

STRATEGI PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN DALAM PENCAPAIAN TUJUAN PERUSAHAAN DI CV MULTI BAJA MEDAN

Puji Lastri T. Sihombing, Maria Ulfa Batoebara
mariaulfa@dharmawangsa.ac.id
Universitas Dharmawangsa

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana strategi peningkatan kinerja karyawan dalam pencapaian tujuan perusahaan di CV. Multi Baja Medan, untuk itu memerlukan strategi peningkatan kinerja karyawan dan menetapkan strategi dalam pencapaian tujuan perusahaan di CV. Multi Baja Medan. Strategi peningkatan kinerja adalah cara perencanaan perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan agar tujuan perusahaan CV. Multi Baja Medan dapat tercapai. Artinya melakukan suatu perencanaan secara cepat, melakukan suatu tindakan secara tepat dalam kinerja karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan di CV. Multi Baja Medan. Sehingga kinerja karyawan dapat mengurangi atau menghilangkan terjadinya kesenjangan antara kemampuan karyawan dengan apa yang diberikan tanggung jawab dalam perusahaan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan metode analisis deskriptif kualitatif yang berusaha menjelaskan sedetail mungkin objek dan masalah penelitian berdasarkan fakta yang ada dilapangan. Yang menjadi pengumpulan data dalam analisis deskriptif kualitatif dengan melakukan wawancara 5(lima) informan. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini ada tiga cara yaitu wawancara, observasi dan dokumentasi. Adapun hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara keseluruhan peningkatan kinerja karyawan di CV. Multi Baja Medan dari 6 (enam) indikator kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian, dan komitmen kerja, yang menjadi parameter strategi peningkatan kinerja karyawan yang dapat dikatakan belum terlaksana dengan baik dan harus melakukan pembenahan sehingga mendapatkan hasil yang baik. Strategi peningkatan kinerja karyawan CV. Multi Baja Medan yang menjadi acuan diantaranya yang lebih mengacu pada visi misi perusahaan, lingkungan eksternal dan internal, analisis pilihan strategi, sasaran jangka panjang, strategi fungsional, program pelaksanaan dan evaluasi, memberikan dorongan yang positif (*self reinforcement*), memenuhi hak dan kewajiban karyawan, sistem penilaian yang transparan, jenjang karir dan melakukan pelatihan(*training*).

Kata kunci: Strategi Peningkatan kinerja, Pencapaian Tujuan Perusahaan

1. Pendahuluan

Seiring dengan berkembangnya zaman saat ini maka semakin tinggi Persaingan (*competitive advantage*) di dalam dunia usaha. Hal ini menuntut perusahaan agar mempunyai tingkat

keunggulan bersaing untuk dapat terus berkompetisi di dalam dunia usaha, dengan adanya persaingan tersebut menuntut semua karyawan untuk terus dapat berfikir secara kreatif dan inovatif untuk dapat menarik

minat para pelanggan. Hal ini dilakukan untuk dapat mencapai tujuan Perusahaan.

Salah satu faktor penentu keberhasilan perusahaan adalah kinerja dan produktivitas karyawan. Hal ini menuntut perusahaan selalu berusaha menemukan cara yang efektif untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam mencapai peningkatan tujuan perusahaan, sehingga dapat bersaing dengan perusahaan lain. Bahkan harus mampu berada pada posisi paling atas

Strategi adalah sebagai bentuk perencanaan pendekatan secara keseluruhan yang berkaitan dengan pelaksanaan gagasan, perencanaan dan akses sebuah aktivitas dalam kurun waktu tertentu. Oleh karena itu sangat penting bagi Perusahaan untuk membuat strategi yang tepat dalam rangka untuk mencapai tujuan. Pada umumnya perusahaan harus terus berusaha untuk dapat memenuhi harapan para pelanggan yang dapat ditingkatkan dari waktu ke waktu seperti dari segi kualitas maupun dalam bidang pelayanannya

Di dalam strategi yang baik terdapat koordinasi tim kerja yang memiliki tema, serta mengidentifikasi faktor pendukung yang sesuai dengan prinsip-prinsip pelaksanaan gagasan secara rasional, efisien dalam pendanaan dan memiliki taktik untuk mencapai tujuan secara efektif.

Sedangkan pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja dalam menjalankan fungsinya tidak berdiri sendiri, tapi berhubungan dengan kepuasan kerja dan tingkat imbalan, yang dipengaruhi oleh keterampilan dan kemampuan. Oleh karena

itu, agar mempunyai kinerja yang baik, seseorang harus mempunyai keinginan yang tinggi untuk mengerjakan serta mengetahui pekerjaannya. Kinerja seorang karyawan merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda beda dalam setiap tugasnya. Kinerja adalah sebuah aksi, bukan kejadian. Aksi dari kinerja itu sendiri terdiri dari banyak komponen dan bukan merupakan hasil yang dapat dilihat pada saat itu juga. Pada dasarnya kinerja tergantung pada kombinasi antara kemampuan, usaha dan kesempatan yang diperoleh karyawan.

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 perusahaan yang menjadi unsur penting dalam perusahaan. Setiap individu memiliki kepribadian yang unik dan berbeda antara satu sama lainnya. Karyawan yang memiliki semangat kerja yang tinggi akan meningkatkan kehidupan perusahaan. Loyalitas dan semangat kerja dapat dilihat dari cara mereka merasa senang dengan pekerjaannya

Seperti pada perusahaan CV. Multi Baja Medan merupakan perusahaan milik perseorangan yang bertugas memenuhi sumber daya manusia. CV Multi Baja Medan didirikan pada tahun 2003. Perusahaan CV. Multi Baja Medan memiliki tenaga kerja 50 karyawan.

Pada CV. Multi Baja Medan selalu berupaya untuk membuat strategi dalam pencapaian tujuan perusahaan. Namun dari realisasi strategi perusahaan mengalami suatu masalah dengan terjadinya tingkat penurunan jumlah pelanggan. Hal ini

disebabkan karena pembuatan serta penyusunan strategi yang dilakukan kurang tepat atau masih belum maksimal. Untuk itu diperlukan suatu strategi yang tepat dalam meningkatkan pencapaian tujuan perusahaan. Suatu strategi peningkatan kinerja karyawan yang harus dibuat dengan memperhatikan semua lingkungan internal dan eksternal perusahaan. Strategi peningkatan kinerja karyawan sangat spesifik bagi setiap perusahaan, hal ini disebabkan faktor eksternal dan internal setiap perusahaan berbeda beda.

2. Teori

2.1. Pengertian Strategi

Strategi adalah pendekatan secara keseluruhan yang berkaitan tentang pelaksanaan gagasan, perencanaan dan eksekusi sebuah aktivitas dalam kurun waktu tertentu. Kata “strategi” adalah turunan dari kata dalam bahasa Yunani *strategos* yang berarti sebagai “*the art of the general*” atau seni seorang panglima yang biasanya digunakan dalam peperangan pada zaman demokrasi Athena. Strategi juga dapat diartikan sebagai rencana yang disatukan, luas dan berintegrasi yang menghubungkan keunggulan strategi perusahaan dengan tantangan lingkungan, yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama dari perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh organisasi (Glueck dan Jauch, 1989).

Secara umum strategi adalah proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai. Sedangkan secara khusus strategi merupakan tindakan yang bersifat *incremental* (senantiasa meningkat) dan terus menerus, serta dilakukan dengan

sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan.

Menurut Henry Mintzberg (1998) seorang ahli bisnis dan manajemen, pengertian strategi terbagi atas 5 (lima) definisi yaitu :

1. Strategi sebagai rencana adalah sebuah program atau langkah terencana untuk mencapai serangkaian tujuan atau cita-cita yang telah ditentukan, definisi ini sama halnya dengan konsep strategi perencanaan.
2. Strategi sebagai pola (*pattern*) adalah sebuah pola perilaku masa lalu yang konsisten, dengan menggunakan strategi yang merupakan kesadaran yang terencana ataupun diniatkan. Strategi sebagai pola lebih mengacu pada sesuatu yang muncul begitu saja.
3. Strategi sebagai posisi adalah menentukan merek, produk ataupun perusahaan dalam pasar, berdasarkan kerangka konseptual para konsumen ataupun para penentu kebijakan.
4. Strategi sebagai taktik merupakan sebuah manuver spesifik untuk mengelabui dan mengecoh lawan (*competitor*).
5. Strategi sebagai perspektif adalah mengeksekusi strategi berdasarkan teori yang ada ataupun menggunakan insting alami dari isi kepala atau cara berfikir ataupun ideologis.

2.2. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja (*performance*) merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi

dan misi perusahaan yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu atau kelompok karyawan telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolak ukur yang ditetapkan oleh organisasi. Oleh karena itu, jika tanpa tujuan dan target yang ditetapkan dalam pengukuran, maka kinerja pada seseorang atau kinerja organisasi tidak mungkin dapat diketahui bila tidak ada tolak ukur keberhasilannya.

Sebenarnya karyawan biasa saja, mengetahui seberapa besar kinerja mereka melalui sarana informal, seperti komentar atau penilaian yang baik atau buruk dari atasan, mitra kerja, bahkan bawahan, tetapi seharusnya penilaian kinerja juga harus diukur melalui penilaian formal dan terstruktur (terukur). Namun, apabila penilaian kinerja tersebut mengacu pada pengukuran formal yang berkelanjutan, maka penilaian justru lebih lengkap dan detail karena sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, standar kerja, perilaku dan hasil kerja bahkan termasuk sistem absensi karyawan dapat dinilai (Moeheriono 2012:95)

Pengertian kinerja karyawan: Pada dasarnya, perusahaan tentu membutuhkan karyawan sebagai tenaga kerja yang meningkatkan produk dan layanan yang berkualitas. Mengingat karyawan dianggap merupakan bagian asset perusahaan yang penting dalam memberikan kontribusi kepada perusahaan untuk memperoleh kinerja yang baik serta mampu berkompetisi

Definisi kinerja karyawan yang dikemukakan Bambang Kusriyanto (1999: 3) adalah: perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu (lazimnya per jam).

Menurut Lijan Poltak Sinambela, dkk (2011: 136), mengemukakan bahwa kinerja karyawan didefinisikan sebagai kemampuan karyawan dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu.

Menurut Mangkunegara (2000: 67) kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Sementara menurut Wibowo (2007:7) kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi.

Sedangkan menurut Khaerul Umam (2010:189) mendefinisikan kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh individu sesuai dengan peran atau tugasnya dalam periode tertentu, yang dihubungkan dengan ukuran nilai atau standar tertentu dari organisasi tempat individu tersebut bekerja.

Dari beberapa definisi yang telah dikemukakan di atas, maka kesimpulan pengertian atau definisi kinerja (*performance*) dapat disimpulkan sebagai berikut : hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kuantitatif maupun kualitatif, sesuai dengan kewenangan dan tugas tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi perusahaan bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

2.2.1. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Pencapaian Kinerja

Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Hal ini sesuai dengan

pendapat Keith Davis dalam Mangkunegara (2000: 67) yang merumuskan bahwa:

$$\begin{aligned} \text{Human Performance} &= \text{Ability} \times \text{Motivation} \\ \text{Motivation} &= \text{Attitude} \times \text{situation} \\ \text{Ability} &= \text{knowledge} \times \text{skill} \end{aligned}$$

1. Faktor kemampuan (*Ability*)

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (knowledge + skill). Artinya pimpinan dan karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) apalagi IQ superior, very superior, giften dan genius dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal.

2. Faktor motivasi (*motivation*)

Motivasi diartikan suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja (*situation*) di lingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif (*pro*) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif (kontra) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja (Mangkunegara 2005:13).

Menurut Hennry Simamora (1995: 500), kinerja (*performance*) dipengaruhi oleh 3 (tiga) faktor, yaitu:

- a. Faktor individual yang terdiri dari:
 - 1) Kemampuan dan keahlian
 - 2) Latar belakang
 - 3) Demografi
- b. Faktor psikologis yang terdiri dari:

- 1) Persepsi
- 2) Attitude
- 3) Personality
- 4) Pembelajaran
- 5) Motivasi

c. Faktor organisasi perusahaan yang terdiri dari:

- 1) Sumber daya
- 2) Kepemimpinan
- 3) Penghargaan
- 4) Struktur
- 5) Job design

Menurut A. Dale Tingle (1992: 31), faktor-faktor kinerja terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal (*dispositional*) yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang. Misalnya, kinerja seseorang baik disebabkan karena mempunyai kemampuan tinggi dan seseorang itu tipe pekerja keras, sedangkan seseorang mempunyai kinerja jelek disebabkan orang tersebut mempunyai kemampuan rendah dan orang tersebut tidak memiliki upaya-upaya untuk memperbaiki kemampuannya. Faktor eksternal yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan. Seperti perilaku, sikap, dan tindakan-tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja, dan iklim organisasi perusahaan. Faktor internal dan faktor eksternal ini merupakan jenis-jenis atribusi yang mempengaruhi kinerja seseorang. Jenis-jenis atribusi yang dibuat para karyawan memiliki sejumlah akibat psikologis dan berdasarkan kepada tindakan.

2.2.2. Karakteristik Kinerja Karyawan

Karakteristik orang yang mempunyai kinerja tinggi adalah sebagai berikut (Mangkunegara 2002:68)

1. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi.
2. Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi.
3. Memiliki tujuan yang realistis.
4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya.
5. Memanfaatkan umpan balik (*feed back*) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya.
6. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

3. Mengukur tingkat capaian tujuan dan sasaran organisasi, menganalisis hasil pengukuran kinerja yang dapat diimplementasikan dengan membandingkan tingkat capaian tujuan dan sasaran organisasi.
4. Mengevaluasi kinerja dengan menilai kemajuan organisasi dan pengambilan keputusan yang berkualitas, memberikan gambaran atau hasil kepada organisasi seberapa besar tingkat keberhasilan tersebut dan mengevaluasi langkah apa yang diambil organisasi selanjutnya.

2.2.3. Pengukuran Kinerja Karyawan

Menurut Robertson (2002:115) menyatakan pengukuran kinerja merupakan sebuah proses penilaian kemajuan pekerjaan terhadap pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditentukan, termasuk informasi atas efisiensi penggunaan sumber daya dalam menghasilkan barang dan jasa, kualitas, perbandingan hasil kinerja dengan target dan efektivitas tindakan dalam mencapai tujuan.

Aspek yang mendasar dan paling pokok dari pengukuran kinerja adalah sebagai berikut :

1. Menetapkan tujuan, sasaran dan strategi organisasi perusahaan, dengan menetapkan secara umum apa yang diinginkan oleh perusahaan sesuai dengan tujuan, visi dan misinya.
2. Merumuskan indikator kinerja, yang mengacu pada penilaian kinerja secara tidak langsung, sedangkan indikator kinerja mengacu pada pengukuran kinerja secara langsung yang berbentuk keberhasilan utama (*critical success factor*) dan indikator kinerja kunci (*key performance indicator*).

2.2.4. Indikator Kinerja Karyawan

Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada 6 (enam) indikator, yaitu (Robbins, 2006:260):

1. Kualitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Kuantitas. Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. Ketepatan waktu. Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
4. Efektivitas. Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5. Kemandirian. Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya.
6. Komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

2.2.5. Persyaratan Standar Kinerja Karyawan

Menurut Abdullah (2014:115-116) agar dapat digunakan sebagai tolak ukur (*benchmark*), maka standar kinerja harus memiliki persyaratan-persyaratan tertentu. Persyaratan-persyaratan standar kinerja sebagaimana yang dijelaskan antara lain:

- a. Terdapat hubungan yang relevan dengan strategi organisasi
- b. Mencerminkan keseluruhan tanggung jawab karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya
- c. Memperhatikan pengaruh faktor-faktor di luar kontrol karyawan
- d. Memperhatikan teknologi dalam proses produksi
- e. Sensitif, dapat membedakan antara kinerja yang dapat diterima dan yang tidak dapat diterima
- f. Memberikan tantangan kepada karyawan
- g. Realistis, dapat dicapai oleh karyawan
- h. Berhubungan dengan waktu pencapaian standar
- i. Dapat diukur dan ada alat ukur untuk mengukur pencapaian standar
- j. Standar harus konsisten
- k. Standar harus adil
- l. Standar harus memenuhi ketentuan undang-undang dan peraturan ketenagakerjaan

Menurut Sondang Siagian (2008:223-224) menjelaskan bahwa bagi individu penilaian kinerja berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, keletihan, kekurangan, dan potensinya yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan karirnya.

Sedangkan bagi organisasi, hasil penelitian kinerja sangat penting dalam kaitannya dengan pengambilan keputusan tentang berbagai hal seperti identifikasi kebutuhan program pendidikan dan pelatihan, rekrutmen, seleksi, program pengenalan, penempatan, promosi, sistem balas jasa, serta berbagai aspek lain dalam proses manajemen SDM.

Berdasarkan kegunaan tersebut, maka penilaian yang baik harus dilakukan secara formal berdasarkan serangkaian kriteria yang ditetapkan secara rasional serta diterapkan secara objektif serta didokumentasikan secara sistematis.

Menurut Suwatno (2011:196) syarat efektifnya penilaian kinerja antara lain:

1. Penilaian (*assessor*)
2. Keterkaitan (*relevance*)
3. Kepekaan (*sensitivity*)
4. Keterandalan (*reliability*)
5. Kepraktisan (*practicality*)
6. Dapat diterima (*acceptability*)

2.2.7. Cara Meningkatkan Kinerja Karyawan

1. Motivasi

Keuletan, kerja keras sampai dengan semangat seseorang dalam bekerja, tentunya sangat dipengaruhi oleh motivasi yang terbentuk di dalam dirinya. Sebelum melangkah dalam proses membangun kinerja, ada baiknya Anda untuk

2.2.6. Penilaian Kinerja Karyawan

menumbuhkan motivasi kerja para karyawan terlebih dahulu.

Ketika motivasi kerja para karyawan sudah meningkat, maka secara otomatis dapat membuat semangat dan rasa optimis dalam diri untuk dapat bekerja lebih giat, keras dan menghasilkan sesuatu untuk perusahaan juga muncul.

2. Reward

Tidak ada seorang pekerja pun di seluruh dunia yang tidak suka bonus akan usaha yang telah dikerjakannya. Bonus merupakan hadiah dalam bentuk uang yang diberikan kepada pekerja setelah dia mencapai hasil melebihi target yang ditentukan secara terus menerus. Oleh karena itu, untuk dapat meningkatkan performa dan kinerja seorang karyawan, maka pemberian bonus atau reward seperti ini jangan sampai dilupakan.

3. Kedekatan secara profesional atau personal

Dalam hal ini bukan berarti kedekatan antara pekerja dan atasan yang berbeda jenis kelamin, melainkan kedekatan untuk menumbuhkan rasa kebersamaan dan kekeluargaan dalam satu perusahaan. Dengan terjalannya rasa kebersamaan dan kekeluargaan yang erat dalam satu perusahaan, maka secara otomatis hal tersebut dapat mendorong munculnya semangat untuk bekerja lebih baik dan giat.

Jika Anda sebagai atasan, maka tidak perlu canggung, malu atau gengsi untuk berbaur dengan para karyawan. Dengan cara kedekatan secara profesional atau kelompok atau juga secara personal, maka selain dapat membangun kinerja dan performa karyawan, Anda juga dapat mengetahui apa saja yang diinginkan, diharapkan dan segala uneg-uneg para pekerja selama ini.

4. Training

Tentu saja, agar lebih kredibel dan memiliki kualitas, maka pemberian training juga dapat dilakukan oleh suatu perusahaan. Selain itu, karyawan yang selama ini penat akan rutinitas pekerjaannya sehari-hari akan sedikit tersegarkan dengan training yang diikuti, serta mendapatkan informasi dan pengalaman baru.

Dengan pemberian training ini, maka diharapkan dapat dapat menumbuhkan sisi motivasi kerja dan keterampilan para karyawan yang nantinya dapat diaplikasikan saat dia kembali bekerja di perusahaan.

5. Pendidikan

Memang tidak semua perusahaan akan 'berbaik hati' untuk dapat men-sekolahkan karyawannya ke suatu tempat atau bahkan ke negara lain, akan tetapi jika pihak perusahaan mampu dan berkenan, maka mengirimkan karyawan-karyawan yang dianggap potensial untuk dapat menempuh pendidikan yang lebih tinggi dari pendidikan terakhir yang didapatnya adalah dirasa perlu.

Dipercaya atau tidak, kinerja seseorang juga dipengaruhi oleh tingkat pendidikan yang dimiliki. Oleh karena itu, jika menginginkan kinerja baik dari para pekerja, maka faktor pendidikan juga harus diperhatikan.

6. Fasilitas dan prasarana

Fasilitas dan sarana prasarana yang dimiliki suatu perusahaan juga berpengaruh terhadap kinerja para karyawan. Contohnya saja, jika ada perusahaan yang tidak mau mengeluarkan uang untuk menambah fasilitas, seperti AC atau mesin cetak dan karyawan harus kepanasan atau pergi keluar jika ingin mencetak sesuatu, maka secara tidak langsung kinerja dan juga waktu yang produktif akan terbuang percuma.

Maka perhatikan hal yang simple, seperti pemberian fasilitas dan prasarana yang layak kepada karyawan, sebelum menuntut kinerja dan hasil yang baik dari mereka.

7. Suasana kerja

Satu hal sepele lainnya yang mempengaruhi kinerja adalah suasana kerja. Tentunya tidak akan ada yang bersedia untuk terus menghasilkan sesuatu yang hebat, jika kondisi dari suasana kerjanya tidak menyenangkan, tidak nyaman dan tidak kondusif.

Memang ada beberapa orang yang akan memutuskan untuk dapat bekerja di tempat seperti itu, namun dari sisi kinerja dan hasil yang didapat, tentunya akan berbeda jauh dengan tempat kerja yang sangat enak, nyaman, tenang dan kondusif.

8. Bebas berkreasi

Pengekangan akan membuat seseorang yang cerdas menjadi bodoh dan berlaku semaunya. Oleh karena itu, untuk mendapatkan kinerja yang bagus dari para karyawan, ada baiknya untuk mulai membebaskan para pekerja untuk dapat bebas berkreasi, selama tidak sampai membuat perusahaan merugi.

Dengan kreativitas yang dapat dilakukan dengan bebas, maka seseorang akan lebih mudah mencurahkan apa yang dia inginkan sesuai job desk yang ditekuni selama ini.

Memang tidak semua dari ke-8 poin tersebut dapat Anda aplikasikan dalam ruang lingkup pekerjaan di perusahaan, namun setidaknya ada beberapa yang dapat digunakan untuk dapat meningkatkan kinerja dan performa para karyawan.

2.2.8. Tujuan Pengukuran Kinerja Karyawan

Tujuan pokok pengukuran kinerja adalah untuk memotivasi karyawan dalam

pencapaian sasaran organisasi dan dalam mematuhi standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya, agar membuahkan hasil dan tindakan yang di inginkan (Mulyadi, 2002:420).

Pengukuran kinerja dapat digunakan untuk menekan perilaku yang tidak semestinya dan untuk merangsang serta menegakkan perilaku yang semestinya diinginkan, melalui umpan balik hasil kinerja pada waktunya serta pemberian penghargaan, baik yang bersifat intrinsik maupun ekstrinsik.

Manfaat pengukuran kinerja (Mulyadi, 2002:416) bagi pihak manajemen adalah untuk :

1. Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian personel secara maksimum.
2. Membantu pengambilan keputusan yang berkaitan dengan karyawan, seperti promosi, transfer dan pemberhentian.
3. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan.
4. Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atasan menilai mereka.
5. Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan.

2.3. Pengertian Tujuan Perusahaan

2.3.1. Pengertian Perusahaan

Menurut Undang Undang RI nomor 13 tahun 2003 adalah:

1. Setiap bentuk usaha yang berbadan hukum atau tidak, milik orang

perorangan, milik persekutuan, atau milik badan hukum, baik milik swasta maupun milik Negara yang mempekerjakan pekerja buruh dengan membayar upah atau imbalan dalam bentuk lain.

2. Usaha-usaha sosial dan usaha-usaha lain yang mempunyai pengurus dan mempekerjakan orang lain dengan membayar upah atau imbalan dalam bentuk lain.

2.3.2. Manfaat Tujuan

Menurut Sedarmayanti (2014:149) manfaat tujuan ada 2 (dua) yaitu tujuan jangka pendek dan tujuan jangka panjang.

1. Tujuan jangka pendek

Tujuan jangka pendek hasil terukur yang dapat dicapai atau dimaksudkan untuk dapat dicapai dalam waktu satu tahun atau kurang.

Tujuan jangka pendek membantu menerapkan strategi dalam 3 (tiga) cara :

1. Tujuan jangka pendek mengoperasionalkan tujuan jangka panjang.
2. Pembahasan mengenai dan kesepakatan atas tujuan-tujuan jangka pendek membantu mengangkat masalah dan konflik potensial dalam suatu organisasi yang biasanya memerlukan koordinasi guna menghindari konsekuensi.
3. Tujuan jangka pendek membantu implementasi strategi dengan mengidentifikasi hasil-hasil terukur dari rencana tindakan atau aktivitas fungsional, yang dapat digunakan untuk membuat umpan balik, koreksi, dan evaluasi menjadi lebih relevan dan dapat diterima.

Tujuan jangka pendek biasanya disertai dengan rencana tindakan, yang memperkaya tujuan. Rencana tindakan biasanya mengindentifikasikan taktik dan aktivitas fungsional. Adapun kualitas jangka pendek yang efektif antara lain :

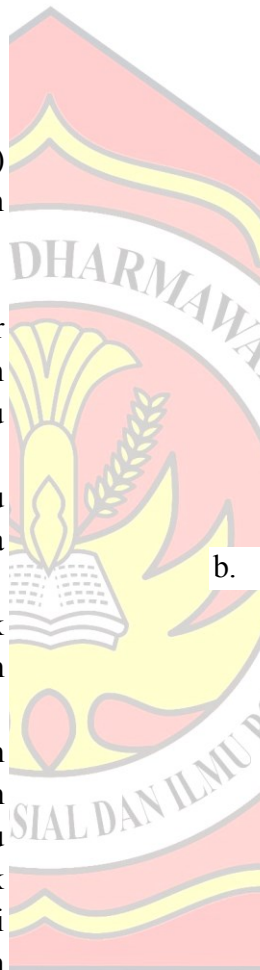
- a. Terukur

Tujuan jangka pendek akan lebih konsisten jika secara jelas menyatakan apa yang perlu dicapai, kapan hal tersebut akan dicapai, dan bagaimana pencapaian akan diukur. Tujuan semacam itu dapat digunakan untuk memantau efektivitas dari setiap aktivitas ataupun kemajuan kolektif dari beberapa aktivitas yang saling berkaitan.

- b. Prioritas

Meski pun semua tujuan tahunan adalah penting, beberapa pantas diprioritaskan karena pertimbangan waktu atau pengaruh khusus dari tujuan tersebut terhadap keberhasilan suatu strategi. Jika prioritas-prioritas semacam itu tidak ditetapkan, asumsi-asumsi yang saling bertentangan mengenai relative pentingnya tujuan-tujuan tahunan dapat menghambat kemajuan kearah efektivitas strategi perusahaan.

- c. Memecah dari tujuan jangka panjang ke jangka pendek



Hubungan antara tujuan jangka pendek dengan tujuan jangka panjang harus membentuk pecahan-pecahan melalui tujuan dasar jangka panjang perusahaan menjadi tujuan jangka pendek yang spesifik dalam area-area operasi kunci. Efek pemecahan memberikan manfaat dalam suatu referensi yang jelas untuk komunikasi dan negosiasi, untuk mengintegrasikan dan mengkoordinasikan tujuan dan kegiatan pada tingkatan operasi perusahaan.

2. Tujuan jangka panjang

Tujuan jangka panjang merepresentasikan hasil yang diharapkan dari strategi tertentu. Strategi merepresentasikan berbagai tindakan yang perlu diambil untuk mencapai tujuan jangka panjang. Kerangka waktu bagi tujuan dan strategi harus konsisten, biasanya berkisar 2-5 tahun. Tujuan harus kuantitatif, dapat diukur, realistis, dapat dimengerti, menantang, hierarkis, mungkin untuk dicapai, dan kongruen antar unit perusahaan. Tiap tujuan harus terkait dengan waktu. Tujuan pada umumnya dinyatakan dalam pengertian seperti :

- a. Pertumbuhan aset
- b. Pertumbuhan penjualan
- c. Profitabilitas
- d. Tanggung jawab tujuan

2.3.3. Perumusan Tujuan

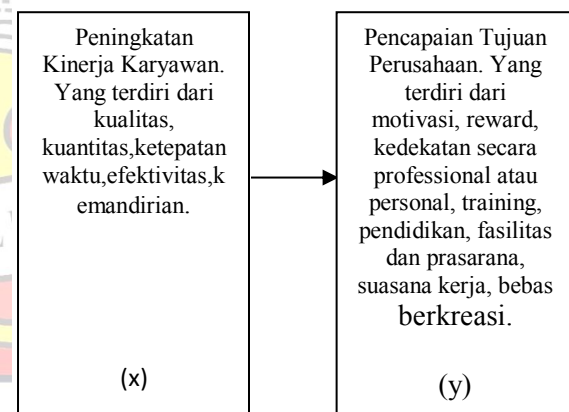
Pada saat sekarang perumusan tujuan perusahaan adalah masalah yang sifatnya kompleks dan harus mempertimbangkan kepentingan semua pihak yang beradaptasi

pada perusahaan sehingga untuk menyusun tujuan perusahaan harus mempertimbangkan 3 faktor :

1. Realitas lingkungan dan saling berhubungan dengan kekuatan eksternal.
2. Realitas sumber-sumber dan saling berhubungan kekuatan internal perusahaan.
3. Sistem nilai para eksekutif puncak.

2.3.4. Kerangka Konsep

Penelitian ini menggunakan dua konsep utama, yaitu peningkatan kinerja karyawan dan pencapaian tujuan perusahaan. Masing-masing konsep memiliki variabel dan dimensi sebagai tolak ukur dalam penelitian tersebut. Untuk menetapkan batasan-batasan yang lebih jelas dari setiap variabel yang akan diteliti, maka peneliti mengemukakan konsep dan indikator dalam penelitian ini, yaitu :



3. Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan metode analisis deskriptif kualitatif yang berusaha menjelaskan sedetail mungkin objek dan masalah penelitian berdasarkan fakta yang ada dilapangan. Yang menjadi

pengumpulan data dalam analisis deskriptif kualitatif dengan malakukan wawancara 5(lima) informan. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini ada tiga cara yaitu wawancara, observasi dan dokumentasi.

4. Hasil Penelitian dan Pembahasan

4.1. Gambaran Umum Perusahaan CV. Multi Baja Medan

4.1.1. Sejarah Singkat Perusahaan

CV. Multi Baja merupakan salah satu bentuk perusahaan yang bergerak di bidang distributor produk-produk seperti Besi Hollow, Plat, Coil Sliting, Beton dan lainnya. perusahaan ini berdiri pada tanggal 27 Oktober 2000, pendiri perusahaan ini adalah Bapak Acun dan sekaligus sebagai pemimpin perusahaan, yang beralamat di jalan KL.Yos Sudarso no.78 Medan, depan SPBU.

Berdirinya CV. Multi Baja berdasarkan Surat Izin Usaha Perorangan (SIUP) No : 510.2/00129/30.3/20.2/V/2000. Cakupan perusahaan CV. Multi Baja meliputi pasar toko-toko, industri rumahan dan perusahaan baja lain nya. CV. Multi Baja berpusat di jalan KL.Yos Sudarso no.78 Medan, depan SPBU ini memiliki beberapa cabang, antara lain:

Adapun cabang-cabang CV. Multi Baja sebagai berikut :

1. Cabang Jakarta
2. Cabang Bandung
3. Cabang Pekanbaru
4. Cabang Pematang Siantar

4.1.2. Lokasi Perusahaan

CV. Multi Baja ini berlokasi di jalan KL.Yos Sudarso no.78 Medan, depan SPBU. Untuk lebih detailnya, peta alamat

perusahaan dapat dilihat dari gambar dibawah ini :



Gambar 4.1.2. Denah Lokasi
(Sumber : Perusahaan CV. Multi Baja)

4.1.3. Pembahasan

4.1.3.1. Strategi peningkatan kinerja karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan di CV. Multi Baja Medan

Strategi merupakan suatu proses penentuan rencana pimpinan pada tujuan jangka panjang perusahaan, disertai penyusunan cara atau upaya bagaimana agar tujuan dapat dicapai. Kinerja pada dasarnya merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Dalam pembuatan strategi peningkatan kinerja memerlukan karyawan yang cukup handal dalam kinerjanya. Untuk memperoleh karyawan yang handal diperlukan pelatihan atau pendidikan yang mendukung keterampilan dan motivasi kinerja karyawan. Karena pelatihan dan pendidikan merupakan upaya untuk mempersiapkan karyawan yang berkualitas supaya tujuan perusahaan dapat tumbuh dan berkembang sesuai dengan ilmu pengetahuan dan teknologi pada zaman sekarang ini agar dapat bersaing dengan perusahaan lainnya.

Strategi peningkatan kinerja yang dilakukan di CV. Multi Baja Medan ini menurut 5(lima) informan tersebut adalah :

3. Hrd. Strategi yang dilakukan lebih mengacu pada visi misi perusahaan, lingkungan eksternal dan internal, analisis pilihan strategi, sasaran jangka panjang, program pelaksanaan dan evaluasi.
4. Manager marketing. Strategi yang dilakukan lebih mengacu pada visi misi perusahaan, menganalisis pilihan strategi, strategi fungsional dan sasaran jangka panjang.
5. Accounting. Bahwa strategi yang digunakan lebih mengacu pada pencapaian tujuan perusahaan sehingga dapat menjalankan bagaimana cara supaya perusahaan dapat berjalan dengan baik.
6. Karyawan. Sebagaimana karyawan lebih mengacu pada pelaksanaan strategi yang telah dibuat dan ditetapkan oleh CV. Multi Baja Medan.

Disamping itu, dalam pemberian keterampilan, memberikan dorongan yang positif, memenuhi hak dan kewajiban karyawan, sistem penilaian yang transparan, jenjang karir, dan melakukan pelatihan kepada karyawan dapat dijadikan sebagai strategi. Dengan adanya strategi tersebut dan benar-benar dapat diterapkan di CV. Multi Baja Medan ini, maka akan semakin membantu dalam peningkatan kinerja karyawan sehingga dapat mencapai tujuan perusahaan.

4.1.3.2. Upaya-upaya yang dilakukan CV. Multi Baja Medan dengan strategi peningkatan kinerja karyawan dalam pencapaian tujuan perusahaan

Upaya yang selama ini dilakukan oleh CV. Multi Baja Medan dalam meningkatkan kinerja karyawan ialah dengan memberikan keterampilan berupa jenjang karir (pengembangan karir), melaksanakan training (pelatihan), dan penilaian kinerja karyawan.

1. Jenjang karir (pengembangan karir)

Pengembangan karir adalah suatu proses yang dilakukan oleh perusahaan untuk melakukan perubahan status, posisi, atau kedudukan karyawan di perusahaan tersebut. Dalam proses pengembangan karir, terdapat tiga pihak yang berperan yaitu individu (karyawan itu sendiri), manajer, dan perusahaan. Individu dimaksudkan bahwa setiap karyawan bertanggung jawab dalam pengembangan dirinya untuk mencapai posisi tertentu. Dari segi manajer, berperan dalam memberikan dukungan dan umpan balik atas kinerja yang sudah ditampilkan karyawannya. Sedangkan dari segi perusahaan, perannya adalah menjadi penggerak dengan memberikan program pelatihan dan Jenjang karir yang diterapkan harus sangatlah jelas.

2. Pelatihan (*training*)

Pelatihan adalah usaha mengurangi atau menghilangkan terjadinya kesenjangan antara kemampuan karyawan dengan yang dikehendaki

perusahaan. Usaha tersebut dilakukan melalui peningkatan kemampuan kerja yang dimiliki karyawan dengan cara menambah pengetahuan dan keterampilan serta mengubah sikap. Tujuan pelatihan ini bagi seorang karyawan seperti memperbaiki kinerja, mengurangi waktu pembelajaran bagi karyawan baru agar kompeten dalam pengerjaan, membantu memecahkan masalah operasional dan mempersiapkan karyawan untuk promosi.

3. Penilaian kinerja

Penilaian kinerja adalah proses evaluasi terhadap karyawan dalam melakukan pekerjaan. Penilaian kinerja sering disebut juga dengan pemberian peringkat pada karyawan melalui peninjauan, evaluasi, dan penilaian hasil kerja. Penilaian ini adalah aktivitas bagi para manajer seperti penilaian loyalitas, kejujuran, dan hasil kerja tiap karyawan. Pada CV. Multi Baja Medan, penilaian kinerja dilakukan sekali dalam setahun.

4.1.3.3. Hambatan atau kendala yang dihadapi CV. Multi Baja Medan dengan strategi peningkatan kinerja karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan

Kendala merupakan suatu hal yang sering dihadapi oleh setiap perusahaan. Kendala-kendala dalam mencapai tujuan perusahaan ini seperti pengaruh lingkungan kerja dalam membina karyawan dengan memberikan keterampilan melalui pelatihan yang sering kali tidak diikuti karyawan dengan alasan sakit. Evaluasi yang dilakukan untuk menghadapi kendala yang dihadapi perusahaan, pimpinan harus melakukan pendekatan dan pengamatan langsung

terhadap kinerja karyawan. Untuk mengetahui keinginan karyawan, pimpinan harus berkomunikasi langsung tentang kepuasan karyawan mengenai kebijakan strategi yang dikeluarkan perusahaan. Kedisiplinan karyawan harus ditingkatkan agar menghasilkan pelayanan yang prima.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi peningkatan kinerja karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan belum tepat atau belum sepenuhnya tercapai karena bisa dilihat dari berbagai segi diantaranya :

1. Pelatihan (*training*). Pelatihan yang diselenggarakan oleh perusahaan yang sering kali tidak diikuti oleh sebagian karyawan dengan berbagai alasan yang salah satunya sakit.
2. lingkungan kerja atau suasana yang kondusif, yang sering berubah ubah dan sangat berpengaruh besar bagi kelancaran kinerja karyawan serta ketersediaan peralatan dan barang yang kurang memadai yang akan mengakibatkan kelambatan dalam pencapaian tujuan perusahaan.
3. Manajemen yang buruk seperti ekspansi yang berlebihan, kurangnya perencanaan, yang mengakibatkan kinerja karyawan semakin menurun.
4. Komunikasi. Kurangnya komunikasi antara atasan dengan bawahan dalam melaksanakan tugas yang mengakibatkan tidak tercapainya suatu tujuan perusahaan.

Untuk dapat mengatasi hal tersebut, maka manajemen perusahaan harus lebih berupaya untuk meningkatkan kinerja

dengan menerapkan disiplin kerja karyawan, meningkatkan keterampilan, mengadakan pengawasan terhadap kinerja karyawan, menciptakan situasi yang kondusif, memberikan inisiatif, dan memberikan kompensasi bagi karyawan.

5. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisa data yang telah dilakukan penulis dalam penelitian ini khususnya mengenai Strategi Peningkatan Kinerja Karyawan Dalam Pencapaian Tujuan Perusahaan pada CV. Multi Baja Medan. Maka sebagai langkah terakhir yang penulis kerjakan dalam penulisan skripsi ini adalah menarik kesimpulan bahwa :

1. Strategi merupakan suatu proses dalam penentuan rencana pimpinan pada tujuan jangka panjang perusahaan, yang disertai penyusunan cara atau upaya bagaimana tujuan dapat dicapai. Sehingga dapat memperoleh karyawan yang handal dan berkualitas, tumbuh dan berkembang sesuai dengan ilmu pengetahuan dan teknologi pada zaman sekarang serta mampu bersaing dengan perusahaan lainnya. Strategi peningkatan kinerja karyawan dalam pencapaian tujuan perusahaan di CV. Multi Baja Medan ini mampu menghasilkan dampak positif, namun untuk penerapannya masih jauh dari kesempurnaan karena penerapan strategi yang digunakan belum dilakukan secara tepat dan teratur (tidak terstruktur dengan baik).
2. Penerapan strategi dalam upaya peningkatan kinerja karyawan dilakukan oleh pimpinan CV. Multi Baja Medan yang kemudian

diaplikasikan kepada seluruh anggota karyawan. Adapun strategi yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja kasryawannya yaitu yang lebih mengacu pada visi dan misi perusahaan, lingkungan internal dan eksternal, analisis pilihan strategi, sasaran, jangka panjang, strategi fungsional, program pelaksanaan dan evaluasi.

3. Upaya-upaya yang dilakukan CV. Multi Baja Medan dengan strategi peningkatan kinerja karyawan dalam pencapaian tujuan perusahaan adalah jenjang karir (pengembangan karir), pelatihan(training,) dan penilaian kinerja. Disamping itu, strategi peningkatan kinerja bagi setiap kasryawan dilakukan dengan memberikan dorongan yang positif (self reinforcement), memenuhi hak dan kewajiban karyawan, sistem penilaian yang transparan, jenjang karir, melakukan pelatihan (training), melakukan program disiplin positif dan memberikan pr
4. Hambatan atau kendala yang dihadapi oleh CV. Multi Baja Medan dengan strategi peningkatan kinerja karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan yang dapat dilihat dari segi pelatihan yang sering kali tidak diikuti oleh sebagian karyawan, lingkungan kerja yang sering berubah-ubah yang berpengaruh besar bagi kelancaran kinerja karyawan, ketersediaan peralatan yang kurang memadai yang mengakibatkan kelambatan dalam pencapaian tujuan perusahaan, manajemen yang buruk seperti ekspansi yang

berlebihan, kurangnya perencanaan, dan kurangnya komunikasi antara atasan dan bawahan yang mengakibatkan tidak tercapainya suatu tujuan perusahaan.

Daftar Pustaka

- A. Dale Timple (1992). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung. Aditama.
- Abdullah, (2002). *Manajemen dan*. Yogyakarta. Aswaja Pressindo
- Hasan, (2002). *Metodologi Penelitian dan Aplikasinya*. Bogor. Ghalia Indonesia.
- Kusriyanto, Bambang (1999). *Evaluasi Sumber Daya Manusia*. Bandung. Aditama.
- Mangkunegara. (2000). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung. Aditama.
- Moeleong. (2000). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung. Remaja Rosdakarya.
- Moehersono. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Revisi Pertama. Surabaya.
- Mulyadi (2002). *Kiat-Kiat Merangsang Kinerja Karyawan Bagian Produksi*. Surabaya. Media Sahabat Cindekia.
- Robbins (2006). *Perilaku Organisasi*. Jakarta. PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Robertson (2002). *Kiat-Kiat Merangsang Kinerja Karyawan Bagian Produksi*. Surabaya. Media Sahabat Cindekia.
- Sedarmayanti (2014). *Manajemen Strategi*. Bandung. Aditama.
- Simamora, Henry (1995). *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta. BPFE.
- Siagian, Sondang (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. PT Bumi Aksara.
- Sinambela, Lijan Poltak, Dkk. (2011). *Kinerja Pengawai Teori Pengukuran dan Implikasi*. Jakarta. Graha Ilmu.
- Sugiono. 2012. *Metode Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung. Alfabeta.
- Suwanto (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung. Alfabeta
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Perusahaan.
- Umar. (2002). *Metodelog Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Jakarta. Pustaka Utama.