

**ANALISIS STRATEGI MANAJEMEN DALAM
MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN DI
PT. HOME CENTER INDONESIA CABANG
PANAKKUKANG SQUARE MAKASSAR**

SKRIPSI

Oleh
EVI SYAHRA
NIM 105720527515



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR
MAKASSAR
2019**

PERSEMBAHAN

Kupersembahkan karya sederhana ini untuk :
Ayahandaku dan Ibundaku Tercinta
Dan saudara-saudaraku sebagai jawaban atas kepercayaan yang telah
dipercayakan kepadaku, serta seluruh keluarga besarku dan
teman-temanku tersayang yang senantiasa mendoakan dan membantu
atas segala keberhasilanku

Doamu.....
Pengorbananmu.....
Nasehatmu.....
Serta kasih sayangmu yang tulus
Menunjang keberhasilan ananda
Dalam menggapai cita-cita

Jangan menyerah atas impianmu dan
terus maju. Sama seperti
bagaimana aku sudah sampai disini hari ini,
tetaplah bekerja keras.





**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR**

Jl. Sultan Alauddin No. 259 Gedung Iqra Lt. 7 Telp. (0411) 866972 Makassar

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

LEMBAR PERSETUJUAN

Judul Skripsi : Analisis Strategi Manajemen Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di PT. Home Center Indonesia Cabang Panakkukang Square Makassar
Nama Mahasiswa : Evi Syahra
No. Stambuk/NIM : 105720527515
Program Studi : Manajemen
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Makassar

Menyatakan bahwa Skripsi ini telah diperiksa dan diajukan di depan Panitia Penguji Skripsi Strata Satu (S1) pada hari Jumat tanggal 30 Agustus 2019 pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.

Makassar, Agustus 2019

Menyetujui,

Pembimbing I

Pembimbing II


Dr. Agussalim HR, SE., MM
NIDN : 0911115703

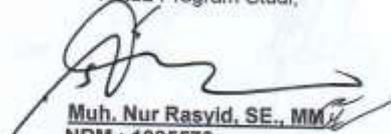

Muh. Nur R., SE., MM
NIDN : 0927078201

Mengetahui,

Dekan,

Ketua Program Studi,


Ismail Rasulong, SE., MM
NBM : 903078


Muh. Nur Rasyid, SE., MM
NBM : 1085576



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR**

Jl. Sultan Alauddin No. 259 Gedung Iqra Lt. 7 Telp. (0411) 866972 Makassar

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

LEMBAR PENGESAHAN

Skripsi atas Nama Evi Syahra, NIM : 105720527515, diterima dan disahkan oleh Panitia Ujian Skripsi berdasarkan Surat Keputusan Rektor Universitas Muhammadiyah Makassar Nomor : 0011/SK-Y/61201/091004/2019 M, Tanggal 29 Dzulhijjah 1440 H/30 Agustus 2019 M, sebagai salah satu syarat guna memperoleh gelar **Sarjana Ekonomi** pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.

29 Dzulhijjah 1440 H
Makassar, _____
30 Agustus 2019 M

PANITIA UJIAN

- Pengawas Umum : Prof. Dr. H. Abdul Rahman Rahim, SE., MM (.....)
(Rektor Unismuh Makassar)
- Ketua : Ismail Rasulong, SE., MM (.....)
(Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis)
1. Sekretaris : Dr. Agussalim Hr, SE., MM (.....)
(WD I Fakultas Ekonomi dan Bisnis)
2. Penguji : 1. Dr. Agussalim HR, SE., MM (.....)
2. Muh. Nur R, SE., MM (.....)
3. Syafaruddin, SE., MM (.....)
4. Nasrullah, SE., MM (.....)



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR**

Jl. Sultan Alauddin No. 259 Gedung Iqra Lt. 7 Telp. (0411) 866972 Makassar

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Evi Syahra
Stambuk : 105720527515
Program Studi : Manajemen
Dengan Judul : Analisis Strategi Manajemen dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di PT. Home Center Indonesia Cabang Panakkukang Square Makassar

Dengan ini menyatakan bahwa :

Skripsi yang saya ajukan di depan Tim Penguji adalah ASLI hasil karya sendiri, bukan hasil jiplakan dan tidak dibuat oleh siapapun.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan saya bersedia menerima sanksi apabila pernyataan ini tidak benar.

Makassar, Agustus 2019

Yang Membuat Pernyataan,

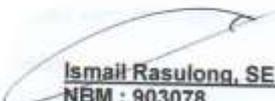


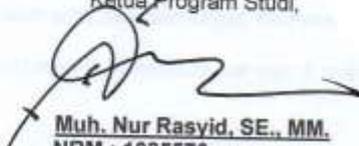
Evi Syahra

Diketahui Oleh :

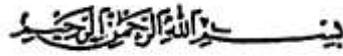
Dekan,

Ketua Program Studi,


Ismail Rasulong, SE., MM
NBM : 903078


Muh. Nur Rasyid, SE., MM.
NBM : 1085576

KATA PENGANTAR



Syukur Alhamdulillah penulis ucapkan kehadiran Allah SWT Tuhan semesta alam, Rab yang memiliki ilmu pengetahuan ini yang telah melimpahkan segala rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan karya tulis ilmiah yang berjudul “**Analisis Strategi Manajemen dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di PT. Home Center Indonesia Cabang Panakkukang Square Makassar**”, tak lupa pula penulis kirimkan salam dan taslim kepada junjungan Nabi Besar Muhammad SAW.

Skripsi yang penulis buat ini bertujuan untuk memenuhi syarat dalam menyelesaikan Program sarjana (S1) Pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.

Pada kesempatan ini penulis menyampaikan rasa hormat, kasih sayang, dan terima kasih yang tulus kepada **Ayahanda Rusdin** dan **Ibunda Saiya** yang telah merawat dan mendidiku selama ini dengan penuh kasih sayang serta pengorbanan dan cucuran keringat telah membesarkan Ananda hingga seperti sekarang ini. Untaian doa-doa terindah yang telah ayah dan ibu panjatkan demi kesuksesan Ananda adalah harga mahal yang tidak mampu terbayarkan dengan apapun di dunia ini. Terima kasih atas dorongan, arahan, dan semangatnya serta permohonan maaf Ananda kepada ayah dan ibu atas kesalahan yang pernah Ananda perbuat selama ini. Kepada kakak dan adikku **Murni Amalia, Muliadi**, dan **Fitri** yang tetap selalu di hati terima kasih atas doa, semangat, motivasi dan saran yang diberikan. Semoga penulis dapat membuat senyum bangga di wajah kalian.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan rasa hormat dan terima kasih serta penghargaan yang setinggi-tingginya kepada :

1. **Bapak Prof. Dr. H. Abd. Rahman Rahim, SE.,MM**, Rektor Universitas Muhammadiyah Makassar.
2. **Bapak Ismail Rasulong, SE., MM**, Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.
3. **Bapak Muh. Nur Rasyid, SE., MM**, selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.
4. **Bapak Dr. Agussalim HR, SE., MM**, selaku pembimbing I yang senantiasa meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan, petunjuk, kritik dan saran yang sangat berharga bagi penulis dalam menyelesaikan karya ilmiah ini.
5. **Bapak Muh. Nur Rasyid, SE., MM**, selaku pembimbing II dengan teliti, penuh kesabaran dan telah meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk membimbing dan mengarahkan penulis.
6. Bapak/ibu dan Asisten Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar yang tak kenal lelah banyak menuangkan ilmunya kepada penulis selama mengikuti kuliah.
7. Segenap Staf dan Karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.

8. Rekan-rekan mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Program Studi Manajemen Angkatan 2015 yang selalu belajar bersama yang tidak sedikit bantuannya dan dorongan dalam aktivitas studi penulis.
9. Terima kasih teruntuk semua kerabat yang tidak bisa saya tulis satu persatu yang telah memberikan semangat, kesabaran, motivasi, dan dukungannya sehingga penulis dapat merampungkan penulisan Skripsi ini.

Akhirnya sungguh penulis sangat menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan oleh karena itu, kepada sesame pihak utamanya para pembaca yang budiman, penulis senantiasa mngharapkan saran dan kritiknya demi kesempurnaan skripsi ini.

Mudah-mudahan skripsi yang sederhana ini dapat bermanfaat bagi semua pihak utamanya kepada almamater kampus biru Universitas Muhammadiyah Makassar.

Makassar, Agustus 2019

Evi Syahra

ABSTRAK

Evi Syahra, Tahun 2019. Analisis Strategi Manajemen dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di PT. Home Center Indonesia Cabang Panakkukang Square Makassar, Skripsi Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar. Dibimbing oleh Pembimbing I Agussalim HR, dan Pembimbing II Muh. Nur Rasyid.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana strategi manajemen dalam meningkatkan kinerja karyawan PT. Home Center Indonesia Cabang Panakkukang Square Makassar. penelitian ini adalah penelitian kualitatif, maka analisis data yang diterapkan adalah kualitatif. Pengumpulan data adalah kegiatan menguraikan atau menghimpun seluruh data yang telah didapatkan dari lapangan baik berupa observasi, wawancara serta data-data yang berbentuk dokumen tertentu tanpa terkecuali. Penyajian data, upaya menyajikan data untuk melihat gambaran keseluruhan atau bagian tertentu dari penelitian ini. Reduksi data adalah proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Kesimpulan dan verifikasi, yaitu untuk mencari makna terhadap data yang dikumpulkan, dengan mencari pola, hubungan, persamaan dari hal-hal yang sering timbul.

Perencanaan strategi dalam meningkatkan kinerja karyawan PT. Home Center Indonesia Cabang Panakkukang Square Makassar yaitu memberikan pelatihan, menerapkan kedisiplinan dan memberikan motivasi dalam bekerja. Implementasi strategi dalam meningkatkan kinerja karyawan PT. Home Center Indonesia Cabang Panakkukang Square Makassar yaitu mengadakan pelatihan, menerapkan kedisiplinan waktu dalam bekerja dan memberikan motivasi berupa *reward* dan *punishment*. Evaluasi strategi dalam meningkatkan kinerja karyawan berjalan efektif dan efisien, jika hal ini dikaitkan dengan manajemen perusahaan, maka hal ini sesuai dengan ketiga prinsip-prinsip manajemen perusahaan yakni keadilan, amanah dan pertanggungjawaban serta komunikatif.

Kata kunci : Strategi Manajemen, Kinerja, Karyawan

ABSTRACT

Evi Syahra, 2019. *Analysis of Management Strategies in Improving Employee Performance in PT. Home Center Indonesia Panakkukang Square Branch Makassar*, Thesis Faculty of Economics and Business Department of Management Muhammadiyah University of Makassar. Guided by Supervisor I Agussalim HR and Advisor II Muh. Nur Rasyid

This study aims to determine how management strategies in improving the performance of employees of PT. Home Center Indonesia Panakkukang Square Branch Makassar. this research is qualitative research, then the data analysis applied is qualitative. Data collection is an activity outlining or gathering all the data that has been obtained from the field in the form of observations, interviews and data in the form of certain documents without exception. Presentation of data, efforts to present data to see the overall picture or certain parts of this study. Data reduction is the selection process, focusing on simplifying, abstracting, and transforming data that appears from written records in the field. Conclusion and verification, namely to find meaning for the data collected, by looking for patterns, relationships, similarities of things that often arise.

Strategic planning in improving the performance of employees of PT. The Home Center Indonesia Panakkukang Square Branch of Makassar is providing training, implementing discipline and providing motivation in work. Implementation of strategies in improving the performance of employees of PT. The Indonesian Home Center Panakkukang Square Branch of Makassar is conducting training, applying discipline in working time and providing motivation in the form of reward and punishment. Strategy evaluation in improving employee performance runs effectively and efficiently, if this is related to company management, then this is in accordance with the three principles of corporate management, namely justice, trustworthiness and accountability and communicative.

Keywords: *Management Strategy, Performance, Employees*

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN MOTTO DAN PERSEMBAHAN	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
KATA PENGANTAR	v
ABSTRAK	viii
ABSTRACT	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	4
C. Tujuan Penelitian	4
D. Manfaat Penelitian	5
BAB II TINJUAN PUSTAKA	6
A. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia.....	6
B. Teori Strategi	7
C. Pengertian Manajemen Strategi	7
D. Aspek-aspek Manajemen Strategi.....	12
E. Proses Manajemen Strategi	15
F. Dasar Hukum Manajemen Strategi	19
G. Pengertian Kinerja Karyawan	21
H. Faktor-faktor peningkatan kerja karyawan	24
I. Pengertian Produktivitas	25

J. Peningkatan Kerja Karyawan	27
K. Tinjauan Empiris	29
L. Kerangka Pikir	31
BAB III METODE PENELITIAN	33
A. Jenis Penelitian	33
B. Tempat dan Waktu Penelitian	34
C. Teknik Pengumpulan Data	34
D. Informan Penelitian	36
E. Jenis dan Sumber Data	37
F. Analisis Data	38
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	41
A. Gambaran umum perusahaan.....	41
B. Visi dan Misi	43
C. Struktur Organisasi Perusahaan.....	43
D. Perancangan Sistem Informasi Perusahaan.....	45
E. Hasil Penelitian dan Pembahasan	46
F. Implementasi strategi dalam meningkatkan kinerja karyawan PT. Home Center Indonesia Cabang Panakkukang Square Makassar.....	58
G. Evaluasi Strategi dalam meningkatkan kinerja karyawan PT. Home Center Indonesia Cabang Panakkukang Square Makassar.....	59

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan..... 64

B. Saran..... 65

DAFTAR PUSTAKA..... 66

LAMPIRAN



DAFTAR TABEL

Nomor	Judul	Halaman
Tabel 1	Tinjauan Empiris	29



DAFTAR GAMBAR

Nomor	Judul	Halaman
Gambar 1	Skema Kerangka Pikir	32
Gambar 2	Struktur Organisasi	44



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran

1. Surat Keterangan Penelitian
2. Pedoman Wawancara
3. Pedoman Observasi
4. Dokumentasi Penelitian
5. Biografi Penulis



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Salah satu faktor penentu keberhasilan perusahaan adalah kinerja dan produktifitas karyawan. Setiap organisasi atau instansi dalam melaksanakan program yang diarahkan selalu berdaya guna untuk mencapai tujuan perusahaan. Salah satu caranya adalah dengan meningkatkan kinerja karyawan. Strategi adalah kerangka acuan yang terintegrasi dan konprehensif yang mengarahkan pilihan-pilihan yang menentukan bentuk-bentuk dan arah-arrah aktifitas organisasi menuju pencapaian tujuan-tujuannya. Sedangkan pengertian kinerja (prestasi kerja) merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan sehingga mereka mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada instansi atau organisasi termasuk pelayanan kualitas yang disajikan. Kinerja juga dapat dinilai terhadap perilaku yang dihadapkan yang harus ditentukan sebelumnya.

Strategi peningkatan kinerja adalah cara perusahaan untuk meningkatkan progress kinerja karyawan agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Agar strategi peningkatan progress kinerja tersebut dapat berhasil maka perusahaan perlu mengetahui sasaran kinerja. Sasaran kinerja yang menetapkan adalah individu secara spesifik, dalam proyek, proses, kegiatan rutin dan inti yang menjadi tanggung jawab karyawan, jika sasaran kinerja dari dalam diri karyawan maka

membentuk suatu kekuatan diri, dan jika situasi lingkungan turut menunjang maka pencapaian kinerja akan lebih mudah.

Strategi dalam manajemen merupakan suatu proses yang dinamik karena ia berlangsung secara terus menerus dalam suatu organisasi. Setiap strategi selalu memerlukan peninjauan ulang dan bahkan mungkin perubahan di masa depan, salah satu alasan utama mengapa demikian halnya adalah karena kondisi yang selalu berubah-ubah pula. Dengan perkataan lain manajemen strategi dimaksudkan agar organisasi menjadi satuan yang mampu menampilkan kinerja yang tinggi karena organisasi yang berhasil adalah organisasi yang tingkat efektifitas dan produktifitasnya makin lama makin tinggi. Hanya dengan demikianlah tujuan dan berbagai sarannya dapat tercapai dengan hasil yang memuaskan.

Penerapan strategi manajemen diterapkan kemudian diimplementasikan misalnya merancang struktur organisasi, distribusi sumber daya, membuat kebijakan, pengembangan proses pengambilan keputusan, dan pengelolaan sumber daya manusia.

Berbagai pengaruh perubahan yang terjadi akibat reformasi menuntut perusahaan baik perusahaan swasta maupun pemerintah untuk mengadakan inovasi-inovasi guna menghadapi tuntutan perubahan dan berupaya menyusun kebijakan yang selaras dengan perubahan lingkungan. Suatu perusahaan harus mampu menyusun kebijakan yang tepat untuk mengatasi setiap perubahan yang akan terjadi. Penyusunan kebijakan yang menjadi perhatian manajemen salah satunya menyangkut pemberdayaan sumber daya manusia.

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor kunci dalam reformasi ekonomi, yakni bagaimana menciptakan SDM yang berkualitas dan

memiliki keterampilan serta berdaya saing tinggi dalam persaingan global yang selama ini kita abaikan. Sumber daya manusia merupakan faktor sangat penting dalam aktifitas kehidupan. Berhasil dan tidaknya suatu organisasi atau perusahaan bisa tergantung pada sumber daya manusia. Sumber daya manusia yang berkualitas tinggi akan berpengaruh tinggi terhadap kesuksesan sebuah perusahaan, akan tetapi kualitas sumber daya manusia yang rendah akan berpengaruh rendah terhadap tingkat kesuksesan suatu perusahaan. Dalam hal ini, manusia sebagai motor penggerak sebuah perusahaan dalam membangun yang sukses. Mereka membuat strategi, sasaran, menciptakan inovasi, dan mencapai tujuan perusahaan.

Karyawan pada hakekatnya merupakan salah satu unsur yang menjadi sumber daya dalam perusahaan. Sumber daya manusia inilah yang menjalankan kegiatan sehari-hari. Karyawan merupakan *living organism* memungkinkan berfungsinya suatu organisasi atau perusahaan dan menjadi unsur penting dalam manajemen. Setiap individu memiliki kepribadian yang unik dan berbeda antara satu dengan yang lainnya. Karyawan yang memiliki semangat kerja yang tinggi akan meningkatkan kehidupan organisasi atau perusahaan. Loyalitas dan semangat kerja dapat dilihat dari mereka merasa senang dengan pekerjaannya.

Fenomena dalam perusahaan PT. Home Center Indonesia Cabang Panakkukang Square Makassar adalah kurang perhatiannya perusahaan kepada para karyawannya, seharusnya perusahaan manaruh perhatian yang lebih terhadap karyawan yang memiliki kinerja yang kurang baik di perusahaan, yaitu dengan cara memberikan semacam pelatihan motivasi kepada karyawannya.

PT. Home Center Indonesia Cabang Panakkukang Square Makassar yang bergerak dalam bidang usaha perdagangan yaitu penjualan produk furniture

merk index. Pada penelitian ini, peneliti ini mengetahui mengenai strategi manajemen lembaga tersebut dan juga menganalisis apakah strategi manajemen yang digunakan dapat meningkatkan kinerja bagi karyawan. Maka penulis mengadakan penelitian yang berjudul “Analisis strategi manajemen dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT. Home Center Indonesia Cabang Panakkukang Square Makassar”.

B. Rumusan Masalah

Apabila dianalisis kiranya dapat dirumuskan pokok permasalahan yang perlu dikaji menjadi sub-sub sebagai berikut :

1. Bagaimana perencanaan strategi dalam meningkatkan kinerja karyawan PT. Home Center Indonesia Cabang Panakkukang Square Makassar.
2. Bagaimana implementasi strategi dalam meningkatkan kinerja karyawan PT. Home Center Indonesia Cabang Panakkukang Square Makassar
3. Bagaimana evaluasi strategi dalam meningkatkan kinerja karyawan PT. Home Center Indonesia Cabang Panakkukang Square Makassar

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas maka yang menjadi tujuan penelitian yang akan dikaji adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui perencanaan strategi dalam meningkatkan kinerja karyawan PT. Home Center Indonesia Cabang Panakkukang Square Makassar.
2. Untuk mengetahui implementasi strategi meningkatkan kinerja karyawan PT. Home Center Indonesia Cabang Panakkukang Square Makassar.
3. Untuk mengetahui evaluasi strategi meningkatkan kinerja karyawan

PT. Home Center Indonesia Cabang Panakkukang Square Makassar.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian yang dikemukakan adalah :

1. Manfaat Teoritis

- a. Penelitian ini diharapkan menjadi landasan dalam mengetahui sejauhmana efektifitas peningkatan kinerja karyawan PT. Home Center Indonesia Cabang Panakkukang Square Makassar.
- b. Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan masukan (referensi) bagi para peneliti lain yang akan melakukan penelitian akan datang.
- c. Sebagai salah satu syarat kelulusan guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Universitas Muhammadiyah Makassar.

2. Manfaat praktis

- a. Sebagai bahan informasi bagi pimpinan perusahaan untuk mempertimbangkan strategi manajemen khususnya tentang meningkatkan kinerja karyawan.
- b. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan informasi yang bermanfaat dan dapat dijadikan masukan dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan perusahaan dimasa yang akan datang.
- c. Bagi peneliti selanjutnya sebagai bahan refensi di dalam menganalisis strategi manajemen dalam meningkatkan kinerja karyawan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Teori

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan bidang strategis dari organisasi. Manajemen sumber daya manusia harus dipandang sebagai perluasan dari pandangan tradisional untuk mengelola orang secara efektif dan untuk itu membutuhkan pengetahuan tentang perilaku manusia dan kemampuan mengelolanya.

Manajemen sumber daya manusia juga menyangkut desain dan implementasi sistem perencanaan, penyusunan pegawai. Pengembangan pegawai, pengelolaan karir, evaluasi kinerja, kompensasi pegawai, dan hubungan ketenaga kerjaan yang baik. Manajemen sumber daya manusia melibatkan semua keputusan dan praktik manajemen yang mempengaruhi secara langsung sumber dayamanusianya orang-orang yang bekerja bagi organisasi. Manajemen sumber daya manusia terdiri atas serangkaian keputusan yang terintegrasi.

Manajemen sumber daya manusia merupakan aktivitas-aktivitas yang dilaksanakan agar sumber daya manusia di dalam organisasi dapat digunakan secara efektif guna mencapai berbagai tujuan. Konsekuensinya, manajer-manajer di semua lapisan harus menaruh perhatian pada pengelolaan sumber dayamanusia. Ide pencapaian berbagai tujuan (*objectives*) merupakan hal utama dari setiap bentuk manajemen. Jikalau tujuan tidak dicapai secara berkesinambungan, maka keberadaan organisasi akan berakhir. Nilai sumber daya manusia sebuah organisasi acapkali terbukti takkala organisasi sering lebih tinggi daripada seluruh nilai aktiva fisik dan keuangan. Perbedaan ini sering

disebut muhibah (*goodwill*) sebagian merefleksikan nilai sumber daya manusia sebuah organisasi.

Menurut Handoko (2012:3) yaitu Manajemen sumber daya manusia adalah proses perencanaan, pengorganisasian dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat.

Manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan pula sebagai suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya manusia yang ada pada individu (pegawai). Pengelolaan dan pendayagunaan tersebut dikembangkan secara maksimal di dalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu pegawai.

Berdasarkan definisi tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah aktivitas-aktivitas yang dilaksanakan agar sumber daya manusia dalam organisasi dapat didayagunakan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan.

B. Teori Strategi

Menurut Fredy Rangkuti (2015 : 3-4) dalam bukunya yang berjudul teknik pembedahan kasus bisnis analisis SWOT, strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kaitannya untuk tujuan jangka panjang, program tindak lanjut, serta prioritas alokasi sumber daya.

Menurut Robbins (2010:213) Manajemen strategi adalah apa yang dilakukan manajer untuk mengembangkan strategi organisasi.

C. Pengertian Manajemen Strategi

Manajemen strategi dapat di definisikan sebagai sebagai seni dan pengetahuan dalam merumuskan, mengimplementasikan, serta mengevaluasi

keputusan-keputusan lintas fungsional yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuannya. Sebagaimana disyaratkan oleh definisi ini, manajemen strategis berfokus pada usaha untuk mengintegrasikan manajemen, pemasaran, keuangan/akutansi, produksi/operasi, penelitian dan pengembangan, serta system informasi computer untuk mencapai keberhasilan organisasional. Tujuan manajemen strategi adalah untuk mengeksploitasi serta menciptakan berbagai peluang baru dan berbeda untuk esok.

Jadi, Manajemen strategis berkaitan dengan proses menghasilkan suatu rencana-rencana dan kebijakan strategik sebagai perwujudan dari strategi terapan yang berfungsi untuk mencapai tujuan perusahaan dalam jangka panjang maupun pendek. Sebagaimana proses perencanaan yang benar yaitu dengan tahap Formulasi, Implementasi dan evaluasi berkala dapat dijadikan alat improvisasi bagi kinerja, pencapaian dan keunggulan bersaing perusahaan. Sehingga manajemen strategis merupakan proses yang sangat penting bagi perusahaan dalam menciptakan strategi yang tepat guna dan memiliki daya ungkit bagi pencapaian tujuan perusahaan secara maksimal.

Dalam perencanaan strategis terdapat tiga tahap penting yang tidak dapat dilewatkan oleh perusahaan ketika akan merencanakan strategi yaitu perumusan strategi, implementasi/penerapan strategi dan evaluasi strategi. Penjelasan tahapan perencanaan strategi :

- a. Formulasi strategi, adalah tahap awal dimana perusahaan menetapkan visi dan misi disertai analisa mendalam terkait faktor internal dan eksternal perusahaan dan penetapan tujuan jangka panjang yang kemudian digunakan sebagai acuan untuk menciptakan alternative strategi-strategi bisnis dimana akan dipilih salah satunya untuk ditetapkan sesuai dengan kondisi

perusahaan.

- b. Implementasi strategi, merupakan langkah dimana strategi yang telah melalui identifikasi ketat terkait faktor lingkungan eksternal dan internal serta penyesuaian tujuan perusahaan mulai diterapkan atau diimplementasikan dalam kebijakan-kebijakan intensif dimana setiap divisi dan fungsional perusahaan berkolaborasi dan bekerja sesuai dengan tugas dan kebijakannya masing-masing.
- c. Evaluasi strategi, adalah tahap akhir setelah strategi diterapkan dalam praktek nyata dinilai efektifitasnya terhadap ekspektasi dan pencapaian tujuan perusahaan. Penilaian dilakukan dengan mengukur faktor-faktor atau indikator sukses yang dicapai dan mengevaluasi keberhasilan kinerja dari strategi guna perumusan dan penerapan lanjutan dimasa yang akan datang agar lebih baik dan efektif.

Tahapan-tahapan tersebut memiliki detail-detail aktivitas kunci yang akan memperjelas proses perencanaan strategi pada perusahaan, sebagaimana yang ditunjukkan pada model manajemen strategis komprehensif.

Berdasarkan model manajemen strategis tersebut, sebagaimana yang dipaparkan David (2010) bahwa model tersebut menunjukkan relasi antara komponen-komponen proses manajemen strategis rinci yang dapat diterima secara luas. Sehingga dapat dijelaskan dalam setiap poin tahap-tahapnya sebagai berikut;

a) Menetapkan Visi dan Misi

Merupakan penetapan sasaran dan objektif jangka panjang (visi) serta menentukan langkah-langkah apa saja yang harus diambil untuk mempertegas dan memperjelas prioritas fungsi-fungsi tiap manajemen

perusahaan agar pekerja, top manajemen dan fungsional perusahaan dapat saling bersinergi dan berkolaborasi untuk mencapai visi sebagai tujuan yang telah ditentukan.

b) Analisis Lingkungan Eksternal dan Internal

Yaitu analisa yang dilakukan oleh perusahaan terkait pemahaman mendalam tentang kondisi/keadaan internal dan eksternal perusahaan dengan cara mengenali secara jelas faktor-faktor berupa kekuatan-kelemahan dari internal perusahaan serta peluang-ancaman yang muncul dari lingkungan eksternal perusahaan. Analisa ini bertujuan melihat pengaruh yang akan muncul dari faktor-faktor tersebut terhadap sasaran atau tujuan perusahaan dan agar perusahaan dapat mempertimbangkan secara tepat kebijakan strategis yang akan digunakan.

c) Sasaran jangka Panjang

Pada dasarnya, implementasi strategi yang efektif selalu membutuhkan arahan tidak hanya sebatas tulisan dan retorika. Pada sasaran jangka panjang yaitu pencapaian yang lebih dari 1 tahun, inilah perusahaan menciptakan sinergi, menjelaskan prioritas, memfokuskan koordinasi dan menyediakan landasan bagi aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pemotivasian, serta pengontrolan. Perusahaan juga membangun peramalan-peramalan khusus yang sistematis-kuantitatif seperti estimasi penjualan, profitabilitas, peningkatan kinerja, dll agar tujuan dan visi memiliki indikator yang jelas, terukur dan masuk akal.

d) Menciptakan, Menilai dan Memilih Strategi

Berbekal landasan visi dan misi, serta hasil analisa faktor-faktor lingkungan Internal Eksternal, Perusahaan merumuskan alternatif strategi-strategi yang

sesuai dengan kapabilitas dan keadaan perusahaan diikuti dengan penilaian dan evaluasi kritis menggunakan penyesuaian objektif jangka panjang agar realisasi dari strategi tersebut dapat membawa hasil yang maksimal pada perusahaan dan selanjutnya strategi tersebutlah yang akan dipilih untuk direalisasikan.

e) Implementasi Strategi Manajemen Jangka Panjang

Sebagaimana yang dijabarkan pada penetapan sasaran jangka panjang, bahwa upaya pencapaian tujuan perusahaan merupakan suatu proses berkesinambungan yang memerlukan pentahapan spesifik. Disini perusahaan merealisasikan dengan bertahap sasaran jangka panjang tersebut dengan menetapkan standar pencapaian dan kebijakan strategi yang telah dipilih bagi setiap tingkat organisasi. Perusahaan menegaskan dan menentukan tujuan utamanya dalam nilai kuantitatif yang spesifik disertai pemaparan dan implementasi strategi yang digunakan oleh top manajemen, divisi dan fungsionalnya.

f) Implementasi Strategi Dalam Kebijakan Fungsional

Adalah langkah dimana perwujudan dari implementasi strategi diuraikan dalam langkah-langkah kecil dengan jangka waktu yang lebih pendek untuk diterapkan kedalam fungsional perusahaan yang mana sifatnya lebih operasional dan mengarah berbagai bidang fungsional dalam perusahaan untuk memperjelas hubungan strategi utama dengan identifikasi rincian yang sifatnya spesifik. Implementasi ini mengaitkan segala bidang fungsional perusahaan seperti keuangan, sumber daya manusia, produksi dan operasi, pengembangan dan penelitian, sistem informasi, serta bidang pemasaran

yang mana menjadi penuntun dalam melakukan berbagai aktivitas agar konsisten bukan hanya dengan strategi utamanya saja.

g) Penilaian dan Evaluasi Kinerja

Ketika strategi yang akan ataupun telah diimplementasikan dinilai menunjukkan perubahan yang tidak sesuai dengan rencana yang ada, hasil yang dicapai, atau memang disebabkan asumsi yang salah dan oleh hal-hal lain yang sifatnya tidak dapat dikontrol, maka rencana perlu direvisi ulang dengan evaluasi kinerja.

Tiga aktivitas penilaian strategi yang paling mendasar menurut David (2010) adalah;

- 1) Peninjauan ulang faktor-faktor eksternal dan internal yang menjadi landasan strategi saat ini.
- 2) Pengukuran kinerja, dan
- 3) Pengambilan langkah korektif. Pengendalian melalui evaluasi dan penilaian berkala ditujukan agar program, kebijakan dan strategi yang diterapkan dapat berjalan sebagaimana mestinya, sesuai dengan harapan perusahaan dan tanpa adanya penyimpangan.

D. Aspek-aspek Manajemen Strategi

Menurut Sukanto Reksohadiprojjo, aspek-aspek manajemen strategi antara lain pengungkapan visi dan misi badan usaha, penentuan tujuan-tujuan, menciptakan strategi, mengimplementasikan dan melaksanakan strategi, serta menilai kinerja dan melaksanakan penyesuaian-penyesuaian serta tindakan korektif.

Sedangkan menurut Thompson dan Strickland dalam bukunya *Strategic Management* yang telah dialih bahasa ke dalam Bahasa Indonesia, secara

umum, manajemen strategi memiliki aspek-aspek strategi yang senantiasa dipertimbangkan dalam menentukan strategi yang akan dilaksanakan. Aspek-aspek tersebut antara lain:

a. Mengembangkan visi dan misi organisasi

Setiap organisasi membutuhkan misi-pernyataan mengenai maksud organisasi. Misi tersebut menjawab pertanyaan: apakah alasan kita untuk berada dalam usaha ini? dan penting pula bagi manajer untuk mengidentifikasi sasaran terkini yang ada dan strategi yang sekarang digunakan.

b. Mengatur tujuan organisasi

Mengetahui terlebih dulu apa yang menjadi tujuan organisasi itu berdiri, sebelum merumuskan strategi dan sebagainya.

c. Merumuskan strategi untuk mencapai tujuan

Para manajer perlu menyusun dan mengevaluasi berbagai alternatif strategi dan kemudian memilih strategi-strategi yang saling mendukung dan melengkapi serta strategi yang memungkinkan organisasi mampu memanfaatkan kekuatan dan peluang lingkungannya yang paling baik.

d. Mengimplementasikan dan melaksanakan strategi

Setelah strategi dirumuskan, strategi harus diimplementasikan. Strategi hanya bagus jika implementasinya bagus. Tanpa peduli betapa efektifnya organisasi telah merencanakan strateginya, organisasi tersebut tidak dapat berhasil jika strategi itu tidak diimplementasikan dengan semestinya.

e. Mengevaluasi hasil, memonitor perkembangan baru, dan membuat perbaikan dan penyesuaian strategi.

Langkah terakhir dalam aspek manajemen strategi adalah mengevaluasi hasil. Seberapa efektif strategi yang telah dilaksanakan?. Apapun hasilnya, akan menjadi rekomendasi masukan bagi perbaikan dan penyempurnaan strategi dan implementasi berikutnya dan jika ada, penyesuaian apa yang diperlukan untuk meningkatkan daya saing organisasi terhadap perkembangan baru.

Selanjutnya menurut Ramlan dalam bukunya Sukanto Reksohadiprodjo yang berjudul Manajemen Strategi menjelaskan, aspek manajemen strategi terdiri dari:

a) Menentukan misi organisasi

Menjelaskan kegunaan dan alasan mengapa suatu organisasi ada. Ciri pokok produk yang ditawarkan, teknologi yang digunakan, konsumen yang dituju, karakter pasar, komitmen terhadap karyawan, filosofi diri serta citra perusahaan yang diharapkan masyarakat.

b) Menentukan tujuan organisasi

Apa yang hendak dicapai oleh organisasi. Tujuan jangka pendek dan tujuan jangka panjang.

c) Menentukan strategi *Intent* (visi)

- 1) **Strech**: menciptakan aspirasi dan ambisi, yang dalam keadaan normal tidak mungkin.
- 2) **Foresight**: prediksi masa depan dengan mempertimbangkan kecenderungan teknologi, perilaku konsumen, lingkungan, dan sebagainya.
- 3) **Leverage**: bagaimana menciptakan pengaruh yang lebih besar dengan sumber daya yang dimiliki saat ini.

a. Merumuskan strategi

Kemana sesungguhnya perusahaan hendak diarahkan? Ke arah mana perusahaan bergerak sekarang ini? Faktor-faktor lingkungan apa yang paling signifikan yang sedang dihadapi perusahaan saat ini? Apa saja yang dilakukan perusahaan untuk mencapai tujuannya secara lebih efektif untuk masa yang akan datang?

b. Implementasi dan pelaksanaan strategi

c. Evaluasi hasil dan pengendalian strategi

Pengendalian adalah tindakan untuk membuat sesuatu berjalan sesuai dengan rencana. Langkah umum pengendalian antara lain: Mengukur kinerja organisasi, membandingkan hasil pengukuran dengan standar yang ada dan melakukan tindakan koreksi.

E. Proses Manajemen Strategi

Menurut Ernie Tisnawati Sule dan Kurniawan Saefullah, proses manajemen strategi dapat dibagi dua secara garis besar, yaitu perencanaan strategi (*strategic planning*) dan implementasi strategi (*strategic implementation*). Sedikit berbeda menurut Suwarsono Muhammad (2004:29), bahwa manajemen strategi, secara metodologis terdiri dari tiga proses utama yang saling kait mengait dan tidak terputus, yakni proses perumusan (formulasi), proses implementasi (eksekusi), dan proses pengawasan (pengendalian) strategi.

Selanjutnya, menurut Hunger dan Wheelen, Fred R. David, Arvind Platak dalam bukunya Husein Umar (2010:115), proses manajemen strategi terdiri dari beberapa bagian, yaitu: misi, tujuan organisasi, strategi organisasi, lingkungan, strategi dan kebijakan fungsional, program, anggaran, dan prosedur kerja, evaluasi dan pengendalian.

Lebih lanjut Stephen P. Robbins dan Mery Coutler (2010:63) menjelaskan proses manajemen strategi merupakan proses delapan langkah yang mencakup perencanaan, implementasi, dan evaluasi strategi.

Selanjutnya menurut T. Hani Handoko (2012:86) yang telah dipadukan dari berbagai pendapat beberapa penulis, menemukan sembilan langkah dalam proses strategi.

Adapun proses manajemen strategi menurut T. Hani Handoko (2012:90) adalah:

a. Penentuan misi dan tujuan.

Langkah ini mencakup pernyataan-pernyataan umum tentang misi, falsafah maksud, dan tujuan organisasi. Perumusan misi dan tujuan merupakan tanggung jawab kunci bagi manajer puncak. Sebab, berhasil tidaknya program kerja yang direncanakan, bergantung terhadap misi dan tujuan yang sudah ditentukan. Perumusan ini dipengaruhi oleh nilai-nilai yang dibawakan manajer. Nilai-nilai ini dapat mencakup masalah-masalah sosial dan etika, atau masalah-masalah umum seperti luas organisasi, macam produk atau jasa yang akan diproduksi atau cara pengoperasian organisasi.

b. Pengembangan profil organisasi.

Langkah ini yang mencerminkan kondisi internal dan kemampuan organisasi. Langkah ini dilakukan dengan mengidentifikasi tujuan-tujuan dan strategi-strategi yang ada sekarang (*existing*). Suatu profil organisasi adalah hasil analisa sekarang, serta memerinci kuantitas dan kualitas sumber daya-sumber daya organisasi yang tersedia. Profil organisasi menunjukkan kesuksesan organisasi diwaktu yang lalu dan kemampuannya untuk

mendukung pelaksanaan kegiatan sebagai implementasi strategi dalam pencapaian tujuan diwaktu yang akan datang.

c. Analisa lingkungan eksternal

Dengan maksud untuk mengidentifikasi cara-cara dalam mana perubahan-perubahan lingkungan ekonomi, teknologi, sosial, budaya, dan politik dapat secara tidak langsung mempengaruhi organisasi. Di samping itu organisasi perlu mengidentifikasi lingkungan lebih khusus, yang terdiri dari para penyedia, pasar organisasi, para pesaing, pasar tenaga kerja, dan lembaga-lembaga keuangan. Di mana kekuatan-kekuatan ini akan mempengaruhi secara langsung operasi organisasi.

d. Menganalisa internal organisasi-kekuatan dan kelemahan organisasi

Analisa ini dilakukan dengan memperbandingkan profil organisasi dan lingkungan eksternal.

e. Identifikasi kesempatan dan ancaman strategi

Berbagai kesempatan dan ancaman itu dapat ditimbulkan banyak faktor, antara lain perkembangan teknologi, perubahan kondisi pasar, perubahan politik, atau perilaku konsumen atau nasabah.

f. Pembuatan keputusan strategi

Langkah selanjutnya mencakup identifikasi, penilaian dan pemilihan berbagai alternatif strategi. Proses ini disebut proses pembuatan keputusan strategi.

g. Pengembangan strategi organisasi

Setelah tujuan jangka panjang dan strategi dipilih dan ditetapkan, organisasi perlu menjabarkannya ke dalam sasaran-sasaran jangka pendek dan strategi-strategi operasional.

h. Implementasi strategi

Yang menyangkut kegiatan manajemen untuk mengoperasikan strategi. Implementasi melibatkan penugasan tanggung jawab atas sukses semua atau sebagian strategi kepada karyawan yang sesuai, diikuti dengan alokasi sumber daya-sumber daya yang dibutuhkan.

i. Peninjauan kembali dan evaluasi

Setelah strategi diimplementasikan, manajer perlu senantiasa memonitor secara periodik, atau pada tahap-tahap kritis untuk menilai apakah organisasi berjalan ke arah tujuan yang telah ditetapkan atau tidak. Dua pertanyaan utama dalam proses peninjauan kembali dan evaluasi strategi adalah: apakah strategi diimplementasikan sesuai rencana?, dan apakah strategi dapat mencapai hasil-hasil yang diharapkan?

Sedangkan menurut Zimmerer dan Scarborough dalam bukunya Muh. Yunus, proses manajemen strategi terdiri dari 10 langkah, antara lain:

- a) Kembangkan visi yang jelas dan terjemahkan menjadi misi yang bermakna atau mempunyai arti
- b) Rumuskan kompetensi inti perusahaan dan segmen pasarnya, dan letakkan organisasi dalam posisi untuk dapat bersaing secara efektif (*positioning*)
- c) Lakukan penilaian mengenai kekuatan dan kelemahan organisasi
- d) Perhatikan sekeliling untuk menemukan peluang dan mengetahui ancaman nyata yang dihadapi
- e) Identifikasi faktor-faktor kunci untuk keberhasilan
- f) Analisis para pesaing
- g) Formulasikan pilihan-pilihan strategi dan pilih strategi yang sesuai
- h) Jabarkan perencanaan strategi ke dalam rencana tindakan

- i) Tetapkan suatu pengendalian yang cermat.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa tujuan manajemen strategis atau perencanaan strategis sendiri adalah menganalisa dan memanfaatkan setiap sumberdaya yang ada untuk menciptakan peluang-peluang baru yang kemudian disebut sebagai strategi-strategi efektif bagi perusahaan atau organisasi demi terciptanya keunggulan bersaing, pencapaian tujuan perusahaan dan implementasi efektif kebijakan perusahaan.

F. Dasar Hukum Manajemen Strategi

Manusia itu adalah umat yang satu. (setelah timbul perselisihan), maka Allah mengutus para nabi, sebagai pemberi peringatan, dan Allah menurunkan bersama mereka Kitab yang benar, untuk memberi keputusan di antara manusia tentang perkara yang mereka perselisihkan. Tidaklah berselisih tentang Kitab itu melainkan orang yang telah didatangkan kepada mereka Kitab, yaitu setelah datang kepada mereka keterangan-keterangan yang nyata, karena dengki antara mereka sendiri. Maka Allah memberi petunjuk orang-orang yang beriman kepada kebenaran tentang hal yang mereka perselisihkann itu dengan kehendak-Nya. Dan Allah selalu memberi petunjuk orang yang dikehendaki-Nya kepada jalan yang lurus.(Q.S.al-Baqarah: 213).

Ayat tersebut menerangkan bahwa sebuah organisasi hendaknya bersatu dengan menghindari konflik yang menyebabkan perpecahan antara satu dengan yang lain. Maka dari itu, dalam sebuah organisasi hendaknya selalu menjunjung persatuan dan kesatuan organisasi. Ayat tersebut juga menerangkan tentang pengambilan keputusan dalam sebuah organisasi dan juga berorientasi pada penyelesaian masalah. Hendaknya semua perkara yang diselisahkan dalam sebuah organisasi itu diselesaikan dengan dikembalikan kepada metode

pengambilan keputusan yang diajarkan oleh Allah, sebagaimana yang terdapat dalam al-Qur'an dan hadits, yaitu metode musyawarah.

Dan demikian (pula) Kami telah menjadikan kamu (umat Islam), umat yang adil dan pilihan agar kamu menjadi saksi atas (perbuatan) manusia dan agar Rasul (Muhammad) menjadi saksi atas (perbuatan) kamu. Dan Kami tidak menetapkan kiblat yang menjadi kiblatmu (sekarang) melainkan agar Kami mengetahui (supaya nyata) siapa yang mengikuti Rasul dan siapa yang membelot. Dan sungguh (pemindahan kiblat) itu terasa amat berat, kecuali bagi orang-orang yang telah diberi petunjuk oleh Allah; dan Allah tidak akan menyia-nyikan imanmu. Sesungguhnya Allah Maha Pengasih lagi Maha Penyayang kepada manusia. (Q.S.al-Baqarah: 143).

Term *wasathan* menurut pendapat ahli tafsir adalah pilihan. Jadi apabila kita tarik dalam hal manajemen, hendaklah sebuah organisasi itu dibuat menjadi organisasi yang pilihan yang unggul serta yang efektif. Dalam ayat tersebut juga dikemukakan bahwa tujuan digunakan sebagai arah gerak organisasi dan untuk mengetahui kinerja kesetiaan anggota organisasi.

Kamu adalah umat yang terbaik yang dilahirkan untuk manusia, menyuruh kepada yang ma'ruf, dan mencegah dari yang munkar, dan beriman kepada Allah. Sekiranya Ahli Kitab beriman, tentulah itu lebih baik bagi mereka, di antara mereka ada yang beriman, dan kebanyakan mereka adalah orang-orang yang fasik. (Q.S.ali Imran: 110).

Khaira ummah di sini merupakan tafsir dari umat Islam akan menjadi umat yang terbaik apabila mengerjakan pilar-pilar agama Islam. Namun apabila ditarik dalam masalah organisasi yaitu mengandung pemahaman organisasi yang bermutu yang melaksanakan pilar-pilar mutu.

Organisasi dinyatakan efektif apabila tujuan anggota organisasi dan tujuan organisasi tercapai sesuai atau di atas target yang telah ditetapkan. Artinya baik pihak pelanggan internal maupun pelanggan eksternal organisasi merasa puas.

Usman menjelaskan beberapa indikator organisasi pendidikan bermutu dan efektif. Indikator tersebut antara lain sebagai berikut: 1) berfokus pada pelanggan, 2) berfokus pada upaya pencegahan masalah, 3) investasi kepada manusia dan menganggap manusia sebagai aset organisasi, 4) memiliki strategi untuk mencapai mutu, 5) memperlakukan keluhan sebagai umpan balik untuk memperbaiki diri (responsif), 6) memiliki kebijakan dalam perencanaan mutu, 7) mengupayakan proses perbaikan terus-menerus dengan melibatkan semua pihak terkait (*partisipatif*), 8) membentuk fasilitator yang bermutu (mau dan mampu memimpin proses perbaikan), 9) mendorong orang untuk berinovasi dan berkreasi, 10) memperjelas peranan dan tanggung jawab setiap orang, 11) memiliki strategi evaluasi yang objektif dan jelas, 12) memiliki rencana jangka panjang, 13) memiliki visi dan misi, 14) memandang mutu sebagai bagian dari kebudayaan, 15) meningkatkan mutu sebagai kewajiban, 16) terbuka dan bertanggung jawab.

G. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja dalam bahasa sehari-hari adalah aktivitas dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai suatu tujuan tertentu, sedangkan karyawan adalah orang yang telah diterima sebagai karyawan yang bekerja pada perusahaan. Kalau menurut J Ravianto, dalam bukunya *Produktivitas dan Pengukurannya* (2014: 19), menyatakan bahwa :

1. Kinerja karyawan adalah keluaran fisik per unit dari usaha yang secara produktif.
2. Kinerja adalah tingkat keefektifan dan manajemen pemasaran di dalam penggunaan fasilitas-fasilitas untuk pendapatan.
3. Kinerja karyawan adalah keefektifan dari penggunaan tenaga kerja.
4. Kinerja karyawan adalah pengukuran seberapa baik sumber daya digunakan bersama di dalam organisasi untuk menyelesaikan suatu kumpulan-kumpulan hasil-hasil.
5. Kinerja karyawan adalah usaha untuk mencapai tingkat (level) tertinggi dari unjuk laku (performance) dengan pemakaian dari sumber daya yang minim.

Kalau Melapyu SP Hasibuan, dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia (2012: 25), menyatakan bahwa :

1. Kinerja karyawan adalah pada dasarnya suatu sikap yang selalu mempunyai pandangan bahwa mutu esik lebih baik dari hari ini.
2. Secara umum kinerja karyawan mengandung pengertian perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang dipergunakan.
3. Kinerja karyawan merupakan dua pengertian yang berbeda, adalah peningkatan pendapatan/ penjualan menunjukkan pertambahan suatu hasil yang telah dicapai, sedangkan peningkatan kinerja karyawan mengandung pengertian pertambahan hasil dan perbaikan cara pencapaian pendapatan yang diinginkan.
4. Peningkatan kinerja dapat dilihat dalam tiga factor :
 - a. Jumlah pendapatan/ penjualan meningkat dengan menggunakan sumber daya yang sama.

- b. Jumlah penjualan yang sama atau meningkat dicapai dengan menggunakan sumber daya yang kurang.
 - c. Jumlah penjualan yang jauh lebih besar diperoleh dengan penambahan sumber daya yang relative lebih kecil.
5. Sumber daya manusia memegang peranan utama dalam proses peningkatan pertumbuhan kinerja karyawan oleh karena pendapatan/ penjualan dan teknologi pada hakekatnya merupakan hasil karya manusia.

J. Ravianto dalam bukunya *Produktivitas dan Pengukurannya* (2014: 18) menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah perbandingan antara hasil yang dicapai dengan peran serta kerja karyawan persatuana waktu.

Edwin B Flippo, dalam bukunya *Manajemen Sumber Daya Manusia* (2010: 112) menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah sebagai suatu perbandingan antara output (hasil yang dicapai) dan input (tenaga kerja), di mana kinerja karyawan yang digunakan selama proses pendapatan dikategorikan ke dalam input pendapatan.

Payaman J Simanjuntak, dalam bukunya *Pengantar Ekonomi Sumber Daya Manusia* (2015: 15) menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah mengefektifkan factor kinerja karyawan yang secara langsung digunakan dalam proses pendapatan.

Dengan memandang kinerja karyawan sebagai factor masukan (input) yang paling utama guna meningkatkan kinerja karyawan pada suatu instansi, maka upaya kearah penggunaan kinerja karyawan secara efektif semestinya dilaksanakan oleh instansi itu sendiri. Upaya-upaya penggunaan kinerja karyawan secara efektif ini dapat dilaksanakan melalui berbagai pendekatan

seperti pelaksanaan pendidikan, latihan dan berbagai upaya lainnya dilaksanakan dalam pembahasan ini.

H. Faktor-Faktor Peningkatan Kerja Karyawan

Peningkatan kerja pegawai tergantung pada motivasi seseorang atau pimpinan dalam memberikan arahan dan ditunjuk untuk membawa pegawai sadar dengan sendirinya mengakui sampai sejauhmana tugas yang harus diselesaikan sesuai tanggung jawab.

Adapun faktor yang mendukung peningkatan kinerja pegawai, sebagai berikut:

1. Rasa tanggung jawab pegawai itu sendiri
2. Memiliki rasa ingin bekerja dengan seikhlas hati
3. Mempunyai dedikasi yang tinggi
4. Adanya keterampilan dimiliki.
5. Ingin mengetahui sesuatu yang di perusahaan
6. Mempunyai loyalitas dan kerja keras
7. Untuk mengablikasikan antara teori dan praktek.

Berdasarkan faktor pendukung untuk meningkatkan kinerja pegawai, dengan dasar inilah pimpinan pada salah satu instansi perlu memikirkan tunjangan dan konvensasi jika kelak pegawai memang memiliki dari ke tujuh faktor pendukung.

Menurut Hasibuan, dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia, (2012: 201) menyatakan bahwa kalau seorang pegawai nanti ada motivasi kerja jika dijanji bonus atau tunjangan, pegawai semacam ini tidak mempunyai dedikasi yang tinggi pada instansi dimana ia bekerja serta keterampilan.

Penjelasan di atas bahwa pegawai itu tidak mengharapkan tunjangan atau konvensasi apabila memang ingin meningkatkan kinerjanya. Jika pada kesempatan yang lain misalnya tidak dijanjikan atau tidak ada tunjangan dan konvensasi berarti pegawai tersebut tidak mempunyai gairah kerja.

I. Pengertian Produktivitas

Diketahui bahwa di dalam suatu negara atau lembaga usaha pada tingkat produktivitas semakin mendapat perhatian yang sangat serius. Disebabkan karena produktivitas ikut menentukan pembentukan angka indeks pertumbuhan nasional. Peningkatan produktivitas secara keseluruhan akan menunjukkan potensi pengadaan barang dan jasa dalam jumlah lebih besar.

Edwin B. Flippo, (2012: 23) Tingkat produktivitas dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain, pendidikan dan keterampilan, motivasi, tingkat penghasilan, lingkungan dan iklim kerja. teknologi, manajemen dan lain-lain.

Upaya memperoleh peningkatan produktivitas maka tingkat pendidikan mempunyai peranan sangat penting, sebab makin tinggi tingkat pendidikan dan keterampilan seseorang akan sangat membantu dalam meningkatkan produktivitas. Di Indonesia tingkat produktivitas masih sangat rendah hal ini disebabkan karena tingkat pendidikan dari angkatan kerja yang ada belum memadai.

Salah satu usaha untuk meningkatkan produktivitas adalah dengan memberikan motivasi (dorongan). Motivasi adalah merupakan proses untuk mencoba mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu yang kita inginkan. Pemberian motivasi dan prinsip-prinsip yang perlu diperhatikan, yakni : nilai yang diharapkan dan kekuatan untuk mendapatkan nilai tersebut.

Peningkatan produktivitas dapat pula dilaksanakan dengan cara memberikan insentif yakni sesuai dengan peraturan pemerintah yang ditujukan kepada pegawai yang berprestasi atau diberikan suatu tugas kepada, sehingga hasil yang dicapai dapat memuaskan.

Ada beberapa sifat dasar yang perlu diperhatikan agar sistem upah insentif tersebut dapat berhasil, menurut Ranupandojo, (2013 : 216) yakni :

- a. Hendaknya pembayaran dilaksanakan sederhana agar dapat dimengerti dan dihitung oleh karyawan itu sendiri.
- b. Penghailan yang diterima tersebut hendaknya langsung menaikkan output dan efisiensi.
- c. Pembayaran dilakukan secepat mungkin.
- d. Standar kerja hendaknya dilaksanakan secara hati-hati, jangan terlalu tinggi dan jangan terlalu rendah.
- e. Besarnya upah normal dengan standar kerja pertama, hendaknya cukup merangsang karyawan untuk bekerja lebih giat.

Perbaikan pada lingkungan kerja tidak selalu dapat memberikan dorongan kepada pegawai untuk dapat meningkatkan produktivitas. Hal ini karena adanya dua keadaan yang harus diperhatikan sehingga keadaan lingkungan dapat meningkatkan prestasi kerja. Hasil kerja dapat sangat memuaskan dalam suatu keadaan yang buruk, bila hasrat karyawan untuk bekerja amat kuat. sebaliknya dalam keadaan yang sangat baik akan menghasilkan sesuatu yang sangat mengecewakan bila karyawan tidak bergairah untuk berprestasi.

Peningkatan perkembangan teknologi, setiap badan usaha dapat meningkatkan kemampuan tenaga kerjanya, dimana hal ini dilakukan dengan

melatih kembali mereka yang ingin lebih maju. Pembinaan seperti ini akan menjamin perubahan-perubahan karyawan untuk kemajuan usaha. Meskipun perkembangan teknologi dapat membantu dalam meningkatkan produktivitas, namun perlu diperhatikan bahwa dengan meningkatnya teknologi maka kebutuhan akan tenaga kerja semakin berkurang sehingga akan merupakan masalah yang besar, sebab akan menimbulkan pengangguran sementara, walaupun dengan meningkatnya teknologi, perkembangan pengembangan usaha dapat dilakukan. Terlihat saat ini teknologi sangat membantu peningkatan produktivitas.

Peranan manajemen didalam meningkatkan produktivitas cukup besar. Hal ini dapat dilaksanakan apabila seseorang pimpinan menghargai prestasi, bukan hanya prestasi yang dapat dihitung, tetapi juga prestasi dalam kerja sama dan kerja keras. Juga dalam hal ini, seorang pimpinan dapat bekerja sama dengan karyawan dan dapat memberikan bimbingan kepada bawahannya.

Upaya memperjelas pengertian produktivitas, maka yang dimaksudkan dengan produktivitas tenaga kerja secara spesifik menurut Bambang Kusriyanto, (2010: 2), sebagai berikut Perbandingan antara hasil yang diperoleh dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu.

J. Peningkatan Kerja Karyawan

Peningkatan kerja karyawan sebagai bagian dari motivasi sebenarnya bukanlah merupakan suatu hal yang baru, karena jika seseorang melaksanakan suatu kegiatan sesungguhnya sudah muncul suatu motivasi dalam dirinya meskipun keberadaan peningkatan kerja karyawan itu kurang atau jarang disadari pada dasarnya motivasi merupakan sesuatu yang pokok, yang menjadi suatu dorongan bagi seseorang untuk bekerja.

Lebih jelasnya tentang peningkatan kerja karyawan yang dapat dikemukakan beberapa pengertian peningkatan atau pengembangan karyawan menurut Susilo Martoyo, Manajemen Sumber Daya Manusia, (2013: 138) menyatakan bahwa peningkatan/pengembangan berarti pemberian suatu motif dalam menggerakkan seseorang atau yang dapat menimbulkan dorongan atau keadaan yang, menimbulkan dorongan. Jadi dapat pula dikatakan bahwa motivasi adalah faktor yang mendorong orang untuk bertindak secara sederhana.

Menurut Malayu SP Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia (2012: 76) menyatakan bahwa peningkatan/pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/ jabatan melalui pendidikan dan latihan.

Pendidikan pada dasarnya adalah suatu proses pengembangan sumber daya manusia yang lebih teoritis dan konseptual yang bertujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis pelaksanaan tugas pegawai. Sedangkan latihan merupakan proses pengembangan sumber daya manusia untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu dalam waktu yang relative singkat.

T. Hani Handoko, Manajemen Sumber Daya Manusia (2012 : 204) ada 8 jenis tujuan dalam pengembangan sumber daya manusia yaitu :

1. *Productivity* (Produktivitas personil dan organisasi)
2. *Quality* (kualitas produk organisasi)
3. *Human resource Planning* (perencanaan sumber daya manusia)
4. *Morale* (semangat personil dan iklim organisasi)
5. *Indirect comperation* (meningkatkan kompensasi secara tidak langsung)
6. *Health and safety* (kesehatan mental dan fisik)

7. *Obsolescence prevention* (pencegahan merosotnya personil)
8. *Personil growth* (pertumbuhan kemampuan personil secara individual)

Dengan memperhatikan tujuan peningkatan kerja karyawan tersebut, maka dapat diambil kesimpulan manfaat suatu program adalah :

1. Produktivitas kerja meningkat
2. Pengurangan pemborosan
3. Mengurangi ketidak hadiran dan turn over pegawai
4. Memperbaiki metode dan system kerja
5. Meningkatkan pelayanan
6. Mengembangkan morak pegawai
7. Peningkatan karir pegawai
8. Konseptual dan kepemimpinan
9. Memperbaiki komunikasi serta.
10. Meingkatkan pengetahuan sebagai pegawai.

K. Tinjauan Empiris

Sebagai pembelajaran dan bahan perbandingan, peneliti menggunakan penelitian terdahulu :

Tabel 1.
Penelitian Terdahulu

No.	Nama, Tahun	Judul	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Ridha Hanafi, 2017	Perancangan sistem informasi kinerja pegawai studi kasus: bumn kontruksi	- Observasi - Wawancara	Perancangan sistem informasi kinerja pegawai yang dilakukan pada penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi tahapan berikutnya pengembangan sistem khususnya tahapan pemrograman sistem,

				testing dan integrasi sistem.
2.	Satria Tahir, 2013	Analisis kinerja karyawan pada pt. sinar galesong pratama (sgp) cabang gorontalo	<ul style="list-style-type: none"> - Observasi - Wawancara - Dokumentasi 	Kinerja karyawan pada PT. Sinar Galesong Pratama (SGP) Cabang Gorontalo belum maksimal, yaitu dalam hal disiplin, motivasi dan prestasi kerja.
3.	Ismania Hidayati, 2014	Analisis penerapan sistem manajemen kinerja berbasis kompetensi (studi pada PT. Petrokimia Gresik)	<ul style="list-style-type: none"> - Penelitian Kualitatif 	Pola pengelolaan manajemen sumber daya manusia di PT Petrokimia Gresik menerapkan Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi (<i>Competency-Based Human Resource Management</i>) yang dilaksanakan dalam erbagai aspek mulai dari recruitment, pelatihan, perencanaan karir, termasuk dalam penerapan sistem manajemen kerjanya
4.	Tina Martini, dkk, 2017	Analisis strategi pengelolaan kualitas kehidupan kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan ud. zidan collection tayupati	<ul style="list-style-type: none"> - Reduksi data - Penyajian data - Penarikan kesimpulan 	Faktor yang menjadi pendukung dalam meningkatkan kinerja karyawan UD. Zidan Collection, yaitu adanya pemberian bonus kepada karyawan, adanya asuransi bagi karyawan, dan tersedianya fasilitas yang mendukung kenyamanan karyawan dalam bekerja
5.	Rahmawati Halim, 2014	Analisis strategi peningkatan kinerja Bagian sekretariat pada dinas pendidikan, Pemuda dan	<ul style="list-style-type: none"> - Reduksi data - Penyajian data - Penarikan kesimpulan 	strategi peningkatan kinerja Bagian Sekretariat pada Dinas Dikpora Kabupaten Banggai termasuk dalam Kuadran I,

		olahraga kabupaten banggai		artinya Dinas Dikpora Kabupaten Banggai memiliki kondisi yang sangat menguntungkan untuk mendukung pencapaian kinerja yang lebih baik
--	--	----------------------------	--	---

L. Kerangka Pikir

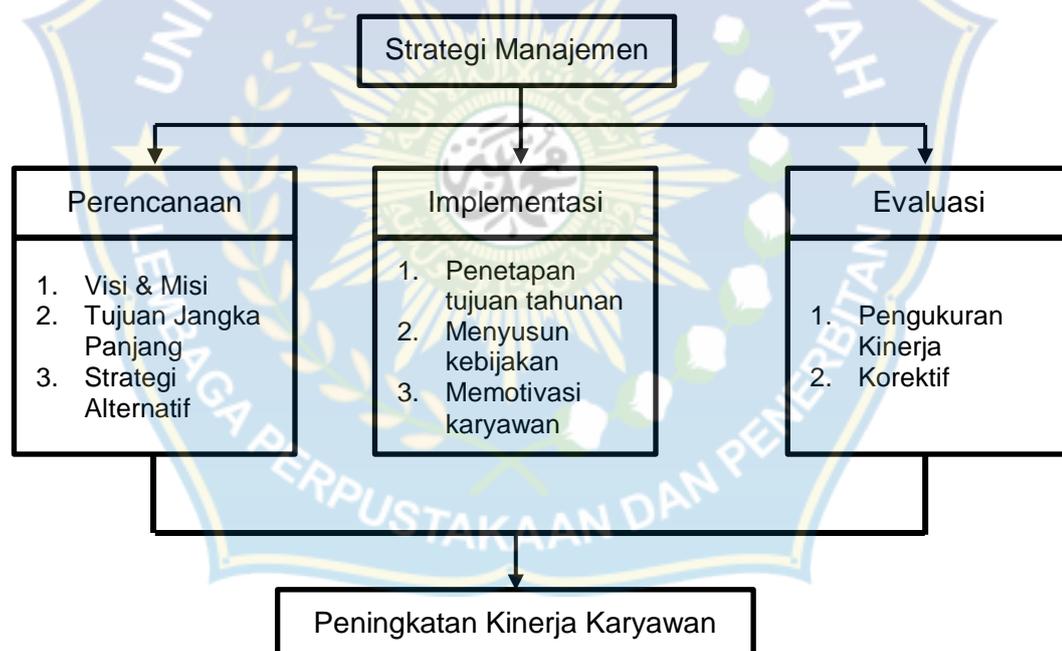
Strategi dalam manajemen merupakan suatu proses yang dinamik karena ia berlangsung secara terus menerus dalam suatu organisasi. Setiap strategi selalu memerlukan peninjauan ulang dan bahkan mungkin perubahan di masa depan, salah satu alasan utama mengapa demikian halnya adalah karena kondisi yang selalu berubah-ubah pula. Dengan perkataan lain manajemen strategi dimaksudkan agar organisasi menjadi satuan yang mampu menampilkan kinerja yang tinggi karena organisasi yang berhasil adalah organisasi yang tingkat efektifitas dan produktifitasnya makin lama makin tinggi. Hanya dengan demikianlah tujuan dan berbagai sarannya dapat tercapai dengan hasil yang memuaskan.

Strategi peningkatan kinerja adalah cara perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Agar strategi peningkatan kinerja tersebut dapat berhasil maka perusahaan perlu mengetahui sasaran kinerja. Sasaran kinerja yang ditetapkan adalah individu secara spesifik, dalam proyek, proses, kegiatan rutin dan inti yang menjadi tanggung jawab karyawan, jika sasaran kinerja dari dalam diri karyawan maka membentuk suatu kekuatan diri, dan jika situasi lingkungan turut menunjang maka pencapaian kinerja akan lebih mudah.

Strategi manajemen berbicara tentang gambaran besar. Inti dari strategi manajemen yakni untuk mengidentifikasi tujuan organisasi, sumber dayanya, dan

bagaimana sumber daya yang ada tersebut dapat digunakan secara paling efektif untuk memenuhi tujuan strategi. Manajemen strategi di saat ini harus memberikan fondasi dasar atau pedoman untuk pengambilan keputusan dalam organisasi. Ini adalah proses yang berkesinambungan dan terus-menerus. Oleh karena itu penting bagi Koppontren untuk dapat menerapkan strategi yang efisien untuk keberlangsungan dan kemajuan serta peningkatan PT. Home Center Indonesia Cabang Panakkukang Square Makassar.

Untuk memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai penelitian ini, maka penulis membuat suatu bagan kerangka pikir sebagai berikut :



Gambar 1. Kerangka Pikir

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan sebuah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Bogdan dan Taylor *dalam* Moleong (2007:4) mendefinisikan penelitian kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati dari fenomena yang terjadi. Lebih lanjut Moleong (2007:11) mengemukakan bahwa penelitian deskriptif menekankan pada data berupa kata-kata, gambar, dan bukan angka-angka yang disebabkan oleh adanya penerapan metode kualitatif. Selain itu, semua yang dikumpulkan berkemungkinan menjadi kunci terhadap apa yang sudah diteliti.

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *purposive* dan *sampling snowball*. *Purposive* adalah pengambilan sampel yang berdasarkan atas suatu pertimbangan tertentu seperti sifat-sifat yang sudah diketahui sebelumnya (Notoadmojo 2010:57) dan *Snowball sampling* adalah teknik penentuan sampel yang mula-mula jumlahnya kecil, kemudian membesar. Dalam penentuan sampel, pertama-tama dipilih satu atau dua orang, dan akan bertambah jika belum lengkap terhadap data yang diberikan, maka peneliti mencari orang lain yang dipandang lebih tahu dapat melengkapi data yang diberikan dua orang sebelumnya.

Populasi ataupun ciri-ciri analisa data bersifat kualitatif dan hasil penelitian menekankan makna generalisasi. Hasil dari penelitian ini hanya mendeskripsikan atau mengkonstruksikan wawancara-wawancara mendalam terhadap subjek penelitian sehingga dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai

penerapan strategi manajemen dalam meningkatkan kinerja karyawan yang dilakukan pada PT. Home Center Indonesia Cabang Panakkukang Square Makassar.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada perusahaan PT. Home Center Indonesia Cabang Panakkukang Square Makassar, dimana perusahaan ini terletak di Jl. Adyaksa Baru No. 1 Kelurahan Pandang Kecamatan Panakkukang Kota Makassar, adapun waktu yang dipergunakan dalam penelitian ini mulai dari bulan April sampai dengan bulan Juni tahun 2019.

C. Teknik Pengumpulan Data

Metode yang digunakan dalam penelitian ini meliputi survey, wawancara, observasi dan dokumentasi.

Adapun yang akan menjadi narasumber dalam wawancara adalah pimpinan dan karyawan PT. Home Center Indonesia Cabang Panakkukang Square Makassar.

Dalam mengumpulkan data dilapangan dengan menggunakan :

1. Observasi

Observasi merupakan pengamatan yang dilakukan secara sengaja, sistematis mengenai kondisi yang terjadi di lokasi penelitian. Dalam penelitian ini penulis menggunakan observasi non partisipan yaitu penelitian yang tidak terlibat dan hanya sebagai pengamat independen.

Observasi adalah pengamatan yang dilakukan secara sengaja, sistematis mengenai fonomena sosial dengan gejala-gejala psikis untuk kemudian dilakukan pencatatan. Observasi sebagai alat pengumpul data

dapat dilakukan secara spontan dapat pula dengan daftar isian yang telah disiapkan sebelumnya.

2. Wawancara

Berkaitan dengan penelitian ini, peneliti melakukan pengumpulan informasi atau data dari subyek penelitian mengenai suatu masalah khusus dengan teknik bertanya bebas tetapi didasarkan atas suatu pedoman yang tujuannya adalah untuk memperoleh informasi khusus yang mendalam. Hasil dari wawancara ini akan dituliskan dalam bentuk *interview transcript* yang selanjutnya menjadi bahan atau data untuk dianalisis.

Wawancara adalah proses percakapan dengan maksud untuk mengkonstruksi mengenai orang, kegiatan, organisasi, motivasi, perasaan dan sebagainya, yang dilakukan dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dengan diwawancarai (*interviewee*).

Wawancara adalah metode pengumpulan data yang amat populer, karena itu banyak digunakan diberbagai penelitian.

Wawancara adalah metode pengumpulan data yang telah mapan dan memiliki beberapa sifat yang unik. Salah satu aspek wawancara yang terpenting ialah sifatnya yang luwes. Hubungan baik dengan orang yang diwawancarai dapat menciptakan keberhasilan wawancara, sehingga memungkinkan diperoleh informasi yang benar.

3. Dokumentasi

Teknik ini disamping untuk mencatat data yang terdapat dalam dokumen, juga untuk memperoleh gambaran yang lengkap tentang kondisi dokumen yang berkaitan dengan lokasi penelitian. Dalam penelitian ini,

peneliti menganalisis data berupa dokumen yang terkait dengan kinerja karyawan sehingga dapat mengambil suatu kesimpulan yang benar.

Menurut Suharsimi Arikanto metode dokumentasi yaitu mencari data mengenai hal yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, agenda dan sebagainya.

Data-data yang dikumpulkan dengan teknik dokumentasi cenderung merupakan data sekunder, sedangkan data-data yang dikumpulkan dengan teknik observasi, wawancara dan angket cenderung menggunakan data primer atau data yang langsung didapat dari pihak pertama.

D. Informasi Penelitian

Informan dalam penelitian kualitatif yaitu informan penelitian yang memahami informasi tentang objek penelitian. Informan yang dipilih harus memiliki kriteria agar informasi yang didapatkan bermanfaat untuk penelitian yang dilakukan. Terdapat kriteria-kriteria untuk menentukan informan penelitian yang dikatakan oleh para ahli.

Menurut Spradley (Moleong, 2004: 165) informan harus memiliki beberapa kriteria yang harus dipertimbangkan, yaitu:

1. Informan yang intensif menyatu dengan suatu kegiatan atau medan aktivitas yang menjadi sasaran atau perhatian penelitian dan ini biasanya ditandai oleh kemampuan memberikan informasi diluar kepala tentang sesuatu yang ditanyakan.
2. Informan masih terikat secara penuh serta aktif pada lingkungan dan kegiatan yang menjadi sasaran penelitian.
3. Informan mempunyai cukup banyak waktu dan kesempatan untuk dimintai informasi.

4. Informan yang dalam memberikan informasi tidak cenderung diolah atau dikemas terlebih dahulu dan mereka relatif masih lugu dalam memberikan informasi.

Berdasarkan kriteria informan yang dikatakan oleh Spradley diatas, peneliti menentukan informan yang memenuhi kriteria tersebut. Informan yang peneliti tentukan merupakan orang-orang yang terikat secara penuh di dalam PT. Home Center Indonesia Cabang Panakkukang Square Makassar. Mereka juga merupakan orang-orang yang telah melakukan pekerjaan lebih dari 1 tahun. Dalam pelaksanaannya penelitian ini menggunakan teknik *key person*. Teknik memperoleh informan penelitian seperti itu digunakan karena peneliti sudah memahami informasi awal tentang objek penelitian maupun informan penelitian sehingga peneliti membutuhkan *key person* untuk memulai melakukan wawancara atau observasi. *Key person* ini adalah tokoh formal maupun tokoh informal. (Bungin, 2007: 77).

E. Jenis dan Sumber Data

Sumber data yang digunakan terdiri dari data primer dan sekunder. Data primer dan sekunder. Data primer merupakan data yang penulis dapatkan dari hasil penelitian di lokasi setempat. Baik itu berupa hasil observasi dan wawancara yang didapatkan dari manajer, dan karyawan PT. Home Center Indonesia Cabang Panakkukang Square Makassar, sedangkan data yang berupa tulisan-tulisan yang mendukung atau memperkuat data primer yang ada.

F. Analisis Data

Pengolahan dan analisis data menggunakan analisis deskriptif yang dilakukan untuk mengidentifikasi penerapan pengembangan karyawan terhadap kinerja perusahaan. Setelah mendapatkan data-data yang diperoleh dalam penelitian ini, maka langkah selanjutnya adalah mengolah data yang terkumpul dengan menganalisis data, mendeskripsikan data, serta mengambil kesimpulan. Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Pada saat wawancara, peneliti sudah melakukan analisis terhadap jawaban dari informan. Apabila jawaban yang diwawancarai setelah dianalisis terasa belum memuaskan, peneliti akan melanjutkan pertanyaan lagi, sampai dengan tahap tertentu sehingga data yang didapatkan memuaskan.

Miles dan Huberman (1984) dalam Sugiyono (2007) mengemukakan bahwa analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus (sampai data jenuh) Aktivitas dalam menganalisis data kualitatif yaitu antara lain:

a. Reduksi data (*Reduction Data*)

Reduksi data diartikan sebagai proses pemilihan, pemisahan, perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data kasar muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Laporan atau data yang diperoleh di lapangan akan dituangkan dalam bentuk uraian yang lengkap dan terperinci. Data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya akan cukup banyak, sehingga perlu dicatat secara teliti dan rinci. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, serta dicari tema dan polanya.

Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya apabila diperlukan. Data yang diperoleh dilokasi penelitian (data lapangan) dituangkan dalam uraian laporan yang lengkap dan terperinci. Laporan lapangan direduksi, dirangkum, dipilih hal-hal pokok, difokuskan pada hal-hal yang penting kemudian dicari tema atau polanya. Selanjutnya pada saat pengumpulan data berlangsung diadakan tahap reduksi data, kemudian membuat ringkasan, mengkode, menelusuri tema, membuat gugus-gugus dan menulis memo.

b. Penyajian Data (*Data Display*)

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah menyajikan data. Dengan adanya penyajian data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, dan merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut. Dalam penelitian ini, penyajian data diwujudkan dalam bentuk uraian, dan foto atau gambar sejenisnya. Selanjutnya penyajian data yang digunakan untuk menyajikan data adalah teks naratif yang mendeskripsikan langsung mengenai hasil temuan yang didapat peneliti melalui teknik wawancara untuk diadakannya kesimpulan. Penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart*, dan sejenisnya. Namun yang paling sering digunakan untuk menyajikan data adalah teks yang bersifat naratif.

c. Penarikan kesimpulan (*Concluding Drawing*)

Kesimpulan dalam penelitian kualitatif diharapkan adalah temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan baru dapat berupa deskripsi

atau gambaran suatu objek yang sebelumnya masih remang-remang atau gelap sehingga diteliti kembali menjadi jelas, dapat berupa hubungan kausal, interaktif, atau teori.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Perusahaan

Sejarah Kawan Lama dimulai pada tahun 1955 ketika almarhum Mr. Wong Jin mendirikan toko perkakas sederhana berukuran 2x3 meter di Kawasan Glodok, Jakarta. Terus berkembang mulai periode 1970-an, bisnis keluarga ini menerapkan pendekatan yang lebih personal kepada para pelanggannya. Tidak hanya menunggu pelanggan datang tetapi langsung mendatangi mereka. Hubungan langsung dengan para principal di berbagai negara terus dibangun. Tahun 1980, generasi kedua keluarga Wong Jin memformalkan usahanya dengan nama "PT Kawan Lama Sejahtera". Tahun 1982-1990 merupakan era ekspansi besar-besaran dengan mengembangkan jaringan distribusi ke berbagai wilayah di Indonesia. Beberapa anak perusahaan didirikan dengan spesialisasi memasok dan melayani kebutuhan-kebutuhan pasar yang sifatnya khusus. Toko pun pindah ke pusat pertokoan empat lantai di Glodok Jaya yang nyaman, dengan konsep *one stop shopping*.

Tahun 1995-1996, dengan semakin banyaknya produk yang dipasarkan dan agar lebih fokus melayani dan memenuhi kebutuhan pelanggan, maka diluncurkan kebijakan membangun "Grup Kawan Lama". Sejumlah anak perusahaan Kawan Lama yang didirikan antara lain "PT Ace Hardware Indonesia", "PT Informa Furnishings" (dahulu "Index Furnishings"), "Indokompresigma", "Global Tools Indonesia", "Kawan Lama Multiweldindo", "Millerweldindo", "Toys Kingdom", "Chatime", dan "Kawan Lama Internusa". Periode ini Kawan Lama meraih Sertifikat ISO 9002. Tahun 1996, kantor pusat

pindah ke gedung baru berlantai 9 di kawasan Meruya-Kembangan, Jakarta Barat. Perpindahan ke kantor dengan total luas sekitar showroom 2.000 m² ini bukannya tanpa alasan. Kemajuan bisnis Kawan Lama membutuhkan fasilitas kantor yang benar-benar bisa menjadi tempat yang bagus untuk melayani pelanggan dan mitra bisnis dengan baik dan memuaskan. Letaknya yang sangat strategis bagi pengembangan bisnis juga tidak lepas dari pertimbangan utama untuk memilih tempat di kawasan Puri-Kembangan ini. Memasuki 1997-1998, ketika Indonesia didera krisis ekonomi dan politik, Kawan Lama justru berhasil menciptakan brand sendiri, Krisbow, yakni produk perkakas teknik, industri, permesinan, kebutuhan rumah tangga, dan hobi. Produk Krisbow memiliki keunggulan tersendiri, harganya terjangkau dengan kualitas yang tetap terjaga. Kelahiran merek Krisbow dipicu idealisme melahirkan produk alternatif sebagai solusi saat krisis moneter tersebut. Nama 'Krisbow' sendiri berasal dari nama salah satu pemilik, Krisnadi Wibowo. Menyadari pasar yang lebih kompetitif dan tantangan era global, pada tahun 2004 kawan lama menetapkan visi baru: perusahaan kelas dunia (*world class company*). Dinamika ini diikuti oleh peningkatan kualitas layanan kepada pelanggan. Hal ini dipenuhi dengan pembaruan ISO 9002 menjadi ISO 9001:2000, lalu pembaruan dari 9001:2000 menjadi 9001:2008.

Tahun 2011, dengan berkembangnya teknologi informasi dan bisnis online di Indonesia, PT. Kawan Lama Sejahtera meluncurkan bisnis unit barunya yaitu Kawan Lama Online. Situs ini bertujuan untuk mengakomodir kebutuhan pasar yang luas di Indonesia dengan mengusung kemudahan transaksi, kelengkapan produk dan layanan yang prima menjadikan situs ini berkembang cepat.

B. Visi dan Misi

Dalam melakukan pengembangan perusahaan, tentunya ada sebuah komitmen yang harus dijalankan dimana memiliki dasar visi dan misi pada perusahaan untuk mencapai sebuah tujuan yang besar. Kesuksesan sebuah perusahaan berawal dari sebuah visi dan misi yang sudah disusun dan dirancang untuk gambaran dasar didalam setiap proses didalamnya, adapun visi dan misinya adalah :

1. Visi : *“Menjadi pemimpin ritel furniture nomor 1 di Indonesia”*
2. Misi : *“Menyediakan produk berkualitas dengan pilihan yang lengkap disertai pelayanan profesional untuk segmen pasar kelas menengah atas dengan harga yang wajar dan kompetitif.”*

C. Struktur Organisasi Perusahaan

Pengertian organisasi beraneka ragam tergantung dari sudut mana ahli yang bersangkutan melihatnya. Disini penulis mencoba mengutip dari seorang ahli mengenai pengertian organisasi. S.P. Siagian, (1980:113) dalam bukunya “Filsafat Administrasi” mengatakan: “Organisasi adalah setiap bentuk persekutuan antara dua orang atau lebih yang bekerja bersama serta secara formal terikat dalam rangka pencapaian sesuatu tujuan yang telah ditentukan dalam ikatan dimana terdapat seseorang atau beberapa orang yang disebut atasan dan seseorang atau beberapa orang yang disebut bawahan.

Struktur Organisasi adalah suatu susunan dan hubungan antara tiap bagian serta posisi yang ada pada organisasi atau perusahaan dalam menjalankan kegiatan operasional untuk mencapai tujuan. Struktur organisasi menggambarkan dengan jelas pemisahan pekerja antara yang satu dengan

yang lain dan bagaimana fungsi dan aktifitas dibatasi. Dalam struktur organisasi yang baik harus menjelaskan hubungan wewenang siapa yang melapor kepada siapa yang menyusun pembagian kerja dan merupakan suatu sistem komunikasi. Dengan demikian kegiatan yang beranekaragam dalam perusahaan disusun secara teratur sehingga tujuan usaha yang ditetapkan sebelumnya dapat dicapai dengan baik.

Berikut Struktur Organisasi PT. Home Center Indonesia Cabang Panakkukang Square Makassar :



Gambar 1. Struktur Organisasi

D. Perancangan Sistem Informasi Perusahaan

1. Inbound

Inbound adalah Proses penerimaan barang dimana barang-barang yang akan diproses dikonsolidasikan terlebih dahulu di dalam gudang sebelum masuk ke dalam proses berikutnya. Tugasnya adalah :

- a) Cek Container. (memastikan kondisi container yang datang dalam keadaan baik)
- b) Bongkar barang dari container/unloading
- c) Staging area (setelah dibongka barang diangkut ke staging)
- d) Checking (melakukan pengecekan terhadap barang)
- e) Putaway (barang diangkut ke lokasi/rak dengan menggunakan forklift)

2. Warehousing

Warehousing adalah proses pengelolaan barang yang sebelumnya sudah diputaway oleh inbound. Tugasnya adalah :

- a) Picking
- b) Putaway

3. Outbond

Outbond adalah Proses keluar barang ke armada. Tugasnya adalah :

- a) Cheker
- b) Loading

E. Hasil Penelitian dan Pembahasan

1. Perencanaan strategi manajemen dalam meningkatkan kinerja karyawan PT. Home Center Indonesia Cabang Panakkukang Square Makassar

Perencanaan melibatkan pendefinisian tujuan organisasi, penentuan strategi untuk mencapai tujuan itu, dan mengembangkan rencana untuk mengintegrasikan serta mengoordinasikan kegiatan kerja mereka. Perencanaan berhubungan dengan hasil akhir (apa) dan sasaran (bagaimana) Stephen P. Robbins dan Mary Coutler (2010:190).

Perencanaan pada dasarnya merupakan suatu proses untuk menetapkan diawal berbagai hasil akhir yang ingin dicapai perusahaan dimasa mendatang. Antara kegiatan perencanaan dengan hasil akhir yang ingin dicapai diasumsikan terdapat jeda waktu, dimana semakin panjang rencana dibuat maka jeda waktu antara perencanaan dengan hasil akhir yang ingin dicapai semakin besar dan derajat ketidakpastian pencapaian tersebut juga semakin meningkat. Sebaliknya, semakin pendek jeda waktu antara perencanaan yang dibuat dengan target yang ingin dicapai maka derajat ketidakpastian pencapaian hasil akan menurun. Ismail Solihin (2009:63).

Perencanaan sering disebut fungsi manajemen yang utama karena menentukan dasar untuk semua hal lainnya yang dilakukan para manajer ketika mengelolah, memimpin, dan mengendalikan. Perencanaan melibatkan dua aspek penting, tujuan dan perencanaan.

Tujuan (sasaran) adalah hasil yang diinginkan atau target. Hal ini memandu keputusan manajemen dan membentuk criteria terhadap hasil

kerja yang diukur. Karena itulah tujuan sering disebut dasar perencanaan. Anda harus tahu target atau hasil yang diinginkan sebelum anda dapat menentukan rencana untuk mencapainya. Rencana adalah dokumen yang menentukan kerangka bagaimana tujuan itu akan terpenuhi. Rencana biasanya meliputi alokasi sumber daya, jadwal, dan tindakan lain yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut. Ketika manajer melakukan perencanaan, mereka mengembangkan baik tujuan maupun rencana. Stephen P. Robbins dan Mary Coutler (2010:192).

Strategi adalah program yang luas untuk mencapai tujuan organisasi, berarti bagaimana cara melaksanakan misi organisasi. Kata "program" dalam definisi tersebut mencerminkan peranan yang aktif, sadar, rasional yang dilakukan oleh para manajer dalam merumuskan strategi organisasi. Strategi menetapkan arah yang terpadu dari berbagai tujuan dan membimbing penggunaan sumber daya yang diperlukan untuk menggerakkan organisasi kearah tujuan tersebut. Agus Sabardi (2001:58).

Perencanaan strategi adalah proses yang dilakukan suatu organisasi untuk menentukan strategi atau arahan, serta mengambil keputusan untuk mengalokasikan sumber dayanya untuk mencapai strategi ini. Perencanaan strategi adalah sebuah alat manajemen yang digunakan untuk mengelola kondisi saat ini untuk melakukan proyeksi kondisi pada masa depan, sehingga rencana strategi adalah sebuah petunjuk yang dapat digunakan organisasi dari kondisi saat ini untuk mereka bekerja menuju 5 sampai 10 tahun kedepan.

Untuk mencapai sebuah strategi yang telah diterapkan oleh organisasi dalam rangka mempunyai keunggulan kompetitif, maka pimpinan perusahaan, manajer operasi, haruslah bekerja dalam sebuah sistem yang ada pada proses perencanaan strategi. Untuk menjaga konsisten kearah pencapaian tujuan manajemen maka setiap usaha harus didahului oleh proses perencanaan yang baik.

Salah satu tanggung jawab pimpinan adalah memutuskan kemana ia menginginkan perusahaannya berada dan bagaimana cara untuk sampai kesana. Pada beberapa organisasi, manajer mengikuti kerangka perencanaan yang terdefinisi dengan baik. Richard L. Draft (2002:262).

Ada 4 alasan seorang manajer melakukan perencanaan. Pertama, perencanaan memberikan arah kepada manajer dan non manajer. Ketika karyawan mengetahui apa yang berusaha dicapai oleh organisasi atau unit kerja mereka dan apa yang harus mereka kontribusikan untuk mencapai tujuan itu, mereka dapat mengkoordinasikan kegiatannya, saling bekerja sama, dan melakukan apa yang diperlukan untuk mencapai tujuan ini, tanpa perencanaan, departemen dan perorangan harus bekerja lintas tujuan atas serta mencegah organisasi mencapai tujuannya secara efisien. Stephen P. Robbins dan Mary Coutler (2010:191).

Berikutnya, perencanaan mengurangi ketidakpastian dengan mendorong para manajernya memandang kedepan mengantisipasi perubahan, mempertimbangkan dampak perubahan, dan mengembangkan respons yang tepat. Meskipun perencanaan tidak akan menghilangkan ketidakpastian, manajer akan tetap melakukan

perencanaan sehingga mereka dapat merespons secara efektif. Selain itu, perencanaan juga meminimalkan pemborosan dan kekosongan. Apabila aktifitas kerja dikoordinasikan sesuai rencana, ketidakefisienan akan menjadi jelas dan dapat diperbaiki atau dihilangkan.

Terakhir, perencanaan menetapkan tujuan dan standar yang digunakan dalam pengendalian. Ketika para manajer melakukan perencanaan, mereka mengembangkan tujuan dan rencana. Ketika mereka melakukan pengendalian, mereka melihat apakah rencana itu telah dilaksanakan atau tujuan terpenuhi. Tanpa perencanaan, tidak akan ada tujuan yang dapat digunakan untuk mengukur atau mengevaluasi usaha kerja. Stephen P. Robbins dan Mary Coutler (2010:191). Pimpinan PT. Home Center Indonesia Cabang Panakkukang Square Makassar mengatakan :

“Seiring dengan perkembangan perusahaan maupun jaman yang selalu berubah maka setiap karyawan wajib mengupdate ilmu untuk menyesuaikan diri dalam bekerja, maka dari itu setiap karyawan selalu diikutkan dalam berbagai pelatihan baik yang diadakan oleh perusahaan (*In House Training*) maupun diluar perusahaan (*Principa*)”.

Berdasarkan paparan diatas maka perencanaan strategi yang dilakukan oleh pimpinan PT. Home Center Indonesia Cabang Panakkukang Square Makassar dalam meningkatkan kinerja karyawan yaitu setiap karyawan harus selalu diikutkan dalam berbagai pelatihan, baik yang diadakan oleh perusahaan (*In House Training*) maupun diluar perusahaan (*Principa*).

Menurut Pimpinan :

“Ada standar kerja di PT. Home Center Indonesia Cabang Panakkukang Square Makassar, standar kerja mengacu pada standar kerja yang diberikan dari kantor (*Head Office*) yang juga berlaku dicabang-cabang lain PT. Home Center Indonesia Cabang

Panakkukang Square Makassar, tentu sesuai dengan Departemen (bagian) masing-masing, karena setiap bagian berbeda standar kerjanya”.

Jadi, menurut pimpinan bahwasanya standar kerja yang ada di PT. Home Center Indonesia Cabang Panakkukang Square Makassar mengacu pada standar kerja yang diberikan dari kantor pusat (*head Office*) yang juga berlaku dicabang-cabang lain PT. Home Center Indonesia Cabang Panakkukang Square Makassar , tentu sesuai dengan Departemen bagian masing-masing, karena setiap bagian berbeda standar kerjanya. Sistem ini bagian berbeda-beda standar kerjanya. Sistem ini menetapkan standar kerja yang digunakan dalam mengevaluasi kinerja karyawan.

Langkah-langkah menentukan standar pengawasan kinerja yang berkaitan dengan tujuan organisasi yakni. Menghubungkan suatu standar kinerja yang dilandasi untuk mencapai tujuan organisasi. Mengukur kinerja yang sebenarnya telah dilakukan. Membandingkan kinerja nyatanya dengan standar kinerja yang ditentukan. Mengambil tindakan yang diperlukan, artinya bila kinerja aktualnya lebih buruk dari standar kinerja, berarti perlu pemberitahuan kepada karyawan bersangkutan untuk memperbaiki kinerjanya.

Peran pimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan merupakan salah satu kunci bagi keberhasilan suatu organisasi. Dengan demikian ada beberapa strategi-strategi khusus dalam meningkatkan kinerja di lembaga yang ia pimpin, hal ini diungkapkan oleh pimpinan PT. Home Center Indonesia Cabang Panakkukang Square Makassar dalam wawancara beliau mengatakan :

“Adanya aturan-aturan tentang kedisiplinan masuk jam kerja harus tepat waktu, memberikan keteladanan terhadap semua karyawan, menciptakan suasana kerja yang kondusif penuh dengan kekeluargaan antar karyawan dan meningkatkan kesejahteraan atau gaji karyawan serta memberikan motivasi kepada karyawan melalui pelatihan”.

Jadi, menurut pimpinan PT. Home Center Indonesia Cabang Panakkukang Square Makassar, strategi-strategi yang harus diterapkan dalam perusahaan, antara lain menerapkan kedisiplinan (masuk jam kerja tepat waktu) disiplin yang paling baik adalah disiplin diri. Kecenderungan orang normal adalah melakukan apa yang menjadi kewajiban dan menepati aturan-aturan. Suatu waktu orang mengerti apa yang dibutuhkan dari mereka, dimana mereka diharapkan selalu untuk selalu melakukan tugasnya secara efektif dan efisien dengan senang hati. Kini banyak orang yang mengetahui bahwa kemungkinan yang terdapat dibalik disiplin adalah meningkatkan diri dari kemalasan.

Disiplin merupakan suatu keadaan tertentu dimana orang-orang yang bergabung dalam organisasi tunduk pada peraturan-peraturan yang ada dengan rasa senang hati. Sedangkan kerja adalah segala aktivitas manusia yang dilakukan untuk menggapai tujuan yang telah ditetapkannya. Sebagai usaha untuk menjaga tingkat disiplin kerja yang tinggi, perusahaan menerapkan sistem pendisiplinan yang juga merupakan usaha untuk menegakkan peraturan. Peraturan dibuat perusahaan agar kegiatan usaha perusahaan tidak keluar dari tujuannya dan juga untuk menjaga ketertiban dalam bekerja.

Kedisiplinan dapat diartikan sebagai suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan tertulis maupun biasa dari suatu perusahaan atau instansi. Dengan demikian setiap perusahaan

menetapkan atau merumuskan suatu aturan yang diberlakukan untuk menjamin terlaksananya mekanisme kerja instansi tersebut, untuk menciptakan prosedur kerja yang teratur sehingga mencapai tujuan organisasi dengan baik.

Disiplin merupakan kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para karyawan agar mengikuti berbagai standar dan aturan, sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah. Sasaran pokoknya adalah untuk mendorong disiplin diri diantara para karyawan. Dengan cara ini para karyawan menjaga disiplin diri mereka bukan semata-mata karena dipaksa manajemen.

Pada umumnya disiplin kerja akan diperoleh apabila pegawai datang ditempat kerja dengan teratur dan tepat pada waktunya, mereka berpakaian dengan sopan saat berada di lingkungan organisasi, menggunakan fasilitas dengan hati-hati serta menghasilkan jumlah dan kuantitas pekerjaannya dengan sangat baik.

Karyawan yang memiliki disiplin kerja yang baik yaitu disiplin terhadap waktu, prosedur kerja dan disiplin terhadap segala sesuatu yang berhubungan dengan pemanfaatan sarana dan prasarana pekerjaan. Jika karyawan tersebut sadar akan tugas dan tanggung jawabnya dan melakukan apa yang harus dilaksanakan sesuai aturan tata tertib yang berlaku, maka sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang bersangkutan. Semakin tinggi kesadaran akan tugas dan tanggung jawab dan semakin patuh terhadap peraturan atau tata tertib maka diharapkan akan menumbuhkan semangat kerja dan gairah kerja, sehingga menciptakan kinerja yang lebih baik.

1) Faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin

a. Kehadiran

Hal ini menjadi indikator yang mendasar untuk mengukur kedisiplinan, dan biasanya karyawan yang memiliki disiplin kerja rendah terbiasa untuk terlambat dalam bekerja.

b. Ketaatan pada peraturan kerja

Karyawan yang taat pada peraturan kerja tidak akan melalaikan prosedur kerja dan akan selalu mengikuti pedoman kerja yang ditetapkan oleh perusahaan.

c. Ketaatan pada standar kerja

Hal ini dapat dilihat melalui besarnya tanggung jawab karyawan terhadap tugas yang diamanahkan kepadanya.

d. Tingkat kewaspadaan tinggi

Karyawan memiliki kewaspadaan tinggi akan selalu berhati-hati, penuh perhitungan dan ketelitian dalam bekerja, serta selalu menggunakan sesuatu secara efektif dan efisien.

e. Bekerja etis

Beberapa karyawan mungkin melakukan tindakan yang tidak sopan ke pelanggan atau terlibat dalam tindakan yang tidak pantas. Hal ini merupakan salah satu bentuk tindakan indisipliner, sehingga bekerja etis sebagai salah satu wujud disiplin kerja karyawan.

2) Tujuan disiplin

- a. Agar para tenaga kerja menepati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan dan kebijakan perusahaan

yang berlaku, baik tertulis maupun tidak, serta melaksanakan perintah manajemen.

- b. Dapat melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya serta mampu memberikan service yang maksimal kepada pihak tertentu yang berkepentingan dengan perusahaan sesuai dengan bidang pekerjaan yang dibebankan kepadanya.
- c. Dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana, barang dan jasa perusahaan sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya.
- d. Dapat bertindak dan berperilaku sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada perusahaan.

Dalam menegakkan disiplin bukanlah ancaman atau kekerasan yang diutamakan, yang diperlukan adalah ketegasan. Ketegasan dan keteguhan didalam melaksanakan peraturan merupakan modal utama dan syarat mutlak untuk mewujudkan disiplin kerja. Pada dasarnya disiplin kerja bertujuan untuk menciptakan suatu kondisi yang teratur, tertib dan pelaksanaan pekerjaan dapat terlaksana sesuai dengan rencana sebelumnya.

Adapun motivasi untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam bekerja di PT. Home Center Indonesia Cabang Panakkukang Square Makassar :

Harus bertanggung jawab atas pekerjaan masing-masing berdasarkan SOP perusahaan, jujur dan mempunyai loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan.

Sebagian karyawan mengatakan :

Motivasi saya dalam meningkatkan kinerja mungkin dengan menaikkan upah karyawan, memberikan fasilitas yang nyaman dan suasana kantor yang kondusif.

Sebagian karyawan lagi mengatakan :

Selalu memberi semangat untuk bekerja, bekerja dengan baik agar memberikan hasil yang baik dengan cara menjaga kepercayaan dan melaksanakan tanggung jawab sesuai amanah yang diberikan oleh perusahaan.

Jadi, menurut karyawan PT. Home Center Indonesia Cabang Panakkukang Square Makassar, motivasi yang diberikan kepada karyawan sangatlah berpengaruh pada kinerja karyawan, karena dengan adanya motivasi karyawan selalu sesemangat dalam bekerja, motivasi merupakan hasrat di dalam seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan. Seseorang sering melakukan tindakan untuk hal mencapai tujuan. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Tanggung jawab adalah kewajiban untuk melakukan tugas atau aktifitas yang telah ditugaskan kepada seseorang pekerja. Biasa seorang manager diberikan wewenang yang sepadan dengan tanggung jawabnya.

Dengan memberikan motivasi dimaksudkan pemberian daya perangsang kepada karyawan yang bersangkutan agar karyawan tersebut bekerja dengan segala upayanya, motivasi diartikan sebagai keadaan dalam pribadi seorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna tujuan. Motivasi seseorang berawal dari kebutuhan, keinginan dan dorongan untuk bertindak demi tercapainya kebutuhan atau tujuan. Hal ini menandakan seberapa kuat

dorongan, usaha, intensitas dan kesediannya untuk berkorban demi tercapainya tujuan. Dalam hal ini semakin kuat dorongan atau motivasi akan semakin tinggi kerjanya.

Terdapat hubungan yang positif antara motivasi dan kinerja dengan pencapaian prestasi, artinya karyawan yang mempunyai motivasi prestasi yang tinggi cenderung memiliki kinerja yang tinggi, sebaliknya mereka yang memiliki kinerja yang rendah dimungkinkan karena motivasinya rendah. Kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.

Motivasi sangat berperan terhadap kinerja karyawan yang dapat meningkatkan semangat kerja karyawan dimana karyawan akan bekerja secara maksimal dan menyukai lingkungan kerjanya dengan keuntungan yang didapat dalam suatu perusahaan adalah mendapatkan penghasilan yang meningkat dari tahun ke tahun apabila motivasi ini terus dilakukan. Selain motivasi yang dapat berpengaruh dalam bekerja yaitu disiplin kerja karyawan. Kedisiplinan yang ditanamkan karyawan akan sangat mempengaruhi kesungguhan karyawan dalam bekerja pada karyawan yang memiliki tingkat kedisiplinan yang tinggi akan tetap bekerja dengan baik walaupun tanpa diawasi oleh atasan. Sikap untuk mematuhi dan melaksanakan tugas dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab merupakan kunci pokok dalam rangka memegang tugas kedisiplinan.

Kemudian pimpinan mengatakan :

Penilaian kinerja karyawan PT. Home Center Indonesia Cabang Panakkukang Square Makassar berdasarkan keahlian yaitu pengetahuan tentang pekerjaannya. Kemampuan yaitu mandiri dan mampu berkoordinasi dengan bagian lain dalam bekerja.

Kebutuhan yaitu keinginan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu. Sikap yang jujur, loyal dan kreatif.

Penilaian kinerja merupakan kegiatan mengukur hasil kerja karyawannya. Penilaian ini meliputi kecakapan kemampuan karyawan, prestasi kerja, cara kerja dan pribadi mereka. Dengan demikian, penilaian prestasi adalah merupakan hasil kerja karyawan dalam lingkup tanggungjawab. Selain itu, penilaian kinerja dapat diartikan sebagai sebuah mekanisme yang baik untuk mengendalikan karyawan.

Jadi, menurut pimpinan PT. Home Center Indonesia Cabang Panakkukang Square Makassar penilaian kinerja karyawan berdasarkan keahlian disini maksudnya keahlian dalam pengetahuannya tentang pekerjaannya, apakah karyawan tersebut sudah ahli dalam pekerjaannya, kemampuan adalah kapasitas seorang individu untuk melakukan beragam tugas dalam suatu pekerjaan. Kemampuan adalah sebuah penilaian atas apa yang dapat dilakukan seseorang, maksudnya kemampuan dalam bekerjasama dalam bidang lain tidak semata-mata hanya mampu dibidangnya sendiri. Kemudian kebutuhan adalah keinginan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu dan sikap dalam bekerja harus ditanamkan sifat yang jujur, loyal dan kreatif agar segala pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik.

Penilaian kinerja adalah proses penilaian ciri-ciri kepribadianm perilaku kerja, dan hasil kerja seseorang tenaga kerja atau karyawan (pekerja dan manajer), yang dianggap menunjang untuk kerjanya, yang digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk pengambilan keputusan tentang tindakan-tindakan terhadap bidang ketenagakerjaan.

2. Implementasi strategi dalam meningkatkan kinerja karyawan PT. Home Center Indonesia Cabang Panakkukang Square Makassar

Manajemen strategi adalah seni dan ilmu penyusunan, penerapan, dan pengevaluasian keputusan-keputusan dan manajemen strategi berfokus pada proses penetapan tujuan organisasi, pengembangan kebijakan dan perencanaan untuk mencapai sasaran, serta mengalokasikan sumber daya untuk menerapkan kebijakan dan merencanakan pencapaian tujuan organisasi.

Implementasi adalah tindakan-tindakan yang dilakukan baik oleh individu-individu / pejabat-pejabat atau kelompok-kelompok pemerintah atau swasta yang diarahkan pada tercapainya tujuan-tujuan yang telah digariskan dalam keputusan kebijakan. Secara sederhana implementasi bisa diartikan pelaksanaan atau penerapan. Abdul Wahab (2008:65). Adapun dikatakan oleh pimpinan PT. Home Center Indonesia Cabang Panakkukang Square Makassar tentang kinerja karyawan bahwasanya.

Secara keseluruhan karyawan berkinerja baik, tentu dalam suatu organisasi ada beberapa karyawan yang berprestasi dan ada juga beberapa karyawan yang perlu mendapat perhatian untuk ditingkatkan lagi kinerjanya.

Jadi, menurut Pimpinan bahwasanya secara keseluruhan karyawan berkinerja baik, tentu dalam suatu organisasi atau instansi dan ada beberapa karyawan yang berprestasi dan ada juga beberapa karyawan yang perlu mendapat perhatian untuk ditingkatkan lagi kinerjanya karena tidak semua karyawan sama dalam bekerja.

Sedangkan salah satu karyawan mengatakan :

Sesuai dengan harapan walaupun tidak membuat saya kaya tapi tidak memberikan saya hidup.

Kadang berat, kadang juga tidak. Tergantung dari usaha kita untuk bekerja. Kalau kita bisa selalu menikmati pekerjaan yang diberikan, maka In Sya Allah tidak akan ada yang terasa berat.

Menurut karyawan PT. Home Center Indonesia Cabang Panakkukang Square Makassar bahwasanya tugas dan tanggung jawab yang diberikan perusahaan kepada karyawan, kadang berat dan kadang tidak, tergantung dari usaha mereka dalam bekerja, mereka selalu menikmati pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan, dan ada juga yang mengatakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan sesuai dengan harapan walau tidak membuat kata tapi dapat memberikan hidup. Tanggung jawab yaitu menunjukkan seberapa besar karyawan dapat membertanggungjawabkan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang dipergunakan serta perilaku kerjanya.

Penerapan strategi peningkatan kinerja karyawan sangat berpengaruh pada hasil kerja karyawan, karena karyawan bekerja berdasarkan target yang bermuara pada *Reward* dan *Punishment*.

Jadi, dari paparan pimpinan diatas yang mengatakan bahwa penerapan strategi peningkatan kinerja karyawan sangat berpengaruh pada hasil kerja karyawan. Karena karyawan bekerja berdasarkan target yang bermuara pada *Reward* dan *Punishment*.

Kemudian pimpinan mengatakan :

Reward yang diberikan kepada karyawan yaitu dalam bentuk uang, sedangkan *Punishment* yang diberikan kepada karyawan dalam bentuk skor kurang lebih 1 bulan lamanya.

3. Evaluasi Strategi dalam meningkatkan kinerja karyawan PT. Home Center Indonesia Cabang Panakkukang Square Makassar.

Evaluasi merupakan tahap akhir dalam manajemen strategi, dimana evaluasi sebagai suatu tindakan atau proses mengukur

kemajuan, menunjang penyusunan rencana, serta memperbaiki atau melakukan penyempurnaan kembali terhadap perencanaan perusahaan. Sebagaimana evaluasi adalah kegiatan atau proses untuk mengukur dan selanjutnya untuk menilai, sampai manakah tujuan yang telah dirumuskan sudah dapat dilaksanakan. Apabila tujuan yang telah dirumuskan itu direncanakan untuk dicapai secara bertahap.

Perencanaan strategi pada PT. Home Center Indonesia Cabang Panakkukang Square Makassar yaitu mengacu pada aturan-aturan tentang kedisiplinan masuk jam kerja harus tepat waktu, memberikan keteladanan terhadap semua karyawan, menciptakan suasana kerja yang kondusif penuh dengan kekeluargaan antar karyawan dan meningkatkan kesejahteraan atau gaji karyawan serta memberikan motivasi kepada karyawan melalui pelatihan. Seiring dengan perkembangan perusahaan maupun jaman selalu berubah maka setiap karyawan wajib mengupdate ilmu untuk menyesuaikan diri dalam bekerja, maka dari itu setiap karyawan selalu diikuti dalam berbagai pelatihan baik yang diadakan oleh perusahaan maupun diluar perusahaan. Dari uraian diatas maka pimpinan PT. Home Center Indonesia Cabang Panakkukang Square Makassar menjelaskan tentang evaluasi kinerja karyawan yaitu :

Evaluasi kinerja karyawan sangat penting di perusahaan, disamping sebagai bahan koreksi juga sekaligus untuk membangkitkan semangat karyawan untuk selalu berubah lebih baik.

Menurut Pimpinan PT. Home Center Indonesia Cabang Panakkukang Square Makassar bahwasanya evaluasi kinerja karyawan sangat penting dalam perusahaan, disamping sebagai bahan koreksi juga sekaligus membangkitkan semangat karyawan untuk selalul berubah

lebih baik lagi dari sebelumnya dan dengan meningkatkan kinerja karyawan dapat memberikan keuntungan bagi perusahaan.

Pimpinan mengatakan :

Evaluasi strategi dalam peningkatan kinerja karyawan yaitu dengan cara memberikan *Reward* kepada karyawan yang mencapai target, memberikan kompensasi, memberikan pelatihan dan memotivasi karyawan untuk semangat dalam bekerja.

Pimpinan mengatakan bahwa bentuk evaluasi strategi dalam meningkatkan kinerja karyawan PT. Home Center Indonesia Cabang Panakkukang Square Makassar yaitu dengan cara memberikan *reward* kepada karyawan yang mencapai target, memberikan kompensasi, memberikan pelatihan dan memotivasi karyawan untuk semangat dalam bekerja.

Setelah melakukan evaluasi, menurut pimpinan PT. Home Center Indonesia Cabang Panakkukang Square Makassar :

Setiap karyawan di PT. Home Center Indonesia Cabang Panakkukang Square Makassar sudah banyak yang mencapai target. Kinerja masing-masing karyawan sudah dinilai sangat baik karena memang mereka ditempatkan pada posisi yang berdasarkan pada kemampuannya masing-masing. Selain itu motivasi kerja mereka juga tinggi disebabkan situasi kerja mereka yang juga mendukung yaitu hubungan kerja, fasilitas dan kebijakan yang diberikan oleh perusahaan.

Jadi, Pimpinan mengatakan pencapaian peningkatan kinerja karyawan PT. Home Center Indonesia Cabang Panakkukang Square Makassar yaitu setiap karyawan sudah banyak yang mencapai target, kinerja masing-masing karyawan sudah dinilai sangat baik karena memang mereka ditempatkan pada posisi yang berdasarkan pada kemampuannya masing-masing. Selain itu, motivasi kerja mereka juga

tinggi disebabkan situasi kerja mereka yang juga mendukung, yaitu kerja, fasilitas yang diberikan oleh perusahaan.

Implementasi dan evaluasi strategi sangat penting dalam perusahaan, tahap akhir dalam implementasi adalah evaluasi untuk melakukan tahap ini dengan baik dan berhasil, manajemen perusahaan perlu mengetahui 4 jenis keahlian dasar yaitu :

1) Kemampuan berinteraksi

Kemampuan manajemen berintegrasi dan berempati dengan berbagai perilaku dan sikap orang lain untuk mencapai tujuan.

2) Kemampuan mengalokasi

Kemampuan manajemen menjadwalkan tugas-tugas, anggaran, waktu serta sumber daya lain secara efisien.

3) Kemampuan memonitor

Meliputi penggunaan informasi yang efisien untuk memperbaiki atau menyelesaikan berbagai masalah yang timbul dalam proses implementasi.

4) Kemampuan mengorganisasian

Kemampuan untuk menciptakan jaringan atau organisasi informal dalam rangka menyesuaikan diri dengan berbagai masalah yang mungkin terjadi.

Dengan adanya manajemen perencanaan sangat berpengaruh dalam peningkatan kinerja karyawan pada PT. Home Center Indonesia Cabang Panakkukang Square Makassar. Diantaranya dalam hal masuk kerja tepat waktu, memberikan keteladanan terhadap semua karyawan, menciptakan suasana kerja yang kondusif penuh dengan kekeluargaan

antar karyawan dan meningkatkan kesejahteraan atau gaji karyawan serta memberikan motivasi kepada karyawan.

Perencanaan strategi pada PT. Home Center Indonesia Cabang Panakkukang Square Makassar juga sudah sesuai dengan manajemen perusahaan, yaitu dalam hal menghargai waktu.

Dijelaskan pula bagaimana pentingnya menghargai waktu, selain itu, dalam strategi perencanaan peningkatan kinerja karyawan pada PT. Home Center Indonesia Cabang Panakkukang Square Makassar, pimpinan harus bisa memberikan keteladanan terhadap semua karyawan. Pimpinan harus bisa menjadi contoh yang baik bagi bawahannya. Strategi peningkatan kinerja karyawan juga menciptakan suasana kerja yang kondusif penuh dengan kekeluargaan antar karyawan.

Manajemen perencanaan yang terakhir yaitu meningkatkan kesejahteraan atau gaji karyawan serta memberikan motivasi kepada karyawan. Hal ini pun sesuai dengan manajemen perusahaan. Selain itu, hal itu dapat meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Home Center Indonesia Cabang Panakkukang Square Makassar. seperti yang telah dikatakan oleh pimpinan sebelumnya bahwa secara keseluruhan karyawan berkinerja baik, walaupun ada beberapa karyawan yang masih perlu mendapatkan perhatian untuk meningkatkan kinerjanya.

Seperti penelitian yang dilakukan oleh Rahmawati Halim (2014) dengan judul "analisis strategi peningkatan kinerja bagian sekretariat pada dinas pendidikan pemuda dan olahraga kabupaten binggai" menunjukkan bahwa untuk meningkatkan kinerja Bagian Sekretariat pada Dinas Dikpora Kabupaten Banggai perlu memperhatikan kekuatan

organisasi yang sangat dominan terdiri dari; Manajemen dan Struktur Organisasi serta Prosedur dan Kewenangan Organisasi, kelemahan organisasi yang teridentifikasi yaitu kualitas SDM masih rendah serta sarana dan prasarana penunjang relatif masih kurang.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan dari analisis pembahasan dan hasil penelitian tersebut, maka peneliti dapat simpulkan sebagai berikut :

1. Perencanaan strategi dalam peningkatan kinerja karyawan PT. Home Center Indonesia Cabang Panakkukang Square Makassar yaitu setiap karyawan harus selalu diikuti dalam berbagai pelatihan, baik yang diadakan oleh perusahaan (*in house training*) maupun di luar (*principal*). Selain itu, perusahaan juga menerapkan kedisiplinan dalam bekerja. Terakhir, pimpinan memberikan motivasi terhadap karyawan agar meningkatkan kinerja mereka dalam bekerja.
2. Implementasi strategi dalam peningkatan kinerja karyawan PT. Home Center Indonesia Cabang Panakkukang Square Makassar, yaitu setiap karyawan diikuti dalam berbagai pelatihan yang diadakan oleh perusahaan (*in house training*) maupun di luar (*principal*). Dalam menerapkan kedisiplinan, perusahaan mengharuskan setiap karyawan untuk masuk jam kerja tepat waktu. Motivasi yang diberikan oleh pimpinan terhadap karyawan agar meningkatkan kinerja mereka dalam bekerja yaitu setiap karyawan bekerja berdasarkan target yang bermuara pada *reward* dan *punishment*. *Reward* yang diberikan oleh pimpinan dalam bentuk uang sedangkan *punishment* yang diberikan dalam bentuk skorsing satu bulan lamannya.

3. Evaluasi strategi dalam meningkatkan kinerja karyawan yaitu secara keseluruhan karyawan berkinerja baik karena setelah mengikuti pelatihan, penerapan kedisiplinan serta memberikan *reward* dan *punishment* dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam bekerja di PT. Home Center Indonesia Cabang Panakkukang Square Makassar. selain itu, hal ini sudah sesuai dengan manajemen perusahaan karena mengacu pada aturan-aturan tentang kedisiplinan masuk jam kerja harus tepat waktu, memberikan keteladanan terhadap semua karyawan, menciptakan suasana kerja yang kondusif dengan kekeluargaan antar karyawan dan meningkatkan kesejahteraan atau gaji karyawan serta memberikan motivasi kepada karyawan.

B. Saran

Adapun saran yang dapat penulis sampaikan berdasarkan dari hasil penelitian dan kesimpulan yang peneliti simpulkan yaitu :

1. Bagi perusahaan sebaiknya menaruh perhatian yang lebih terhadap karyawan yang memiliki kinerja yang kurang baik di perusahaan, yaitu dengan cara memberikan semacam pelatihan motivasi.
2. Bagi karyawan, hendaknya lebih meningkatkan kinerja dalam bekerja demi kepentingan perusahaan.
3. Perlu diadakannya sistem evaluasi kinerja secara keseluruhan atau semua unit bagian guna lebih memaksimalkan perbaikan secara teratur dan perubahan untuk lebih menunjang kemajuan perusahaan

DAFTAR PUSTAKA

- Arthur A. Thompson, Jr dan A. J. Strickland III, 2003. *Strategic Management Concepts and Cases*, New York: McGraw-Hill Companies.
- Arthur A. Thompson, 2012, Jr dan A. J. Strickland III, *Strategic Management Concepts and Cases*
- Daft, Richard L. 2002. *Manajemen*. Edisi V. Jakarta: Erlangga.
- Edwin B. Fliplo, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Fred R. David, 2010. *Manajemen Strategi*. Jakarta: Salemba empat.
- Fredy Rangkuti. *Teknik Pembedahan Kasus Bisnis Analisis SWOT* (Jakarta:PT. Gramedia Pustaka Utama, 2015).
- Hasibuan, SP, 2012, *Manajemn Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Husein Umar, 2010, *Desain Penelitian Manajemen Strategik* (Jakarta: Rajawali Press)
- Handoko, 2012, *Bagaimana Meningkatkan Produktivitas Kerja*, Cetakan Ke lima, Bumi Aksara, Jakarta.
- J. Raviyanto, 2014, *Pengantar Manajemen*, Edisi Kedelapan, Cetakan Kelima, Bina Aksara, Bandung.
- Kusriyanto, Bambang, 2010, *Manajemen Personalia* , Edisi ke II, BPEE, Yogyakarta.
- Muh. Yunus, 2008, *Islam dan Kewirausahaan Inovatif*, (Malang: UIN Malang Press)
- Martoyo, S, 2013, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, Cetakan Kedua, Mandar Maju, Bandung
- Ranupandojo, 2013, *Riset Organisasi*, Edisi Ketiga, PT. Gramedia, Jakarta.
- Robbins, P. Stephen, dkk. 2010. *Manajemen*. Edisi X Jakarta: Erlangga.
- Simanjuntak, P, J. 2015, *Pengantar Ekonomi Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua, Fakultas ekonomi, Universitas Indonesia, Jakarta
- Sukanto Reksohadiprodjo, 2003, *Manajemen Strategi Edisi 4*, Yogyakarta: BPFE.

Stephen P. Robbins dan Mary Coutler, 2010, *Manajemen*, Edisi X. Jakarta: Erlangga.

Sukanto Reksohadiprodo, 2011, *Manajemen Strategi Ibid*. Jakarta.

Suwarsono Muhammad, 2004, *Manajemen Strategik Konsep dan Kasus*, (Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan Akademi Manajemen Perusahaan YKPN).

Stephen P. Robbins dan Mary Coulter, 2004. *Manajemen*, Jakarta: Indeks.

Solihin, Ismail. 2009. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Erlangga.

Sabardi, Agus. 2001. *Manajemen Pengantar*. Yogyakarta: Akademi Manajemen Perusahaan YKPN.





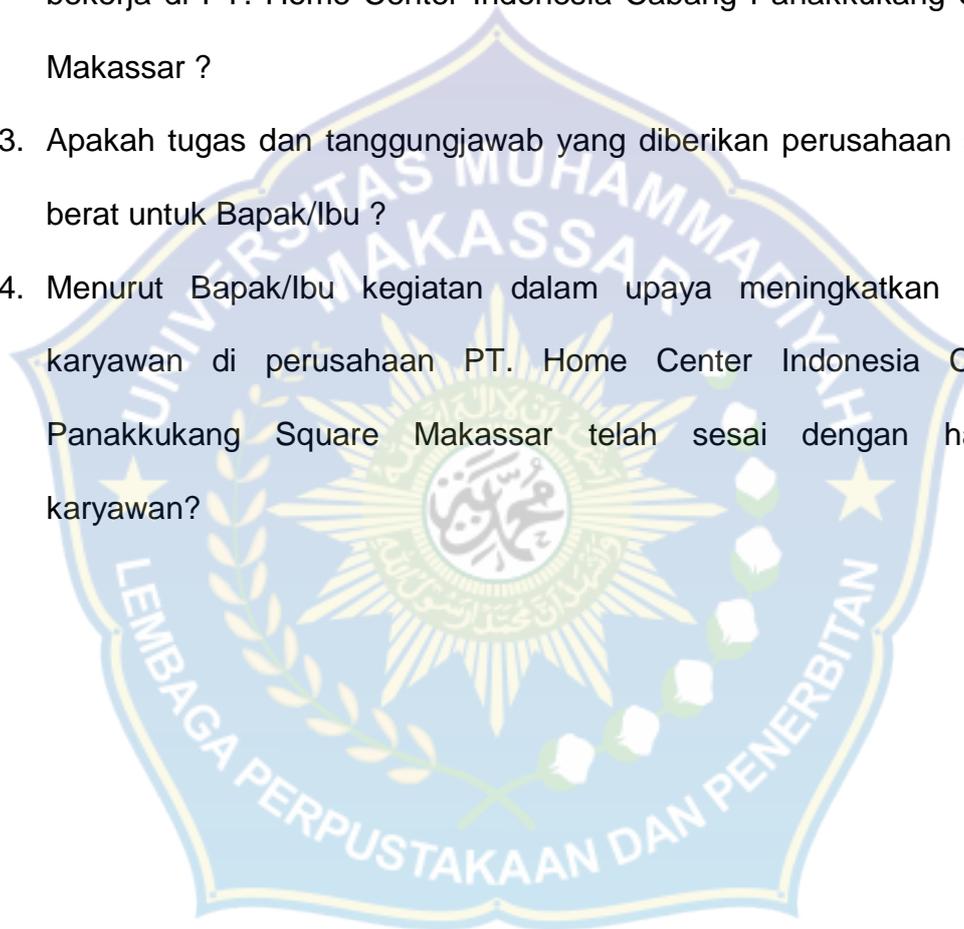
LAMPIRAN

PEDOMAN WAWANCARA UNTUK PIMPINAN

1. Bagaimana kinerja karyawan Bapak di PT. Home Center Indonesia Cabang Panakkukang Square Makassar ?
2. Bagaimana usaha Bapak untuk meningkatkan kinerja karyawan di PT. Home Center Indonesia Cabang Panakkukang Square Makassar ?
3. Adakah standar kerja perusahaan di PT. Home Center Indonesia Cabang Panakkukang Square Makassar ?
4. Bagaimana penilaian kinerja karyawan di PT. Home Center Indonesia Cabang Panakkukang Square Makassar ?
5. Strategi apa yang Bapak terapkan dalam meningkatkan kinerja karyawan dalam perusahaan ?
6. Reward dan punishment dalam bentuk apa yang diberikan kepada karyawan ?
7. Apakah penerapan strategi peningkatan kinerja karyawan berpengaruh pada hasil kerja karyawan ?
8. Apa pencapaian peningkatan kinerja karyawan di PT. Home Center Indonesia Cabang Panakkukang Square Makassar ?
9. Menurut Bapak pentingkah evaluasi kerja di lakukan ?
10. Apa bentuk evaluasi strategi dalam peningkatan kinerja karyawan ?

PEDOMAN WAWANCARA UNTUK KARYAWAN

1. Sejak kapan Bapak/Ibu bekerja di di PT. Home Center Indonesia Cabang Panakkukang Square Makassar ?
2. Apa motivasi Bapak/Ibu untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam bekerja di PT. Home Center Indonesia Cabang Panakkukang Square Makassar ?
3. Apakah tugas dan tanggungjawab yang diberikan perusahaan sangat berat untuk Bapak/Ibu ?
4. Menurut Bapak/Ibu kegiatan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan PT. Home Center Indonesia Cabang Panakkukang Square Makassar telah selesai dengan harapan karyawan?



PEDOMAN OBSERVASI

No.	Aspek yang diamati	Hasil Observasi
1	Bagaimana kinerja karyawan Bapak di PT. Home Center Indonesia Cabang Panakkukang Square Makassar	Secara keseluruhan karyawan berkinerja baik, tentu dalam suatu organisasi ada beberapa karyawan yang berprestasi dan ada juga beberapa karyawan yang perlu mendapat perhatian untuk ditingkatkan lagi kinerjanya
2	Bagaimana usaha Bapak untuk meningkatkan kinerja karyawan di PT. Home Center Indonesia Cabang Panakkukang Square Makassar	Setiap karyawan di PT. Home Center Indonesia Cabang Panakkukang Square Makassar sudah banyak yang mencapai target. Kinerja masing-masing karyawan sudah dinilai sangat baik karena memang mereka ditempatkan pada posisi yang berdasarkan pada kemampuannya masing-masing. Selain itu motivasi kerja mereka juga tinggi disebabkan situasi kerja mereka yang juga mendukung yaitu hubungan kerja, fasilitas dan kebijakan yang diberikan oleh perusahaan
3	Adakah standar kerja perusahaan di PT. Home Center Indonesia Cabang Panakkukang Square Makassar	Ada standar kerja di PT. Home Center Indonesia Cabang Panakkukang Square Makassar, standar kerja mengacu pada standar kerja yang diberikan dari kantor (<i>Head Office</i>) yang juga berlaku dicabang-cabang lain PT. Home Center Indonesia Cabang Panakkukang Square Makassar, tentu sesuai dengan Departemen (bagian) masing-masing, karena setiap bagian berbeda standar kerjanya
4	Bagaimana penilaian kinerja karyawan di PT. Home	Penilaian kinerja karyawan PT. Home Center Indonesia Cabang Panakkukang

Center Indonesia Cabang Panakkukang Square Makassar	Square Makassar berdasarkan keahlian yaitu pengetahuan tentang pekerjaannya. Kemampuan yaitu mandiri dan mampu berkoordinasi dengan bagian lain dalam bekerja. Kebutuhan yaitu keinginan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu. Sikap yang jujur,loyal dan kreatif.
5 Strategi apa yang Bapak terapkan dalam meningkatkan kinerja karyawan dalam perusahaan	Seiring dengan perkembangan perusahaan maupun jaman yang selalu berubah maka setiap karyawan wajib mengupdate ilmu untuk menyesuaikan diri dalam bekerja, maka dari itu setiap karyawan selalu diikuti dalam berbagai pelatihan baik yang diadakan oleh perusahaan (<i>In House Training</i>) maupun diluar perusahaan (<i>Principal</i>)
6 Reward dan punishment dalam bentuk apa yang diberikan kepada karyawan	<i>Reward</i> yang diberikan kepada karyawan yaitu dalam bentuk uang, sedangkan <i>Punishment</i> yang diberikan kepada karyawan dalam bentuk skor kurang lebih 1 bulan lamanya
7 Apakah penerapan strategi peningkatan kinerja karyawan berpengaruh pada hasil kerja karyawan	Adanya aturan-aturan tentang kedisiplinan masuk jam kerja harus tepat waktu, memberikan keteladanan terhadap semua karyawan, menciptakan suasana kerja yang kondusif penuh dengan kekeluargaan antar karyawan dan meningkatkan kesejahteraan atau gaji karyawan serta memberikan motivasi kepada karyawan melalui pelatihan
8 Apa pencapaian peningkatan kinerja karyawan di PT.	Penerapan strategi peningkatan kinerja karyawan sangat berpengaruh pada hasil

Home Center Indonesia Cabang Panakkukang Square Makassar	kerja karyawan, karena karyawan bekerja berdasarkan target yang bermuara pada <i>Reward dan Punishment</i>
9 Menurut Bapak pentingkah evaluasi kerja di lakukan	Evaluasi kinerja karyawan sangat penting di perusahaan, disamping sebagai bahan koreksi juga sekaligus untuk membangkitkan semangat karyawan untuk selalu berubah lebih baik
10 Apa bentuk evaluasi strategi dalam peningkatan kinerja karyawan	Evaluasi strategi dalam peningkatan kinerja karyawan yaitu dengan cara memberikan <i>Reward</i> kepada karyawan yang mencapai target, memberikan kompensasi, memberikan pelatihan dan memotivasi karyawan untuk semangat dalam bekerja



PEDOMAN OBSERVASI

No.	Aspek yang diamati	Hasil Observasi
1	Sejak kapan Bapak/Ibu bekerja di PT. Home Center Indonesia Cabang Panakkukang Square Makassar	Saya sudah bekerja di sini sejak tahun 2016, tapi karyawan yang lain ada yang lebih senior dan lebih mempunyai pengalaman.
2	Apa motivasi Bapak/Ibu untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam bekerja di PT. Home Center Indonesia Cabang Panakkukang Square Makassar	Motivasi saya dalam meningkatkan kinerja mungkin dengan menaikkan upah karyawan, memberikan fasilitas yang nyaman dan suasana kantor yang kondusif. Selalu memberi semangat untuk bekerja, bekerja dengan baik agar memberikan hasil yang baik dengan cara menjaga kepercayaan dan melaksanakan tanggung jawab sesuai amanah yang diberikan oleh perusahaan.
3	Apakah tugas dan tanggungjawab yang diberikan perusahaan sangat berat untuk Bapak/Ibu	Sesuai dengan harapan walaupun tidak membuat saya kaya tapi tidak memberikan saya hidup. Kadang berat, kadang juga tidak. Tergantung dari usaha kita untuk bekerja. Kalau kita bisa selalu menikmati pekerjaan yang diberikan, maka In Sya Allah tidak akan ada yang terasa berat.
4	Menurut Bapak/Ibu kegiatan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan PT. Home Center Indonesia Cabang Panakkukang Square	Dengan diadakannya pelatihan oleh pimpinan, maka para karyawan lebih banyak mendapat pengetahuan tentang pekerjaan yang dilakukan sehari-hari di kantor.

Makassar telah sesuai dengan
harapan karyawan



DOKUMENTASI PENELITIAN

Tanggal, 08 Juli 2019
Wawancara dengan staf PT. Home Center
Indonesia Cabang Panakkukang Square Maassar



Tanggal, 08 Juli 2019
Wawancara dengan SPV PT. Home Center
Indonesia Cabang Panakkukang Square Maassar



BIOGRAFI PENULIS



Evi Syahra panggilan Evi lahir di Tobulo pada tanggal 11 November 1994 dari pasangan suami istri Bapak Rusdin dan Ibu Saiya. Peneliti adalah anak kedua dari 4 bersaudara. Peneliti sekarang bertempat tinggal di Perumahan Bumi Batara Mawang Permai Blok Ae 11 No.18.

Pendidikan yang telah di tempuh oleh peneliti yaitu SD Negeri 112 Tobulo lulus tahun 2006, SMP Negeri 2 Masamba lulus tahun 2009, SMA Negeri 1 Masamba lulus tahun 2012, dan mulai tahun 2015 mengikuti program S1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah sampai dengan sekarang. Sampai dengan penulisan skripsi ini peneliti masih terdaftar sebagai mahasiswi Program S1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.

