perusahaan. Karena bagaimanpun, pengalaman dari old gen bermanfaat bagi perkembangan perusahaan.

Adaptasi dari setiap karyawan mungkin akan memakan waktu namun dengan dari hal ini perusahaan dapat melihat potensi2 karyawan yang cepat belajar, berinovasi sehingga mampu membangun perusahaan ke depan dengan lebih baik.

Pengurangan beberapa beban perusahaan mungkin akan membuat keluhan dari karyawan namun pengurangan ini atas hasil Analisa yang sebelumnya dilakukan perusahaan diharapkan dapat meningkatkan pendapatan yang juga akan diterima karyawan, dengan tidak mengganggu kualitas atas produk dan jasa yang dihasilkan perusahaan.

Kondisi keuangan yang merugi bisa dengan mendatangkan investor jika memang dibutuhkan jika kondisi keuangan tidak memadai. Atau mengalihkan beberapa produk/jasa yang merugi ke produk baru tsb.