



**STRATEGI MANAJEMEN DALAM MENINGKATAN KINERJA KARYAWAN  
DI KANTOR WALI NAGARI TANJUNG BARULAK  
KECEMATAN TANJUNG EMAS**

**SKRIPSI**

*Ditulis Sebagai Syarat Untuk Penulisan Skripsi  
Pada Jurusan Manajemen Bisnis Syariah  
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam IAIN Batusangkar*

Oleh :  
**PUTRA MULYADI**  
**NIM.1730404067**


**JURUSAN MANAJEMEN BISNIS SYARIAH  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI  
BATUSANGKAR  
2021**

#### PERSETUJUAN PEMBIMBING


Pembimbing skripsi atas nama Putra Mulyadi, NIM 1730404067 dengan judul "Strategi Manajemen Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di Kantor Wali Nagari Tanjung Barulak Kecamatan Tanjung Emas" memandang bahwa skripsi yang bersangkutan telah memenuhi persyaratan dan dapat disetujui untuk dilanjutkan ke sidang Munaqasah.

Demikianlah persetujuan ini diberikan untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.


Ketua Jurusan  
Manajemen Bisnis Syariah

  
M. H. Rival, MA, Ek  
NIP.1976601012015032004

Batusangkar, 21 Mei 2021  
Pembimbing

  
Dr. H. Rival, M. Ag., CRP  
NIP.197310072002121001

Mengetahui  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
IAIN Batusangkar

  
Dr. H. Rival, M. Ag., CRP  
NIP.197310072002121001

## ABSTRAK

**PUTRA MULYADI, NIM 1730404067** Judul Skripsi “**STRATEGI MANAJEMEN DALAM MENINGKATAN KINERJA KARYAWAN DI KANTOR WALI NAGARI TANJUNG BARULAK KECAMATAN TANJUNG EMAS**”. Jurusan Manajemen Bisnis Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Batusangkar 2021.

Masalah pokok dalam penelitian ini adalah bagaimana strategi manajemen dalam meningkatkan kinerja karyawan di kantor Wali Nagari Tanjung Barulak Kecamatan Tanjung Emas. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui implementasi strategi manajemen dalam meningkatkan kinerja karyawan kantor Wali Nagari Tanjung Barulak Kecamatan Tanjung Emas, untuk menjelaskan hubungan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan kantor Wali Nagari Tanjung Barulak Kecamatan Tanjung Emas, untuk menjelaskan evaluasi strategi manajemen dalam meningkatkan kinerja karyawan kantor Wali Nagari Tanjung Barulak Kecamatan Tanjung Emas.

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian *field research*, yaitu penelitian lapangan yang bersifat deskriptif dengan pendekatan kualitatif, untuk memperoleh data yang relevan dengan penelitian yang dilakukan. deskriptif kualitatif. Untuk memperoleh data yang dibutuhkan digunakan wawancara yang dilakukan dengan Wawancara dengan beberapa pegawai Kantor Wali Nagari Tanjung Barulak, yang menjadi sumber data penelitian di Kantor Wali Nagari Tanjung Barulak.

Dari hasil penelitian diketahui strategi manajemen dalam meningkatkan kinerja karyawan di kantor Wali Nagari Tanjung Barulak Kecamatan Tanjung Emas masih ada yang belum terlaksana dengan baik karena adanya sistem rolling posisi sehingga membuat karyawan tidak paham dengan posisinya masing-masing dan harus menyesuaikan terlebih dahulu agar bisa melakukan tugas dengan baik Strategi manajemen pada kedisiplinan dalam meningkatkan kinerja di kantor Wali Nagari Tanjung Barulak Kecamatan Tanjung Emas masih ada sekitar 50% pegawai yang belum disiplin. Evaluasi strategi manajemen dalam meningkatkan kinerja Di Kantor Wali Nagari Tanjung Barulak Kecamatan Tanjung Emas yaitu secara keseluruhan karyawan bekerja dengan baik setelah mengikuti pelatihan, penerapan kedisiplinan dengan memberikan *reward* dan *punishment*.

**Kata kunci: Strategi Manajemen, Kinerja**

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kehadiran Allah SWT atas segala rahmat dan karunianya, penulis hanturkan semua ini atas segala kasih sayang dan nikmat yang telah diberikan. Sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian dan penyusunan skripsi ini dengan judul **“Strategi Manajemen Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di Kantor Wali Nagari Tanjung Barulak Kecamatan Tanjung Emas.”** Selanjutnya shalawat beserta salam dimohonkan kepada Allah SWT semoga selalu tercurah pada junjungan umat, pelita di kala malam pelipur lara di kala duka, yaitu Nabi Muhammad SAW, *Allahumma Shali 'Ala Muhammad Wa'ala Ali Muhammad.*

Dalam membahas dan menyelesaikan skripsi ini penulis menemui berbagai bentuk kesulitan, namun berkat bantuan, bimbingan serta motivasi dari berbagai pihak baik bantuan moril maupun materil, sehingga semua kendala dan kesulitan yaang penulis temui dapat diselesaikan dengan baik, oleh karena itu pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Rektor IAIN Batusangkar Bapak Dr. Marjoni Imamora, M. Sc yang telah memberikan segala fasilitas kepada penulis, sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini,
2. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Bapak Dr. H.Rizal, M.Ag
3. Ketua jurusan Manajemen Bisnis Syariah Ibu Mirawati. SE., MA. EK
4. Bapak/ibu dosen fakultas ekonomi dan bisnis islam yang telah memberikan ilmunya kepada penulis, selama mengikuti perkuliahan di IAIN Batusangkar.
5. Bapak Dr. H.Rizal, M.Ag. CRP selaku Pembimbing yang telah memberikan banyak bantuan, bimbingan dan saran kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi.
6. Teristimewa kepada orang tua tercinta, yang selalu memberikan dukungan dan semangat kepada penulis, moril maupun materil, serta

do'a beliau yang membuat penulis bisa seperti sekarang ini, dan bisa menyelesaikan penulisan skripsi ini dengan baik.

7. Bapak Pj Wali Nagari M. Iqbal Latif Hamdani, S.STP, Toni Fendra, S.Pt yang telah memberikan izin kepada penulis untuk melakukan penelitian.
8. Teristimewa kepada kedua kakak kandung Hendra Mulyadi dan Rachmad Mulyadi yang selalu memberikan motivasi, memberikan arahan serta memberikan semangat dalam penulisan skripsi
9. Kepada teman-teman seperjuangan yang telah memberikan support, motivasi serta fasilitas yang telah diberikan kepada penulis agar skripsi penulis terlaksana dengan baik
10. Rekan-rekan Mahasiswa-mahasiswi Jurusan Manajemen Bisnis Syariah IAIN Batusangkar yang telah memberikan berbagai bantuan.
11. Semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini. Semoga semua bantuan dan bimbingan yang telah diberikan menjadi amanah disisi Allah SWT. Aaminn.

Batusangkar, Maret 2021

Penulis

Putra Mulyadi

## DAFTAR ISI

<b>COVER</b>	
<b>ABSTRAK.....</b>	<b>i</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>ii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN.....</b>	<b>viii</b>
<b>BAB I      PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah.....	9
C. Batasan Masalah.....	9
D. Tujuan Penelitian .....	9
E. Manfaat dan Luaran Penelitian.....	10
F. Definisi Operasional .....	10
 <b>BAB II      KAJIAN TEORI</b>	
A. Landasan Teori.....	14
1. Manajemen .....	14
a. Pengertian Manajemen.....	14
b. Fungsi-Fungsi Manajemen.....	17
c. Manfaat Manajemen.....	19
d. Prinsip-Prinsip Manajemen.....	19
e. Tipe Perencanaan yang digunakan Manajer.....	21
f. Disiplin.....	22
2. Strategi.....	26
a. Pengertian Strategi.....	26
b. Pengertian Implementasi.....	27
c. Faktor-Faktor yang mempengaruhi Implementasi....	28
d. Jenis-Jenis Strategi.....	29

e. Macam-Macam Strategi.....	30
f. Tingkatan Strategi.....	31
g. Aspek-Aspek Strategi.....	32
3. Manajemen Strategi.....	33
a. Pengertian Manajemen Strategi.....	33
b. Tahapan dalam Manajemen Strategi.....	35
c. Karakteristik Manajemen Strategi.....	36
d. Komponen Proses Manajemen Strategi.....	37
4. Kinerja.....	38
a. Pengertian Kinerja.....	38
b. Proses Penilaian Kinerja.....	39
c. Pengukuran dan Penilaian Kinerja.....	42
d. Faktor-faktor Kinerja Karyawan.....	43
e. Manfaat dan Tujuan Penilaian Kinerja Karyawan.....	44
f. Indikator-indikator Kinerja Karyawan.....	47
g. Evaluasi Kinerja.....	47
B. Kajian Penelitian yang Relevan.....	48
C. Kerangka Berfikir.....	51

### **BAB III METODE PENELITIAN**

A. Jenis Penelitian.....	52
B. Tempat dan Waktu Penelitian.....	52
C. Instrumen Penelitian.....	52
D. Sumber Data.....	53
E. Teknik Pengumpulan Data.....	53
F. Teknik Analisis Data.....	54
G. Teknik Penjaminan Keabsahan Data.....	55

## **BAB IV HASIL PENELITIAN**

A. Gambaran Umum Nagari Tanjung Barulak.....	
1. Sejarah Nagari Tanjung Barulak Kecamatan Tanjung Emas	57
2. Kependudukan.....	58
3. Sosial Keagamaan.....	60
4. Pendidikan.....	60
5. Sosial Ekonomi.....	61
6. Visi dan Misi Kantor Wali Nagari Tanjung Barulak.....	62
7. Nama-nama Perangkat Nagari.....	63
B. Hasil Penelitian dan Analisis Data.....	63
1. Implementasi Strategi Manajemen dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Kantor Wali Nagari Tanjung Barulak Kecamatan Tanjung Emas.....	63
2. Strategi Manajemen Pada Kedisiplinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Kantor Wali Nagari Tanjung Barulak Kecamatan Tanjung Emas.....	66
3. Evaluasi Strategi Manajemen dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Kantor Wali Nagari Tanjung Barulak Kecamatan Tanjung Emas.....	70

## **BAB V PENUTUP**

A. Kesimpulan.....	74
B. Saran.....	75

<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	77
-----------------------	----

<b>LAMPIRAN</b>	79
-----------------	----



## **DAFTAR TABEL**

		<b>Hal</b>
Tabel 1.1	Biodata Karyawan Kantor Wali Nagari Tanjung Barulak Kecamatan Tanjung Emas	4
Tabel 1.2	Rencana Kerja Pemerintah Nagari Tahun 2018 (RKP-NAGARI)	5
Tabel 1.3	Rencana Kerja Pemerintahan Nagari Tahun 2019 (RKP-NAGARI)	6
Tabel 1.4	Rencana Kerja Pemerintah Nagari Tahun 2020 (RKP-NAGARI)	7
Tabel 3.1	Jadwal Penelitian	46
Tabel 4.1	Jumlah Gedung Sekolah	60
Tabel 4.2	Jumlah Penduduk Menurut Mata Pencarian	61
Tabel 4.3	Nama-nama Perangkat Nagari Beserta Jabatan	63

## DAFTAR GAMBAR

		<b>Hal</b>
Gambar 2.1	Proses Manajemen Strategi	34
Gambar 2.2	Kerangka Berfikir	51

## DAFTAR LAMPIRAN

		<b>Hal</b>
Lampiran 1	Surat Tugas	82
Lampiran 2	Dokumentasi	83
Lampiran 3	Pedoman Wawancara	92

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang**

Keberhasilan ataupun kegagalan suatu organisasi atau unit kerja melaksanakan tugas dan fungsinya sangat berhubungan erat dengan pelaku-pelaku organisasi tersebut, atau dengan kata lain sumber daya manusia mempunyai peran strategis sebagai penentu berhasil tidaknya pencapaian kinerja dalam suatu organisasi. Sumber Daya Manusia (SDM) adalah faktor central dalam suatu organisasi. Apapun bentuk serta tujuannya, organisasi dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaan misinya dikelola dan diurus oleh manusia. Jadi, manusia merupakan faktor strategis dalam semua kegiatan organisasi (Kasenda, 2013:854).

Pada dasarnya hal yang paling berperan penting untuk mencapai suatu tujuan yang maksimal adalah dengan memulai dari hal yang paling menunjang untuk tercapainya suatu tujuan tersebut, yaitu sumber daya manusia (SDM). Maka perlulah dilakukan yang namanya pengelolaan atau pengembangan yang bertujuan untuk menciptakan manusia yang produktif. Dengan pengembangan atau pengelolaan SDM yang baik maka dengan mudah seorang karyawan dapat menghadapi dan menyelesaikan tuntutan tugas baik di masa sekarang atau masa yang akan datang.

Seiring berjalannya waktu, prestasi dan skill akan sulit didapatkan seorang karyawan jika hanya mengandalkan apa yang ia miliki tanpa pernah melakukan proses pembekalan atau pengembangan, sehingga pengembangan SDM sangatlah berpengaruh dalam efektif dan efisiennya suatu organisasi (Susan, 2019:952). Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian,

pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat.

Manajemen sumber daya manusia adalah pemanfaatan sejumlah individu untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Konsekuensinya, para manajer disetiap tingkat harus melibatkan diri mereka dengan manajemen sumber daya manusia. Pada dasarnya, semua manajer membuat segala sesuatunya terselesaikan melalui upaya-upaya lain, ini memerlukan sumber daya manusia yang efektif, 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 adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Dipang, 2013:1082).

Manajemen strategi sebagai sebuah kerangka kerja untuk menyelesaikan masalah dalam organisasi, yang utama mengenai persaingan. Seluruh unsur organisasi didorong berpikir secara kreatif. Pada hakikatnya, manajemen merupakan proses penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapaisasaran atau tujuan tertentu, Manajemenstrategi ialahpengelolaanmengenai formulasi, implementasian sertaevaluasi kebijakan terkait strategiyang mengarahkanorganisasi kepada tujuannyatercapai. Demikian dikemukakan oleh Lawrence R. Jauch dan William F. Gluech tentangmanajemen strategi ialah beberapa kebijakanserta kegiatanyang menuju kepada perumusan sebuahstrategi bahkan hinggabeberapa strategi yang efektif untuk mendorong pencapaian target organisasi. (Fairus, 2019:173-174).

Dalam manajemen strategik ini kita harus terhindar dari kriteria waqulubuhum syatta. “Mereka tidak akan memerangi kamu dalam Keadaan bersatu padu, kecuali dalam kampung-kampung yang berbenteng atau di balik tembok. permusuhan antara sesama mereka adalah sangat hebat. kamu kira

mereka itu bersatu, sedang hati mereka berpecah belah. yang demikian itu karena Sesungguhnya mereka adalah kaum yang tidak mengerti”. (Q.S. Al Hasyr : 14)

Esensi dari manajemen strategik itu mencakup organisasi pembelajar, kerja tim, akuntabilitas, serta untuk sebesar-besar manfaat bersama (learning organization, teamwork, dan rahmatan lil-alamin). Istilah manajemen strategi terbentuk dari dua kata yakni strategik berasal dari bahasa Yunani, strategia, yang berarti seni atau ilmu menjadi seorang jenderal. Jenderal Yunani yang efektif perlu memimpin tentara, memenangkan peperangan dan mempertahankan wilayah melindungi kota dari serangan musuh, menghancurkan musuh. Konteks manajemen istilah strategik diartikan sebagai cara dan taktik utama yang dirancang secara sistematis dalam melaksanakan fungsi manajemen yang terarah pada tujuan strategik organisasi. Rancangan ini disebut sebagai perencanaan strategik.

Manajemen strategik adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Manajemen strategis meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategi (perencanaan strategis atau perencanaan jangka panjang), implementasi strategi dan evaluasi serta pengendalian. Manajemen strategik menekankan pada pengamatan dan evaluasi peluang dan ancaman lingkungan dengan melihat kekuatan dan kelemahan perusahaan (Khorri, 2016:78-82).

Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi (Wibowo, 2017:4).

Hasil observasi awal yang telah penulis lakukan pada Kantor Wali Nagari Tanjung Barulak Kecamatan Tanjung Emas. Diketahui biodata karyawan Kantor Wali Nagari Tanjung Barulak Kecamatan Tanjung Emas pada tabel berikut:

**Tabel 1.1**  
**Biodata Karyawan Kantor Wali Nagari Tanjung Barulak**  
**Kecamatan Tanjung Emas**

No	Nama Karyawan	Latar Belakang Pendidikan	Jabatan
1	M. Iqbal Latif Hamdani, S.STP	IPDN Bandung (S1)	Pj. Wali Nagari
2	Syahrul, SHI	Sarjana Hukum Islam (S1)	Sekretaris
3	Endra Yanti	SLTA	Kasi Pemerintah
4	Hastati	SLTA	Kasi Kesejahteraan
5	Rani Pratiwi, S.AP	Sarjana Administrasi Perkantoran (S1)	Kasi Pelayanan
6	Tuti Susanti	D.1	Kaur Keuangan
7	Toni Fendra, S.Pt	Sarjana Pertanian (S1)	Kaur Umum & Tu
8	Hasnefi	SLTA	Kaur Perencanaan
9	Adeka Chandra	SLTA	Kepala Jor. Pintu Rayo
10	Beni Saputra	SLTA	Kepala Jor. LK.Kawat
11	Husnul Amri, S.Sy	Sarjana Syariah (S1)	Kepala Jor. Balai Baru
12	Randi Pratama	SLTA	Kepala Jor. Pd Datar

Berdasarkan biodata di atas bahwa karyawan Kantor Wali Nagari Tanjung Barulak Kecamatan Tanjung Emas mempunyai karyawan 12 orang yang latar belakang pendidikan terakhir strata satu (S1) 5 orang dan tamatan SLTA sebanyak 7 orang. Faktor permasalahan di atas adalah kedisiplinan, yaitu suatu pola keteraturan seseorang dalam mentaati peraturan yang berlaku. Selanjutnya yang menjadi persoalan ialah kemampuan. Kemampuan adalah suatu keadaan pada seseorang yang secara penuh kesungguhan, berdaya guna dan berhasil guna melaksanakan pekerjaan sehingga menghasilkan suatu yang optimal (Moenir, 1987). Faktor terakhir yaitu lingkungan kerja. Dimana disini lingkungan kerja selain berpengaruh terhadap kinerja pegawai, juga hendaknya menjadi magnet penahan agar pegawai betah dan tetap pada posnya masing-masing selama jam kerja berlangsung.

Menurut artikel yang ditulis Chasanah (2017), dalam penelitiannya mengenai pengaruh kemampuan kerja, lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai, ada beberapa indikasi yang menyebabkan adanya kelemahan, pertama pada variable kemampuan kerja pada aspek latar

belakang pendidikan yang dimiliki, masih ada pegawai yang hanya lulusan SLTA dan belum mengikuti diklat untuk menunjang kemampuan kerja mereka.

**Tabel 1.2**  
**Rencana Kerja Pemerintah Nagari Tahun 2018 (RKP-NAGARI)**

<b>NO</b>	<b>Program kerja</b>	<b>Terlaksana</b>	<b>Tidak Terlaksana</b>
<b>1</b>	<b>Penyelenggaraan pemerintahan nagari</b>	a. Penyelenggaraan Evaluasi Tingkat Perkembangan Pemerintahan Nagari b. Penetapan dan Penugasan Batas Nagari c. Penyusunan LKPJ dan LPPN d. Pendataan Nagari/ Profil Nagari e. Pelayanan Administrasi Kependudukan	
<b>2</b>	<b>Pembangunan nagari</b>	a. Rabat beton jalan bungo b. Rabat beton jalan datar c. Lanjutan pembangunan aula kantor wali Nagari d. Rabat jalan beron tanah putih kolam sirain	
<b>3</b>	<b>Pembinaan kemasyarakatan</b>	a. Pelatihan kelompok tani b. Pelatihan kelompok perternakan c. Penyuluhan kesehatan	
<b>4</b>	<b>Bidang pemberdayaan masyarakat</b>	a. Sosialisasi BUMNAG b. Kegiatan olahraga c. Kegiatan bundo kandung d. Pelatihan TPK e. Pelatihan desa wisma	



**Tabel 1.3**  
**Rencana Kerja Pemerintahan Nagari Tahun 2019 (RKP-NAGARI)**

<b>No</b>	<b>Program Kerja</b>	<b>Terlaksana</b>	<b>Tidak Terlaksana</b>
<b>1</b>	<b>Penyelenggaraan pemerintahan nagari</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Penyelenggaraan Evaluasi Tingkat Perkembangan Pemerintahan Nagari</li> <li>b. Penetapan dan Penugasan Batas Nagari</li> <li>c. Penyusunan LKPJ dan LPPN</li> <li>d. Pendataan Nagari/ Profil Nagari</li> <li>e. Pelayanan Administrasi Kependudukan</li> </ul>	
<b>2</b>	<b>Pembangunan nagari</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Lanjutan rabat beton tanah putih</li> <li>b. Rabat beton jalan sopan sobek</li> <li>c. Lanjutan rabat beton jalan Bungo</li> <li>d. Lanjutan rabat beton datar sobuk</li> <li>e. Pengerasan jalan bongka datar</li> </ul>	
<b>3</b>	<b>Pembinaan kemasyarakatan</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Pelatihan menjahit selama 30 hari</li> <li>b. Pengadaan perlengkapan TPA/TPS masjid</li> <li>c. Pengadaan alat belajar dan permainan Paud Balai Baru</li> <li>d. Bantuan pustaka Nagari</li> </ul>	
<b>4</b>	<b>Bidang pemberdayaan masyarakat</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Pelatihan penyelenggaraan jenazah</li> <li>b. Pelatihan sulaman, menjahit, dan border</li> <li>c. Pelatihan peningkatan produksi Ruminansia</li> </ul>	

**Tabel 1.4**  
**Rencana Kerja Pemerintah Nagari Tahun 2020 (RKP-NAGARI)**

No	Program Kerja	Terlaksana	Tidak Terlaksana
1	<b>Penyelenggaraan pemerintahan nagari</b>	a. Penyelenggaraan Evaluasi Tingkat Perkembangan Pemerintahan Nagari b. Penetapan dan Penugasan Batas Nagari c. Penyusunan LKPJ dan LPPN d. Pendataan Nagari/ Profil Nagari e. Pelayanan Administrasi Kependudukan	
2	<b>Pembangunan nagari</b>		a. Lanjutan Pembangunan Gedung TK Bundo Kanduang b. Pembuatan Pagar lapangan sepak bola Tanjung Barulak c. Lanjutan Renovasi Tempat Wudhu Masjid Al-ma'arif Tanjung Barulak d. Pembuatan Sumur Artesis e. Pengadaan Pupuk, Bibit dan Obat-obatan f. Lanjutan Pembangunan Gedung TK Bundo Kanduang g. Rehab Polindes Balai Baru
3	<b>Pembinaan kemasyarakatan</b>		a. Pengadaan Mesin Pengolah Tanah Kering (CULTIVATOR) b. Operasional Rumah Desa Sehat c. Pengadaan Kursi Roda d. Pengadaan Bibit

			Cengkeh, Serai Wangi, Kakao dan Jeruk Lemon e. Penanggulangan Kemiskinan di Nagari f. Pengadaan Peralatan Sepak Bola PORTAB g. Pengadaan Ternak Kambing untuk Kelompok Tani
<b>4</b>	<b>Bidang pemberdayaan masyarakat</b>		a. Pelatihan Perbengkelan b. Pelatihan Penyelenggaraan Jenazah c. Peningkatan Kapasitas Remaja Masjid d. Pelatihan Pengolahan Sampah/Limbah Rumah Tangga e. Sosialisasi kelompok Pemerhati dan Perlindungan Anak Perempuan dan kesetaraan Jender f. Penyuluhan dan Pelatihan Bidang Kesehatan g. Bantuan Dana Pendidikan untuk anak berprestasi dari keluarga tidak mampu

**Sumber : Wawancara Pegawai Tetap Kantor Wali Nagari Tanjung**

#### **Barulak**

Berdasarkan data diatas merupakan sebagian dari Rencana Kerja Pemerintah Nagari Tanjung Barulak yang terlaksana dari 3 tahun berturut-turut dan masih ada sebagian Rencana Kerja Pemerntahan yang belum terlaksana.

Setelah melakukan observasi awal yang peneliti lakukan bahwa karyawan di Kantor Wali Nagari Tanjung Barulak belum disiplin, karena banyak karyawan yang datang terlambat, keluar pada jam kerja, serta pulang tidak pada waktu yang telah ditetapkan. Sedangkan tindak lanjut dari Bapak Wali belum terlalu terlihat, pengelolaan terhadap karyawan yang kurang

disiplin masih belum bisa teratasi dengan baik dan dilihat dari kinerja karyawan masih ada yang belum terlaksana sesuai dengan Rencana Kerja Pemerintah Nagari(RKP-Nagari) yang ada.

Dilihat dari latar belakang di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dalam bentuk skripsi dengan judul” **Strategi Manajemen Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di Kantor Wali Nagari Tanjung Barulak Kecamatan Tanjung Emas**“.

#### **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan paparan latar belakang masalah di atas, penulis merumuskan masalah yang akan diteliti yaitu Strategi manajemen dalam meningkatkan kinerja karyawan Kantor Wali Nagari Tanjung Barulak Kecamatan Tanjung Emas.

#### **C. Batasan Masalah**

Agar dalam pelaksanaan proses penelitian nanti tidak melenceng kemana-mana maka penulis akan membatasi penelitian ini yaitu:

1. Bagaimana Implementasi strategi manajemen dalam meningkatkan kinerja karyawan kantor Wali Nagari Tanjung Barulak Kecamatan Tanjung Emas?
2. Bagaimana Hubungan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Kantor Wali Nagari Tanjung Barulak Kecamatan Tanjung Emas
3. Bagaimana Evaluasi strategi manajemen dalam meningkatkan kinerja karyawan kantor Wali Nagari Tanjung Barulak Kecamatan Tanjung Emas?

#### **D. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian yang penulis lakukan adalah:

1. Untuk menjelaskan implementasi strategi manajemen dalam meningkatkan kinerja karyawan kantor Wali Nagari Tanjung Barulak Kecamatan Tanjung Emas.
2. Untuk menjelaskan hubungan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan kantor Wali Nagari Tanjung Barulak Kecamatan Tanjung Emas.

3. Untuk menjelaskan evaluasi strategi manajemen dalam meningkatkan kinerja karyawan kantor Wali Nagari Tanjung Barulak Kecamatan Tanjung Emas

#### **E. Manfaat dan Luaran Penelitian**

Adapun manfaat penelitian yang diharapkan dengan diadakannya penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Bagi teoritis, yaitu menambah wawasan dan pengetahuan tentang strategi manajemen dalam meningkatkan kinerja karyawan Kantor Wali Nagari Tanjung Barulak Kecamatan Tanjung Emas.
2. Bagi lembaga, yaitu sebagai bahan pertimbangan lembaga dalam strategi manajemen agar pemimpin dan karyawan kedepannya lebih baik lagi.
3. Bagi pembaca penelitian ini, diharapkan agar pembaca dapat mengetahui lebih mendalam mengenai manajemen dalam meningkatkan kinerja karyawan Kantor Wali Nagari Taanjung Barulak Kecamatan Tanjung Emas
4. Bagi penulis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman kepada penulis mengenai strategi manajemen dalam meningkatkan kinerja karyawan Kantor Wali Nagari Taanjung Barulak Kecamatan Tanjung Emas
5. Bagi luaran, target yang ingin dicapai dari temuan penelitian ini yaitu diterbitkan sebagai jurnal ilmiah dan sebagai rujukan yang ditempatkan di perpustakaan IAIN Batusangkar.

#### **F. Definisi Operasional**

Untuk menghindari kesalahan dalam pengertian istilah dari hasil penelitian yang penulis lakukan, maka penulis akan menguraikan secara singkat mengenai maksud dari judul di atas yakni,

##### **1. Strategi**

Istilah strategi pada dasarnya merupakan istilah yang sering digunakan pada saat membicarakan upaya-upaya dalam pencapaian tujuan. Strategi dalam KBBI (1990:859) adalah siasat perang atau ilmu siasat perang. Strategi dapat juga dikatakan sebagai rencana yang cermat

mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran-sasaran khusus. Berbicara tentang kata “strategi” pada mulanya hanya berkaitan dengan lingkungan militer yaitu pada saat terjadinya peperangan. Strategi selalu melekat pada seorang komandan dalam menghadapi musuh-musuhnya agar mencapai kemenangan.

Namun ada yang berpendapat bahwa strategi adalah seni. Potter (1998) dalam Sagala (2004:227) mengatakan strategi sebagai suatu seni dan ilmu dari pembuatan *formulating*), (penerapan (*implementing*), dan evaluasi (*evaluating*) keputusan-keputusan strategis antar fungsi yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuan-tujuan dimasa mendatang. Beberapa pakar mendefinisikan strategi dengan penekanan-penekanan yang berbeda. Menurut Stuart Wells (1998:53) Strategi adalah ilmu perencanaan dan penugasan operasi militer dalam skala besar, khususnya kekuatan maneuver untuk mendapatkan posisi yang menguntungkan dalam berhadapan dengan musuh.

Jadi strategi adalah suatu ilmu perencanaan yang akan dilakukan oleh seseorang untuk mencapai suatu tujuan organisasi atau perusahaan.

## **2. Manajemen**

Manajemen strategik dapat didefinisikan sebagai ilmu tentang perumusan, pelaksanaan, dan evaluasi keputusan-keputusan lintas fungsi yang memungkinkan organisasi mencapai tujuannya. Sebagaimana tersirat dalam definisi tersebut, manajemen strategis terfokus pada upaya memadukan manajemen, pemasaran, keuangan (akuntansi), produksi (operasi), penelitian dan pengembangan, serta sistem informasi komputer untuk mencapai keberhasilan organisasi. Istilah manajemen strategis dalam buku teks ini sepadan dengan istilah perencanaan strategis. Istilah yang terakhir ini lebih sering digunakan di dunia bisnis, sedangkan istilah yang pertama lebih sering digunakan di dunia akademis. Terkadang istilah manajemen strategis digunakan untuk merujuk pada perumusan, pelaksanaan, dan evaluasi strategi. Sedangkan perencanaan strategis hanya mengacu pada perumusan strategi. Tujuan manajemen strategis

adalah memanfaatkan dan menciptakan peluang-peluang baru dan berbeda di masa mendatang, sedangkan perencanaan jangka panjang, mencoba mengoptimalkan kecenderungan-kecenderungan saat ini untuk masa depan. (David, 2004:5-6)

Jadi Manajemen adalah suatu ilmu yang mempelajari tentang cara memanfaatkan peluang-peluang baru untuk sekarang dan masa yang akan datang.

### **3. Kinerja**

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama (Rivai dan Basri, 2005).

Merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi (Moeheriono, 2010:60). Menurut Wibowo (2010:9) kinerja merupakan gaya manajemen dalam mengelola sumber daya yang berorientasi pada kinerja yang melakukan proses komunikasi secara terbuka dan berkelanjutan dengan menciptakan visi bersama dan pendekatan strategis serta terpadu sebagai kekuatan pendorong untuk mencapai tujuan organisasi.

Jadi kinerja adalah tingkat pencapaian suatu pelaksanaan yang dilakukan oleh seseorang dalam suatu perusahaan yang menghasilkan keuntungan bagi perusahaan itu sendiri.

### **4. Manajemen Strategi**

Manajemen strategis adalah terlibat dalam semua bidang manajemen, itu tidak sama dengan manajemen sehari-hari karena itu berkaitan dengan isu-isu yang mempengaruhi dasar-dasar organisasi. Hal ini dapat dikatakan bahwa pengaturan arah strategis bagi suatu organisasi dapat menjadi tugas yang paling kompleks yang dihadapi setiap tim

manajemen puncak karena strategi adalah tentang masa depan yang tidak diketahui, ada banyak cara maju bahwa organisasi dapat mengikuti dan lingkungan yang kompetitif untuk organisasi yang dinamis satu, tidak satu yang 'berdiri masih' atau seluruhnya diprediksi. Kinerja organisasi yang unggul selama periode waktu bukan masa)ah keberuntungan, itu ditentukan oleh pilihan yang dibuat oleh manajer. (Lantip, 2018:24-25)

Sedangkan yang penulis maksud dalam penelitian ini adalah bagaimana proses strategi manajemen yang dilakukan oleh seorang pemimpin dalam kantor Wali Nagari Tanjung Barulak dalam memberikan dan menentukan tindakan dalam membuat aturan kepada karyawannya untuk meningkatkan kinerja karyawannya agar menghasilkan kinerja yang lebih baik.



## **BAB II**

### **KAJIAN TEORI**

#### **A. LANDASAN TEORI**

##### **1. Manajemen**

##### **a. Pengertian Manajemen**

Manajemen secara etimologi berasal dari bahasa Inggris management yang dikembangkan dari kata to manage, yang artinya mengatur atau mengelola. Kata manage ini sendiri berasal dari Italia Maneggio yang diadopsi dari bahasa Latin managiare, yang berasal dari kata manus yang artinya tangan. Sedangkan dalam kamus besar bahasa Indonesia kata manajemen mempunyai pengertian sebagai penggunaan sumberdaya secara efektif untuk mencapai sasaran. Dalam arti khusus manajemen dipakai bagi pemimpin dan kepemimpinan yaitu orang-orang yang melakukan kegiatan memimpin dalam suatu organisasi. Manajemen cenderung dikatakan sebagai ilmu maksudnya seseorang yang belajar manajemen tidak pasti akan menjadi seorang manajer yang baik. Adapun pengertian manajemen yang dikemukakan oleh beberapa ahli yaitu:

- 1) Menurut Andrew F. Sikukula (Dalam Hasibun, 2009:6), mengemukakan bahwa manajemen pada umumnya dikaitkan dengan aktifitas-aktifitas perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, penempatan, pengarahan, pemotivasian, komunikasi dan pengambilan keputusan yang dilakukan oleh setiap organisasi dengan tujuan untuk mengkoordinasikan sebagai sumberdaya yang dimiliki oleh perusahaan sehingga akan dihasilkan suatu produk atau jasa secara efisien.
- 2) Menurut Terry dan Laslie (Dalam Manullang, 1985:2) mendefinisikan manajemen sebagai suatu proses atau kerangka kerja yang melibatkan bimbingan suatu kelompok orang-orang kearah tujuan organisasional atau maksud nyata, sedangkan Manula mendefinisikan manajemen pada tiga arti yaitu:

manajemen sebagai proses, manajemen sebagai kolektifitas orang-orang yang melakukan aktifitas manajemen, manajemen sebagai suatu seni (art) dan sebagai suatu pengetahuan.

- 3) Menurut Mary Paker Follet (Dalam Fatah, 1996:3) mengatakan bahwa manajemen sebagai seni untuk melaksanakan pekerjaan melalui orang-orang (the art getting things done through people). Defenisi ini perlu mendapatkan perhatian karena berdasarkan kenyataan, manajemen mencapai tujuan organisasi dengan cara mengatur orang lain.
- 4) Menurut pandangan George R. Terry (Dalam Nawawi, 1998:39) yang mengatakan bahwa manajemen adalah pencapaian tujuan (organisasi) yang sudah ditentukan sebelumnya dengan mempergunakan bantuan orang lain. Pengertian tersebut mengatakan bahwa untuk mencapai tujuan organisasi, terdapat sejumlah manusia yang ikut berperan dan harus diperankan.

Dari defenisi tersebut penulis dapat menyimpulkan manajemen adalah suatu proses aktifitas organisasi dalam mencapai suatu tujuan bersama(Susan,2017:63-64).

Manajemen berasal dari bahasa Inggris *management* dengan kata kerja *to manage*,diartikan secara umum sebagai mengurus. Selanjutnya definisi manajemen berkembang lebih lengkap. Lauren A. Aply seperti yang dikutip Tanthowi menerjemahkan manajemen sebagai “*The art of getting done though people*” atau seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain.

Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Manajemen sering diartikan sebagai ilmu, kiat dan profesi. Dikatakan sebagai ilmu oleh Luther Gulick karena manajemen dipandang sebagai suatu bidang pengetahuan yang secara sistematis

berusaha memahami mengapa dan bagaimana orang bekerja sama untuk mencapai tujuan dan membuat sistem kerja sama ini lebih bermanfaat bagi kemanusiaan.

Pada sisi lain Mary Parker Follet menjelaskan bahwa manajemen dapat juga dipandang sebagai seni untuk melaksanakan pekerjaan melalui orang lain (*The art of getting done through people*), definisi ini mengandung arti bahwa seorang manajer dalam mencapai tujuan organisasi melibatkan orang lain untuk melaksanakan berbagai tugas yang telah diatur oleh manajer. Oleh karena itu, keterampilan yang dimiliki oleh seorang manajer perlu dikembangkan baik melalui pengkajian maupun pelatihan. Karena manajemen dipandang sebagai seni, maka seorang manajer perlu mengetahui dan menguasai seni memimpin yang berkaitan erat dengan gaya kepemimpinan yang tepat dan dapat diterapkan dalam berbagai situasi dan kondisi.

Selain manajemen dipandang sebagai ilmu dan seni, manajemen juga dapat dikatakan sebagai profesi karena manajemen dilandasi oleh keahlian khusus untuk mencapai prestasi manajer yang diikat dengan kode etik dan dituntut untuk bekerja secara profesional. Seorang profesional menurut Robert L. Katz harus mempunyai kemampuan, sosial (hubungan manusiawi), dan teknikal. Kemampuan konsep adalah kemampuan mempersepsi organisasi sebagai suatu sistem, memahami perubahan pada setiap bagian yang berpengaruh terhadap keseluruhan organisasi, kemampuan mengkoordinasi semua kegiatan dan kepentingan organisasi. Kemampuan sosial atau hubungan manusiawi diperlihatkan agar manajer mampu bekerja sama dan memimpin kelompoknya dan memahami anggota sebagai individu dan kelompok. Adapun kemampuan teknik berkaitan erat dengan kemampuan yang dimiliki manajer dalam menggunakan alat, prosedur dan teknik bidang

khusus, seperti halnya teknik dalam perencanaan program anggaran, program pendidikan dan sebagainya.

Penulis menyimpulkan bahwa manajemen adalah suatu seni yang dilakukan oleh seorang pemimpin yang melibatkan anggotanya untuk melaksanakan tugasnya agar mencapai tujuan organisasi (Susan, 2019:953).

#### **b. Fungsi- Fungsi Manajemen**

Menurut Sondang P. Siagian fungsi-fungsi manajemen mencakup:

- 1) Perencanaan (planning) dapat didefinisikan sebagai keseluruhan proses pemikiran dan penentuan secara matang tentang hal-hal yang dikerjakan dimasa yang akan datang dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
- 2) Pengorganisasian (Organizing) adalah keseluruhan proses pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas, tanggung jawab dan wewenang sedemikian rupa sehingga menciptakan suatu organisasi yang dapat digerakan sebagai suatu kesatuan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan.
- 3) Penggerakan (Motivating) dapat didefinisikan sebagai keseluruhan proses pemberian dorongan bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis.
- 4) Pengawasan (Controlling) adalah proses pengamatan pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya.
- 5) Penilaian (Evaluation) adalah fungsi organik administrasi dan manajemen yang terakhir. Definisinya ialah proses pengukuran dan perbandingan hasil-hasil pekerjaan yang nyata dicapai dengan hasil-hasil yang seharusnya dicapai..

Sedangkan menurut George R. Terry dan Liesli W. Rue fungsi-fungsi manajemen yaitu:

- 1) Planning , menentukan tujuan yang hendak dicapai selama suatu masa yang akan datang dan apa yang harus diperbuat agar dapat mencapai tujuan-tujuan itu.
- 2) Organizing , mengelompokkan dan menentukan berbagai kegiatanpenting dan memberikan kekuasaan untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan itu.
- 3) Staffing, menentukan keperluan-keperluan sumber daya manusia,pengarahan,penyaringan,latihan, dan pengembangan tenaga kerja.
- 4) Motivating, mengarahkan atau menyalurkan perilaku manusia kearah tujuan-tujuan.
- 5) Controlling, mengukur pelaksanaan dengan tujuan-tujuan menentukan sebab-sebab penyimpangan dan pengambilan tindakan-tindakan korelatif.

Joseph L. Massie (1985:7) mengemukakan 7 fungsi-fungsi manajemen diantaranya yaitu:

- 1) Pengambilan keputusan ialah proses pemilihan arah langkah yang harus diambil dan alternative – alternative yang ada untuk mencpai hasil yang diinginkan.
- 2) Pengorganisasian proses penentuanstruktur dan alokasi kerja.
- 3) Pengisian staf proses yang dilakukan para manajer untuk menseleksi,melatih,mempromosikan,dan membebas tugaskan bawahan.
- 4) Perecanaan ialah proses seorang manajer akan masa depan dan menentukan alternatif-alternatif arah langkah arah langkah yang terbuka untuknya.
- 5) Pengawasan proses mengukur pelaksanaan yang berlaku sekrang dan memberpaduan kearah sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya.

- 6) Komunikasi adalah proses pengalihan ide-ide kepada orang lain untuk keperluan mencapai hasil yang diinginkan.
- 7) Mengarahkan proses bimbingan pelaksanaan para bawahan menuju kesasaran bersama. (Susan ,2017:66-68).

**c. Manfaat Manajemen**

- 1) Membantu manajer dan para anggota untuk merancang strategi melalui pendekatan yang lebih sistematis, rasional dan efektif.
- 2) Mendapatkan hasil yang lebih maksimal melalui proses yang menyeluruh. Proses tersebut tentunya harus dilaksanakan sesuai dengan fungsi manajemen.
- 3) Manajemen akan memudahkan kita untuk menyajikan kerangka kerja untuk jangka pendek maupun jangka panjang sehingga targetpun akan lebih mudah untuk di tentukan.
- 4) Membantu proses alokasi sumber daya yang efektif.
- 5) Mendorong timbulnya sikap professional dalam diri setiap anggota organisasi yang diberikan kepercayaan untuk melaksanakan tugas.

**d. Prinsip-prinsip Manajemen**

- 1) Pembagian Kerja (Division of Labour), Pembagian kerja dalam suatu badan sangat diperlukan untuk membedakan seseorang dalam suatu perusahaan, apakah dia pemimpin, pelaksana, staf dan lain sebagainya. Baik buruknya pembagian kerja banyak menentukan berhasil guna dan berdaya guna.
- 2) Kekuasaan (wewenang) dan Tanggung Jawab (Authority and Responsibility) Setiap pejabat/pimpinan dalam suatu badan tertentu harus mempunyai kekuasaan dan tanggung jawab. Kekuasaan, wewenang (authority) adalah hak untuk mengambil keputusan sehubungan tugas dan tanggung jawab atas pekerjaan yang dikerjakannya.
- 3) Disiplin (Discipline), Disiplin merupakan sesuatu yang menjadi dasar bagi kekuatan suatu badan atau perusahaan. Setiap pihak

yang terlibat dalam suatu badan harus ada kedisiplinan untuk melakukan suatu pekerjaan, menaati peraturan yang dibuat oleh badan tersebut. Pimpinan harus dapat memberi teladan kepada bawahan dengan jalan memenuhi peraturan dan perjanjian yang telah disepakati sebelumnya.

- 4) Kesatuan Perintah (Unity of Command), Untuk memperlancar pencapaian tujuan, perlu adanya kesatuan perintah dari atasan kepada bawahan atau seorang pegawai menerima perintah dari seorang atasannya.
- 5) Kesatuan Arah (Unity of Direction), Dengan prinsip kesatuan arah dimaksudkan seorang kepala dan pegawainya tidak boleh bertentangan antara satu sama lain dalam mencapai suatu tujuan secara keseluruhan.
- 6) Kepentingan Individu Harus Berada di Bawah Kepentingan Umum ( Subordinate of Individual Interest to General Interest). Prinsip ini dimaksudkan bahwa kepentingan umum atau perusahaan secara keseluruhan harus berada di atas kepentingan pribadi.
- 7) Pembayaran Upah yang Adil (Remuneration of Personal), Dalam pemberian upah kepada pegawai harus adil atau tidak berat sebelah, ada dasar-dasar objektif dalam menetapkan upah masing-masing pegawai.
- 8) Pemusatan (Centralization), Suatu wewenang dapat dipusatkan dan dapat didelegasikan kepada pejabat-pejabat tertentu untuk memperlancar jalannya suatu perusahaan.
- 9) Rantai Skalar atau Scalar Chain (Line of Authority), Dengan prinsip ini dimaksudkan bahwa garis wewenang dalam suatu organisasi haruslah jelas.
- 10) Tata Tertib (Order), Dalam melakukan suatu usaha harus ada ketertiban baik secara material maupun orang-orang, sehingga ada aturan yang harus dijalankan.

- 11) Keadilan (Equity), Agar setiap bawahan setia kepada atasannya, maka masing-masing atasan harus mempraktikkan keadilan yakni memberikan kepada setiap orang apa yang menjadi haknya.
- 12) Stabilitas Pegawai (Stability of Tenure of Personal), Keberadaan pegawai harus dijaga kestabilannya, jangan terlalu sering pergantian pegawai, baik karena pemindahan atau pemecatan. Ketidakstabilan pegawai akan menimbulkan penambahan biaya, baik merekrut, melatih dan juga untuk pengawasan.
- 13) Inisiatif (Initiative), Setiap orang atau pegawai diberi kesempatan untuk mengungkapkan atau menjalankan inisiatif, baik mengenai cara kerja, prosedur kerja atau menjalankan rencana baru dalam pekerjaannya.
- 14) Jiwa Kesatuan (Esprits de Corps), Pada diri setiap pegawai atau manajer perlu ditanamkan jiwa kesatuan atau kesetiaan pada kelompok, sehingga dapat bekerja sama pada sejumlah orang untuk mencapai tujuan bersama.

**e. Tipe Perencanaan Yang Digunakan Para Manajer**

- a) Perencanaan Jangka Panjang & Jangka Pendek , Jangka Pendek : Perencanaan untuk jangka waktu 1 tahun atau kurang  
Menengah : 1 s/d 2 tahun, Panjang : Jangka waktu 5 tahun atau lebih).
- b) Perencanaan strategi dan operasional, Perencanaan Strategi : Kebutuhan jangka panjang dan menentukan komprehensif yang telah diarahkan. Menentukan tujuan untuk organisasi kegiatan apa yang hendak diambil sumber-sumber apa yang diperlukan untuk mencapainya.
- c) Perencanaan tetap (standing plans), Digunakan untuk kegiatan yang terjadi berulang kali (terus menerus) Tertuang dalam : Kebijaksanaan Organisasional , Prosedur dan Peraturan.



Perencanaan tetap yang mengkomunikasikan pengarahan yang luas untuk membuat berbagai keputusan dan melaksanakan tindakan. Misalnya: Penyewaan karyawan, Pemberhentian sementara. Perencanaan tetap yang menggambarkan tindakan yang diambil pada situasi tertentu sering disebut : Standard Operating Prosedurs(SOPs).

- d) Perencanaan sekali pakai (single-use plans). Digunakan hanya sekali untuk situasi yang unik. Anggaran menggunakan sumber-sumber untuk mengerjakan aktivitas proyek atau program merupakan alat manajemen yang ampuh untuk mengalokasikan berbagai macam sumber yang terbatas untuk memenuhi kebutuhan yang beranekaragam. . (Masram & Mu'ah, 2015:56-64)

#### **f. Disiplin**

Pengertian Disiplin Kata disiplin berasal dari Bahasa Latin “discipline” yang berarti “latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat.” Disiplin merupakan salah satu dari sekian banyak upaya untuk memperbaiki perilaku individu sehingga taat dan patuh pada aturan, hukum atau norma yang berlaku. Disiplin sering disebut sebagai sikap mental seseorang yang mengandung kerelaan mematuhi, ketentuan, peraturan, dan norma yang berlaku dalam menunaikan tugas dan tanggung jawab. Tanggung jawab, baik yang berhubungan dengan waktu maupun terhadap kewajiban dan hak.

1. Ada juga yang menganggap disiplin dapat juga diartikan sebagai sikap menumbuhkan kendali diri, karakter atau keteraturan, dan efisiensi. Depdiknas (2001) mendefinisikan disiplin atau tetib sebagai suatu sikap konsisten dalam melakukan sesuatu. Selanjutnya untuk mengetahui lebih jelas tentang disiplin, dibawah ini disajikan pengertian disiplin dari beberapa ahli sebagai berikut : Menurut Flippo (dalam

Atmodiwirjo, 2000) mengemukakan bahwa disiplin adalah setiap usaha mengkoordinasikan perilaku seseorang pada masa yang akan datang dengan mempergunakan hukum dan ganjaran. (Definisi diatas memfokuskan pengertian disiplin sebagai usaha untuk menata perilaku seseorang agar terbiasa melaksanakan sesuatu sebagaimana mestinya yang dirangsang dengan hukuman dan ganjaran.)

2. Menurut Atmosudirjo (dalam Atmodiwirjo, 2000) mendefinisikan disiplin sebagai bentuk ketaatan dan pengendalian diri erat hubungannya rasionalisme, sadar, tidak emosional. Pendapat ini mengilustrasikan bahwa disiplin sebagai suatu bentuk kepatuhan terhadap aturan melalui pengendalian diri yang dilakukan melalui pertimbangan yang rasional.
  3. Menurut Siswanto (2001) disiplin adalah suatu sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.
  4. Menurut Hasibuan (2002) disiplin adalah suatu sikap menghormati dan menghargai suatu peraturan yang berlaku, baik secara tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak menolak untuk menerima sanksi-sanksi apabila dia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.
  5. Menurut Fathoni (2006) kedisiplinan dapat diartikan bila mana pegawai selalu datang dan pulang pada waktu yang tepat sebagaimana yang ditentukan oleh kepala manejer, pimpinan dari masing-masing instansi.
- b. Macam-macam Disiplin. Menurut Hurlock (1978: 82), ada dua konsep mengenai disiplin, yaitu disiplin positif dan

disiplin negatif. Disiplin positif sama artinya dengan pendidikan dan bimbingan karena menekankan pertumbuhan di dalam diri yang mencakup disiplin diri (self discipline) yang mengarah dari motivasi diri sendiri, dimana dalam melakukan sesuatu (mentaati aturan dan norma) harus datang dari kesadaran diri sendiri. Disiplin negatif berarti pengendalian dengan kekuasaan luar yang biasanya dilakukan secara terpaksa dan dengan cara yang kurang menyenangkan atau dilakukan karena takut hukuman (punishment).

Ditinjau dari segi terbentuknya, disiplin dapat dibedakan atas dua macam yaitu :

- 1) Disiplin yang berasal dari dalam individu itu sendiri. Disiplin ini terdiri dari :
  - a.) Disiplin bersifat intrinsik, artinya seseorang yang dengan kesadaran senang dan suka rela tunduk pada peraturan yang telah ditetapkan oleh lembaga kerja itu, dan dia disiplin karena adanya ganjaran atau motivasi dan luar atau adanya campur tangan dari pihak lain.
  - b.) Disiplin yang tumbuh dari individu itu sendiri, karena ia bekerja telah sesuai dengan bakat dan minatnya sehingga pekerjaan itu menyenangkan. Hal ini akan tumbuh rasa tanggung jawab yang tinggi dan mau mengembangkan dirinya, mau bekerja dengan penuh semangat, jujur dan bertanggung jawab. Untuk menumbuhkan disiplin kerja yang tinggi karyawan hendaknya diberi kebebasan untuk berkreasi dan melakukan kegiatan-kegiatan yang bermanfaat demi peningkatan kinerjanya.
- 2) Disiplin yang datang dari luar dirinya. Pada disiplin ini seseorang melakukan pekerjaannya adalah karena terpaksa, karena takut akan sanksi-sanksi atau hukuman yang telah ditetapkan dalam peraturan, sehingga terwujud keputusan

semu. Disiplin ini didasarkan atas adanya kekuasaan dan pembatasan-pembatasan yang diciptakan untuk mendapatkan tindakan yang diinginkan melalui undang-undang atau peraturan. Apabila disiplin ditegakkan dengan ancaman hukuman maka terjadilah kepatuhan semu. Karena karyawan yang patuh melaksanakan karena terpaksa, takut akan sangsi, atau hukuman maka disiplin yang demikian inilah yang disebut disiplin semu. Disiplin seperti ini dapat mematikan kreativitas dan inisiatif bawahan, karena itu menegakkan disiplin dengan ancaman atau hukuman dipandang kurang manusiawi dan tidak bersifat mendidik.

George R. Terry dalam Sukarna menyebutkan bahwa disiplin ada dua macam yaitu :

1. Self imposed discipline yaitu disiplin yang timbul dari dalam karena adanya dorongan perasaan, kehendak dan pikiran sendiri untuk mentaati atau melakukan sendiri
2. Command discipline yaitu disiplin yang timbul karena takut akan mendapatkan konsekwensi hukuman jika tidak melaksanakan. Dengan demikian disiplin ada yang timbul dari dorongan diri sendiri untuk taat kepada peraturan, dan ada disiplin yang timbul karena terpaksa. Dari pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa disiplin adalah suatu kondisi yang terbentuk melalui serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan terhadap aturan atau norma untuk mencapai keamanan, ketertiban, dan ketentraman (Ariin,2017 : 124-126).

Jadi disiplin adalah suatu kondisi perilaku manusia yang menunjukkan nilai-nilai kepatuhan terhadap aturan- aturan yang berlaku di suatu organisasi atau perusahaan.

## 2. Strategi

### a. Penegrtian Strategi

Istilah strategi pada dasarnya merupakan istilah yang sering digunakan pada saat membicarakan upaya-upaya dalam pencapaian tujuan. Strategi dalam KBBI (1990:859) adalah siasat perang atau ilmu siasat perang. Strategi dapat juga dikatakan sebagai rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran-sasaran khusus. Berbicara tentang kata “strategi” pada mulanya hanya berkaitan dengan lingkungan militer yaitu pada saat terjadinya peperangan. Strategi selalu melekat pada seorang komandan dalam menghadapi musuh-musuhnya agar mencapai kemenangan. Namun ada yang berpendapat bahwa strategi adalah seni.

Potter (1998) dalam Sagala (2004:227) mengatakan strategi sebagai suatu seni dan ilmu dari pembuatan *formulating*), (penerapan *implementing*), dan evaluasi (*evaluating*) keputusan-keputusan strategis antar fungsi yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuan-tujuan dimasa mendatang. Beberapa pakar mendefinisikan strategi dengan penekanan-penekanan yang berbeda. Menurut Stuart Wells (1998:53) Strategi adalah ilmu perencanaan dan penugasan operasi militer dalam skala besar, khususnya kekuatan maneuver untuk mendapatkan posisi yang menguntungkan dalam berhadapan dengan musuh.

Nanang Fattah & H. Mohammad Ali.(2008:2.37) mendefinisikan strategi sebagai pemikiran secara konseptual, realistis dan komprehensif tentang langkah-langkah yang diperlukan untuk mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Chandler dalam J. Salusu (2004:88) menyebutkan strategi sebagai suatu penetapan dari tujuan dan sasaran jangka panjang suatu organisasi serta penggunaan serangkaian tindakan dan alokasi sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut. Kenichi Ohmae. (1982:91) mendefinisikan strategi sebagai upaya organisasi untuk

membedakan dirinya secara positif dari para pesaingnya dengan menggunakan kekuatan organisasi untuk dapat memenuhi pelanggan dengan lebih baik.

Learned, Christensen, Andrews, dan Guth dalam J. Salusu (2004:90) mengangga strategi sebagai pola tujuan, maksud, sasaran, dan kebijaksanaan umum serta rencana-rencana untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut. Sedangkan J. Salusu (2004:101) mendefinisikan strategi sebagai suatu seni menggunakan kecakapan dan sumber daya suatu organisasi untuk mencapai sasarannya melalui hubungannya yang efektif dengan lingkungan dalam kondisi yang paling menguntungkan.

Dari defenisi diatas dapat penulis simpulkan Strategi adalah suatu rencana dalam sebuah organinsasi untuk mencapai suatu sasaran dalam sebuah organisasi agar dapat mencapai suatu tujuan.

#### **b. Pengertian Implementasi**

Dalam kamus besar bahasa Indonesia implementasi diartikan sebagai pelaksanaan atau penerapan. Artinya yang dilaksanakan atau diterapkan adalah kurikulum yang telah dirancang/didesain untuk kemudian dijalankan sepenuhnya. Implementasi adalah suatu tindakan atau pelaksanaan dalam sebuah rencana yang sudah disusun secara matang atau terperinci (Azman, 2013, hal: 175).

Implementasi adalah serangkaiaan tindakan yang dilakukan oleh berbagai aktor pelaksana kebijakan dengan sarana-sarana mendukung berdasarkan aturan-aturan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Mustain, 2016, Hal: 14).

Jadi implementasi adalah penerapan atas pelaksanaan setiap kegiatan yang akan dijalankan oleh perusahaan atau organisasi dimana penerapan tersebut dapat memberikan pelaksanaan yang bagus terhadap perencanaan yang sudah disusun oleh oraganisasi sedemikian rupa sehingga dapat dijalankkan dengan benar.

### c. Faktor- faktor Yang Mempengaruhi Implementasi

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja implementasi adalah sebagai berikut:

- a) Standar dan sasaran kebijakan, standar dan sasaran kebijakan kebijakan harus jelas dan terukur sehingga dapat direalisasikan.
- b) Sumber daya implementasi perlu dukungan sumber daya, baik sumber daya manusia (human resources) maupun sumber daya non manusia (non-human resources).
- c) Karakteristik agen pelaksana, yang dimaksud karakteristik agen pelaksana adalah mencakup struktur birokrasi, norma-norma, dan pola-pola hubungan yang terjadi dalam birokrasi.
- d) Kondisi sosial, politik dan ekonomi variabel ini mencakup sumber daya ekonomi lingkungan yang dapat menunjang keberhasilan implementasi.
- e) Disposisi implementasi, disposisi implementasi ini mencakup 3 hal yang penting, yakni respon, komitmen dan intensitas disposisi implementasi (Simarmata, 2015, hal: 20).

Keberhasilan implementasi dipengaruhi oleh dua variabel besar, yakni isi kebijakan (content of policy) dan lingkungan implementasi (context of implementation). Variabel isi kebijakan ini mencakup yaitu sebagai berikut:

- a) Sejauh mana kepentingan kelompok sasaran termuat dalam isi kebijakan
- b) Jenis manfaat yang diterima oleh target group, sebagai contoh, masyarakat di wilayah slumareas lebih suka menerima program air bersih atau perlistrikan dari pada menerima program kredit sepeda motor.
- c) Sejahteranya perubahan yang diinginkan dari sebuah kebijakan
- d) Apakah letak sebuah program sudah tepat.

Dalam rangka mengupayakan keberhasilan kebijakan maka tantangan-tantangan tersebut harus dapat teratasi sedini mungkin. Pada suatu sisi lain bahwa untuk mencapai keberhasilan ada banyak variable yang mempengaruhi implementasi kebijakan baik yang bersifat individual maupun kelompok atau institusi. Implementasi dari suatu program melibatkan upaya-upaya policy maker untuk mempengaruhi perilaku birokrat sebagai pelaksana agar bersedia memberikan pelayanan dan mengatur perilaku kelompok sasaran.

#### **d. Jenis-jenis Strategi**

Menurut David (2004:231) strategi dapat dibedakan atas 5 jenis, yaitu sebagai berikut:

##### **1) Strategi Integrasi.**

Integrasi ke depan, integrasi ke belakang, integrasi horizontal kadang semuanya disebut sebagai integrasi vertikal. Strategi integrasi vertikal memungkinkan perusahaan dapat mengendalikan para distributor, pemasok, dan / atau pesaing.

##### **2) Strategi Intensif.**

Penetrasi pasar, dan pengembangan produk kadang disebut sebagai strategi intensif karena semuanya memerlukan usaha-usaha intensif jika posisi persaingan perusahaan dengan produk yang ada hendak ditingkatkan.

##### **3) Strategi Diversifikasi.**

Terdapat tiga jenis strategi diversifikasi, yaitu diversifikasi konsentrik, horizontal, dan konglomerat. Menambah produk atau jasa baru, namun masih terkait biasanya disebut diversifikasi konsentrik. Menambah produk atau jasa baru yang tidak terkait untuk pelanggan yang sudah ada disebut diversifikasi horizontal. Menambah produk atau jasa baru yang tidak disebut diversifikasi konglomerat.



#### 4. Strategi Defensif.

Disamping strategi integrative, intensif, dan diversifikasi, organisasi juga dapat menjalankan strategi rasionalisasi biaya, divestasi, atau likuidasi. Rasionalisasi Biaya, terjadi ketika suatu organisasi melakukan restrukturisasi melalui penghematan biaya dan aset untuk meningkatkan kembali penjualan dan laba yang sedang menurun. Kadang disebut sebagai strategi berbalik (*turnaround*) atau *reorganisasi*, rasionalisasi biaya dirancang untuk memperkuat kompetensi pembeda dasar organisasi. Selama proses rasionalisasi biaya, perencana strategi bekerja dengan sumber daya terbatas dan menghadapi tekanan dari para pemegang saham, karyawan dan media.

#### 5. Strategi Umum Michael Porter.

Menurut Porter, ada tiga landasan strategi yang dapat membantu organisasi memperoleh keunggulan kompetitif, yaitu keunggulan biaya, diferensiasi, dan fokus. Porter menamakan ketiganya strategi umum. Keunggulan biaya menekankan pada pembuatan produk standar dengan biaya per unit sangat rendah untuk konsumen yang peka terhadap perubahan harga. Diferensiasi adalah strategi dengan tujuan membuat produk dan menyediakan jasa yang dianggap unik di seluruh industri dan ditujukan kepada konsumen yang relatif tidak terlalu peduli terhadap perubahan harga. Fokus berarti membuat produk dan menyediakan jasa yang memenuhi keperluan sejumlah kelompok kecil konsumen (Ariffin, 2017:118-119).

#### e. Macam-macam Strategi

Secara umum strategi dibagi menjadi tiga yaitu:

- 1) Strategi Induktif adalah suatu strategi yang memulaidari hal-hal yang khusus barulah menuju hal yang umum.

- 2) Strategi Deduktif adalah suatu strategi yang umum menuju hal-hal yang khusus.
- 3) Strategi campuran adalah gabungan dari strategi induktif dan deduktif. Adapula strategi regresif yaitu strategi yang memakai titik tolak jaman sekarang untuk kemudian menelusuri balik (kebelakang) ke masa lampau yang merupakan latar belakang dari perkembangan kontemporer tersebut (Asrori, 2013:170).

#### **f. Tingkatan Strategi**

Dalam manajemen strategi, perusahaan pada umumnya mempunyai tiga level atau tiga tingkatan strategi, yaitu:

##### **1) Strategi Korporasi**

Strategi ini menggambarkan arah perusahaan secara keseluruhan mengenai sikap perusahaan secara umum terhadap pertumbuhan dan manajemen berbagai bisnis dan lini produk untuk mencapai keseimbangan portofolio produk dan jasa. Sebagai tambahan, strategi perusahaan adalah :

- a) Pola keputusan yang berkenan dengan tipe-tipe yang perusahaan sebaiknya terlibat.
- b) Arus keuangan dan sumber daya lainnya dari departemen-devisi yang ada di perusahaan.
- c) Hubungan antara perusahaan dan kelompok-kelompok utama dalam lingkungan perusahaan.

##### **2) Strategi Unit Bisnis**

Strategi ini biasanya dikembangkan pada level departemen dan menekan pada perbaikan posisi pesaing produk barang atau jasa perusahaan dalam industri atau segmen pasar yang dilayani oleh departemen tersebut. Strategi bisnis umumnya menekan pada peningkatan laba produksi dan penjualan. Strategi bisnis yang diimplementasikan biasanya merupakan salah satu strategi overall cost leadership, atau diferensiasi.

### 3) Strategi Fungsional

Strategi ini menekankan terutama pada pemaksimalan sumber daya produktivitas. Dalam batasan oleh perusahaan dan strategi bisnis yang berada disekitar mereka, departemen fungsional seperti, fungsi-fungsi pemasaran, SDM, Keuangan, Produksi-Operasi berbagai aktivitas dan kompetensi mereka guna meningkatkan kinerja perusahaan(Umar,2010:17-18).

#### **g. Aspek-aspek Strategi**

Strategi memiliki banyak aspek, Beberapa aspek yang paling penting akan dijelaskan di bawah ini:

- a. Strategi sebagai statement pernyataan tntjian dan maksud Tujuan atau maksud harus berfindak sebagai penggerak (pengem udi) masa depan. Peran strategi adalah menentukan, mengklarifikasi atau menyempurnakan tujuan.
- b. Strategi sebagai suatu rencana tingkatinggi Strategi juga memperhatikan cara bagaimana agar tujuan atau maksud dapat dicapai. Secara umum, strategicenderung berada pada tingkat yang lebih tinggi dan mengambil keseluruhan pandangan: rencana cenderung lebih rinci, lebih kuantitatif, dan lebih spesifik tentang waktu dan tanggung jawab.
- c. Strategi sebagai sarana untuk mengalahkan kompetisi salah satu tujuan strategi adalah menang/ keberhasilan dalam arti dapat mengalahkan pesaing dalam suatu permainan /persaingan. Untuk itu, strategi dibutuhkan agar tetap berada di depan pesaing sebagai suatu kelompok kekuatan.
- d. Strategi sebagai suatu unsur kepemimpinan. Strategi memiliki hubungan erat dengan kepemimpinan dan penetapan pengaturan merupakan salah satu tanggung jawab para pemimpin. Saat pemimpin berubah, strategi cenderung berubah. Sebaliknya, jika strategi perlu diubah, mungkin perlu menunjuk pemimpin baru.

- e. Strategi sebagai menempatkan posisi untuk masa depan. Oleh karena itu, satu tujuan strategi untuk memposisikan perusahaan untuk masa depan sehingga siap menghadapi ketidakpastian. Salah satu cara untuk mencapainya adalah dengan membuat perusahaan lebih bisa untuk beradaptasi.
- f. Strategi sebagai kemampuan membangun strategi sebagai pola perilaku yang dihasilkan dari budaya yang tertanam. Setiap perusahaan memiliki budaya yang sendiri. Budaya sangat mudah diamati akan tetapi sulit untuk dirubah, Oleh karena itu strategi yang dapat diadopsi oleh perusahaan sebagian ditentukan oleh budaya internal. (Lantip, 2018:18-19)

### **3. Manajemen Strategi**

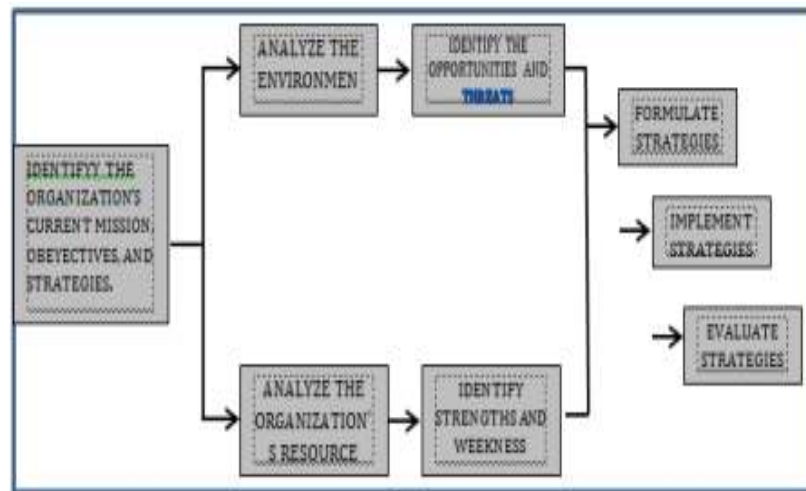
#### **a. Pengertian Manajemen Strategi**

Pada hakikatnya, manajemen merupakan proses penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran atau tujuan tertentu. Manajemen strategi ialah pengelolaan mengenai formulasi, implementasi serta evaluasi kebijakan terkait strategi yang mengarahkan organisasi kepada tujuannya tercapai. Pengertian lain dari Lawrence R. Jauch dan William F. Glueck tentang manajemen strategi ialah beberapa kebijakan serta kegiatan yang menuju kepada perumusan sebuah strategi bahkan hingga beberapa strategi yang efektif untuk mendorong pencapaian target organisasi. Secara umum, manajemen strategi memiliki tiga proses manajemen, yaitu :

- 1) Tahap Formulasi Strategi: meliputi pembuatan visi, misi, tujuan dan sasaran, pengidentifikasian faktor internal dan eksternal organisasi, pembuatan rencana jangka menengah dan panjang, dan pembuatan strategi untuk diterapkan.
- 2) Tahap Implementasi Strategi: meliputi menentukan kebijakan, memotivasi sumber daya manusia organisasi, mengalokasikan sumber daya supaya perumusan strategi tersebut bisa diselenggarakan.

- 3) Tahap Evaluasi Strategi: meliputi memonitor seluruh hasil dari perumusan dan implementasi strategi, pengukuran kinerja, dan pengambilan tindakan perbaikan.

**Gambar 2.1**  
**Proses Manajemen Strategi**



### Proses Manajemen Strategi

Manajemen strategi sebagai sebuah kerangka kerja untuk menyelesaikan masalah dalam organisasi, yang utama mengenai persaingan. Seluruh unsur organisasi didorong berpikir secara kreatif. Manfaat yang diperoleh dalam menerapkan manajemen strategi adalah :

- 1) Memberikan arah dan tujuan jangka panjang organisasi secara jelas dan transparan.
- 2) Membantu manajer dalam melakukan perubahan dan strategi dalam meningkatkan kemampuan organisasi guna mencegah masalah muncul di masa depan.
- 3) Membuat kegiatan organisasi menjadi lebih efektif dan efisien dalam menggunakan sumber daya.
- 4) Mengidentifikasi berbagai keunggulan komparatif dalam lingkungan organisasi.

- 5) Melibatkan anggota dalam membuat strategi, sehingga anggota organisasi dapat termotivasi pada saat pelaksanaannya (Fairus, 2019:172-174).

Menurut Fred R. David (2004:5), Manajemen Strategi adalah ilmu mengenai perumusan, pelaksanaan dan evaluasi keputusan-keputusan lintas fungsi yang memungkinkan organisasi mencapai tujuannya. Menurut Husein Umar (1999:86), Manajemen strategik sebagai suatu seni dan ilmu dalam hal pembuatan (*formulating*), penerapan (*implementing*) dan evaluasi (*evaluating*) keputusan-keputusan startegis antara fungsi yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuannya pada masa mendatang.

Lawrence R. Jauch dan Wiliam F. Gluech (Manajemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan, 1998), menulis Manajemen Strategi adalah sejumlah keputusan dan tindakan yang mengarah pada penyusunan suatu strategi atau sejumlah strategi yang efektif untuk membantu mencapai sasaran perusahaan. Wheelan dan Hunger (Strategic Manajemen and Business Policy Massachuset, 1995). Manajemen strategik adalah suatu kesatuan rangkaian keputusan dan tindakan yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang.

Dari pengertian diatas dapat penulis simpulkan bahwa manajemen strategi adalah suatu kebijakan atau keputusan organisasi yang mengarah kepada penyusunan suatu strategi dalam mencapai suatu tujuan organisasi.

**b. Tahapan dalam Manajemen Strategik ( Fred R. David , 2004 : 6 -7)**

- 1) Perumusan strategi : Meliputi kegiatan untuk mengembangkan visi dan misi organisasi, mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal organisasi, menentukan kekuatan dan kelemahan internal organisasi, menetapkan tujuan jangka panjang

organisasi, membuat sejumlah strategi alternatif untuk organisasi, serta memilih strategi tertentu untuk digunakan

- 2) Pelaksanaan strategi : Mengharuskan perusahaan untuk menetapkan sasaran tahunan, membuat kebijakan, memotivasi karyawan, dan mengalokasikan sumber daya sehingga perumusan strategis dapat dilaksanakan.
- 3) Pelaksanaan strategis mencakup pengembangan budaya yang mendukung strategi, penciptaan struktur organisasi yang efektif, pengarahannya kembali usaha-usaha pemasaran, penyiapan anggaran, pengembangan dan pemanfaatan sistem informasi, serta menghubungkan kompensasi untuk karyawan dengan kinerja organisasi
- 4) Evaluasi strategi : Tahap ini merupakan tahap akhir dari manajemen strategi
- 5) Strategi tiga kegiatan pokok dalam evaluasi strategi adalah :  
Mengkaji ulang faktor-faktor eksternal dan internal yang menjadi landasan perumusan strategi yang diterapkan sekarang ini. Kemudian mengukur kinerja, melakukan tindakan-tindakan korektif. Evaluasi strategi perlu dilakukan karena keberhasilan saat ini bukan merupakan jaminan untuk keberhasilan di hari esok.

#### **c. Karakteristik Manajemen Strategi**

Pada umumnya manajemen ini sungguh berbeda dengan lainnya dimana manajemen strategi ini senantiasa menyikapi dinamika terjadinya suatu perubahan lingkungan sehingga bisa mempengaruhi terhadap implementasi manajemen itu sendiri serta berupaya untuk merealisasikan tujuan yang telah ditetapkan dengan sejalan pada hal tersebut maka berikut ini akan ditunjukkan karakteristik manajemen strategik :

- 1) Manajemen strategik bersifat jangka panjang
- 2) Manajemen strategik bersifat dinamik

- 3) Manajemen strategik merupakan sesuatu yang berpadu oleh manajemen operasional
- 4) Manajemen strategik perlu dimotori oleh unsur-unsur pada manajer tingkat puncak
- 5) Manajemen strategik berorientasi dan mendekati untuk masa depan
- 6) Manajemen strategik senantiasa harus didorong dan didukung dalam pelaksanaannya oleh semua sumber daya ekonomi yang tersedia.

**d. komponen Proses Manajemen Strategi**

Ada beberapa komponen dalam proses manajemen strategi, di antaranya:

1. Misi Organisasi (perusahaan), merupakan gambaran tujuan tentang keberadaan perusahaan. misi ini meliputi type, ruang lingkup serta karakteristik tindakan yang akan dijalankan .
2. Tujuan, tujuan merupakan hasil akhir dari sebuah kegiatan. disini akan ditegaskan hal apa yang akan dicapai, kapan waktunya, dan berapa yang harusnya dicapai.
3. Strategi, merupakan suatu keterampilan atau ilmu dalam memenangkan sebuah persaingan. persaingan adalah perebutan konsumen (pangsa pasar) dan konsumen setiap saat akan mengalami perubahan, maka strategi hendaknya dikelola dengan sedemikian rupa supaya tujuan perusahaan bisa tercapai .
4. Kebijakan, kebijakan merupakan cara dalam mencapai sasaran perusahaan. kebijakan mencakup garis pedoman, aturan-aturan dan prosedur untuk menyokong usaha pencapaian sasaran atau tujuan yang sudah ditetapkan .
5. Profil Perusahaan, menggambarkan kondisi perusahaan baik itu keuangan, sumber daya manusia (SDM) dan sumber daya fisik lainnya.



6. Lingkungan Eksternal, merupakan seluruh kekuatan yang akan memberikan pengaruh terhadap pilihan strategi serta mendefinisikan kondisi kompetisinya
7. Lingkungan Internal, lingkungan internal mencakup seluruh unsur bisnis yang terdapat pada perusahaan
8. Analisa Strategi dan Pilihan, hal ini ditujukan kepada keputusan dalam investasi untuk masa mendatang
9. Strategi Unggulan, merupakan rencana umum serta komprhensif atas semua aktivitas utama yang ditujukan pada usaha pencapaian sasaran dalam lingkungan yang bersifat dinamis
10. Strategi Fungsional, adalah penjabaran strategi umum yang nantinya dijalankan oleh divisi(Toufiqurokhman,2016:15-34).

#### **4. Kinerja**

##### **a. Pengertian Kinerja**

Manajemen kinerja adalah proses dimana manajemen memastikan aktivitas dan output pegawai berkontribusi terhadap tujuan pegawai. Pengertian Kinerja menurut beberapa ahli adalah sebagai berikut: (Veithzal Rivai dan Ahmad Fawzi, 2005)

1. Kinerja merupakan seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta (Stolovitch and Keeps, 1992)
2. Kinerja merupakan salah satu kumpulan total dari kerja yang ada pada diri pekerja (Griffin, 1987)
3. Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan ketrampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya (Hersey and Blanchard, 1993)

4. Kinerja merujuk kepada tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja dinyatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik (Donnelly, Gibson and Ivancevich, 1994)
5. Kinerja sebagai kualitas dan kuantitas pencapaian tugas-tugas, baik yang dilakukan oleh individu, kelompok maupun perusahaan (Schermerhorn, Hunt and Osborn, 1991)
6. Kinerja sebagai fungsi interaksi antara kemampuan (Ability=A), motivasi (motivation=M) dan kesempatan (Opportunity=O) atau  $Kinerja = f(A \times M \times O)$ ; artinya: kinerja merupakan fungsi dari kemampuan, motivasi dan kesempatan (Robbins, 1996) Dengan demikian, kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan (Nasrullah, 2017:169).

Jadi kinerja adalah kesediaan seseorang yang ingin melakukan kegiatan dalam upaya meningkatkan keuntungan perusahaan.

#### **b. Proses Penilaian Kinerja**

Menurut Aamodt (2010:238) proses penilaian kinerja memiliki sembilan tahapan yang saling terkait, yaitu :

- 1) Menentukan tujuan dan alasan penilaian kinerja

Tahap pertama adalah menentukan alasan dan tujuan dilakukannya penilaian kinerja. Tahap ini penting karena tersedia banyak metode penilaian kinerja yang belum tentu cocok. Sebagai contoh, metode Force Choice Scales sangat cocok untuk tujuan penentuan besarnya kompensasi atau imbalan pegawai, namun sangat tidak cocok untuk tujuan pembuatan kurikulum materi pelatihan.

2) Menentukan kendala budaya dan lingkungan.

Tahap kedua adalah menentukan kendala lingkungan dan budaya organisasi yang mungkin dapat mempengaruhi sistem penilaian kinerja. Jika organisasi tidak memiliki cukup uang untuk menerapkan merit system, maka penggunaan sistem evaluasi kinerja kuantitatif yang rumit dapat dipastikan akan membuat manajer dan pegawai menjadi frustrasi. Di dalam budaya organisasi yang sangat kohesif, penggunaan penilaian kinerja metode peer ratings mungkin dapat mengurangi kohesivitas mereka.

3) Memilih orang yang akan ditugaskan.

Tahap ketiga adalah menentukan siapa yang akan ditugaskan melakukan penilaian kinerja. Secara tradisional penilaian kinerja dilakukan oleh atasan. Akhir-akhir ini organisasi menyadari bahwa penilaian atasan hanya mampu menilai aspek perilaku tertentu saja dari bawahannya. Sebagai contoh, seorang pimpinan cabang sebuah Bank hanya mampu mengamati perilaku teller sekitar 30% dan selebihnya diamati oleh pelanggan, teman kerja, dan pihak-pihak lain

4) Memilih metode penilaian kinerja terbaik untuk mencapai tujuan.

Tahap keempat proses manajemen kinerja adalah menentukan kriteria yang relevan yang dapat digunakan sebagai acuan dalam proses evaluasi kinerja. Kriteria adalah pedoman untuk menentukan tingkat kesuksesan seorang pegawai. Terdapat tiga kriteria yang sangat umum untuk menentukan kriteria keberhasilan seorang pegawai, yaitu: tingkat kehadiran, kualitas kerja dan keamanan kerja.

5) Melatih tim penilai.

Dalam praktek penilaian kinerja pegawai, pelatihan tentang peningkatan kualitas penilai (reviewer) relatif kurang

diperhatikan. Sedikitnya pelatihan ini menyebabkan masih sering dijumpai berbagai kesalahan dalam penilaian. Dengan meningkatnya akurasi, validitas dan reliabilitas hasil penilaian kinerja maka kepuasan kinerja pegawai akan meningkat.

6) Menyiapkan dokumen pengamatan kinerja.

Tugas manajer pada proses penilaian kinerja tahap ini adalah mengamati perilaku pegawai dan mendokumentasi kejadian kritis (critical insident) yang terjadi. Kejadian kritis merupakan kinerja pegawai yang sangat buruk ataupun sangat istimewa.

7) Mengevaluasi kinerja.

Pada saat menilai kinerja pegawai seorang manajer terlebih dahulu mendapatkan dan mengevaluasi secara obyektif data yang relevan terhadap perilaku kinerja pegawai. Setelah diperoleh data manajer harus membaca seluruh catatan kejadian kritis pegawai. Catatan kritis kinerja pegawai biasa sering berbentuk logs book.

8) Mengkomunikasikan hasil penilaian kinerja terhadap pegawai.

Kegunaan data hasil evaluasi kinerja yang paling penting adalah untuk memberikan umpan balik dan masukan kepada pegawai tentang kekuatan, kelemahan dan bentuk pelatihan yang diperlukan. Walaupun umpan balik dan pelatihan berjalan bersamaan dengan pelaksanaan pekerjaan, waktu terbaik untuk melakukan evaluasi kinerja secara formal adalah setiap setengah tahun.

9) Membuat keputusan terhadap individu pegawai.

Hasil evaluasi kinerja dapat digunakan untuk pengambilan keputusan pegawai yang positif seperti promosi dan kenaikan gaji. Sebaliknya, ada peluang bagi manajer untuk memberhentikan pegawai. Jika terpaksa dilakukan pemutusan hubungan kerja terhadap pegawai maka perlu diperhatikan

kebijakan perusahaan, peraturan dan perundang-undangan yang berlaku mengenai hubungan industrial(Siswoyo, 2108:90-113).

Jadi penilaian kinerja sangat penting dilakukan oleh seseorang manajer suatu organisasi/ perusahaan agar menentukan baik atau lemahnya suatu karyawan dalam melakukan kinerjanya dan manajer bias mengambil keputusan.

**c. Pengukuran dan penilaian kinerja (performance measures and assessment).**

Aspek penting yang perlu diperhatikan dalam manajemen kinerja adalah kondisi kinerja pegawai di dalam organisasi tersebut. Untuk mengetahui kondisi kinerja pegawai perlu dilakukan penilaian terhadap kinerja pegawai. Penilaian kinerja meliputi dimensi kinerja pegawai dan akuntabilitas. Pengertian penilaian kinerja pegawai berbeda dengan evaluasi kinerja pegawai. Penilaian kinerja berkenaan dengan seberapa jauh pegawai mengerjakan tugas dan tanggungjawabnya. Sedangkan evaluasi kinerja merupakan aktivitas untuk menentukan seberapa besar peran dan tingginya harga suatu pekerjaan terhadap organisasi, sehingga dapat ditentukan kompensasi yang sesuai untuk diberikan pada pekerjaan tersebut. Sering diungkapkan ; “if you can’t measure it, you can’t manage it, and what gets measured gets done”. (Jika Anda tidak bisa mengukurnya, maka Anda tidak akan mampu mengelolanya, dan jika Anda mampu mengukurnya maka Anda akan berhasil mengelola dan mengerjakannya). Tentu saja Anda tidak akan dapat meningkatkan kinerja pegawai, kecuali jika Anda mampu mengetahui kondisi kinerja saat ini. Pengukuran kinerja pegawai bermanfaat untuk pengembangan karir, dan pengembangan yang berkelanjutan meliputi kekuatan yang harus ditingkatkan dan kelemahan yang harus diatasi. Hal ini bisa dilakukan apabila tersedia alat atau instrument pengukuran yang reliable dan disepakati sesuai

kriteria pengukuran standard. Manajemen kinerja bertujuan mendorong pegawai untuk mengeksplor kinerjanya secara optimal. Hal ini bias dilakukan jika kita mampu mengukurnya, menilai dan memonitor kemajuan kinerja terhadap target yang telah ditetapkan. Jadi faktor penting dalam pengukuran yang perlu diperhatikan diantaranya : outputs, outcomes dan inputs, klasifikasi pengukuran outputs dan outcomes, input kompetensi dan peningkatan kompetensi dan nilai inti, penilaian kompetensi dan kriteria pengukuran kinerja(Siswoyo, 2018:58).

Jadi pengukuran kinerja sangat penting bagi perusahaan karna sangat berpengaruh terhadap potensi yang dimiliki sebuah perusahaan sehingga menghasilkan output dan input yang baik.

#### **d. Faktor-Faktor Kinerja Karyawan**

Menurut Gibson, et al (dalam Srimulyo, 1999:39), ada tiga perangkat variabel yang mempengaruhi perilaku dan prestasi kerja atau kinerja, yaitu :

1. Variabel individual, terdiri dari :
  - a.) Kemampuan dan ketrampilan: mental dan fisik
  - b.) Latar belakang: keluarga, tingkat sosial, penggajian
  - c.) Demografis: umur, asal-usul, jenis kelamin.
2. Variabel organisasional, terdiri dari:
  - a.) Sumberdaya
  - b.) Kepemimpinan
  - c.) Imbalan
  - d.) Struktur
  - e.) Desain pekerjaan.

3. Variabel psikologis, terdiri dari :

- a.) Persepsi
- b.) Sikap
- c.) Kepribadian
- d.) Belajar
- e.) Motivasi.

Faktor individu misalnya perbedaan minat, sikap, jenis kebutuhan dan yang lainnya. Perbedaan-perbedaan tersebut dapat mempengaruhi kinerja seorang karyawan. Perbedaan-perbedaan dalam faktor individu ini dapat dikatakan adanya perbedaan karakteristik individu. Adapun faktor situasi kerja yang mendukung kinerja diantaranya: identitas tugas, otonomi, ini merupakan karakteristik pekerjaan sedangkan lingkungan kerja terdekat dan lainnya merupakan karakteristik organisasi (Meithiana, 2017:55-56).

Jadi faktor kinerja karyawan sangat penting karna sikap akan menentukan baik atau buruknya karakter karyawan dalam perusahaan.

**e. Manfaat dan Tujuan Penilaian Kinerja Karyawan**

1. Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan Menurut Handoko (2018) terdapat sepuluh manfaat yang dapat dipetik dari penilaian prestasi kerja, yaitu sebagai berikut :

- a.) Perbaikan prestasi kerja Umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan karyawan, manajer dan departemen personalia dapat memperbaiki kegiatan-kegiatan mereka demi perbaikan prestasi kerja.
- b.) Penyesuaian kompensasi Evaluasi prestasi kerja membantu pengambil keputusan dalam menentukan kenaikan upah, bonus, dan kompensasi lainnya.
- c.) Keputusan penempatan Promosi, tranfer dan demosi (penurunan jabatan) biasanya didasarkan pada prestasi kerja

masa lalu atau antisipasinya. Promosi merupakan bentuk penghargaan terhadap prestasi kerja.

- d.) Kebutuhan latihan dan pengembangan Prestasi kerja yang jelek menunjukkan adanya kebutuhan latihan. Demikian pula prestasi yang baik mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan lebih lanjut.
- e.) Perencanaan dan pengembangan karier Umpan balik prestasi kerja dapat mengarahkan keputusan karier, yaitu tentang jalur karier tertentu yang harus diteliti.
- f.) Penyimpangan proses staffing Prestasi kerja yang baik atau jelek mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur staffing departemen personalia.
- g.) Ketidaakuratan informasional Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kesalahan dalam informasi analisis jabatan, rencana sumber daya manusia, atau komponen sistem informasi manajemen personalia lainnya. Menggantungkan diri pada informasi yang tidak akurat (teliti) dapat mengakibatkan keputusan-keputusan personalia yang diambil menjadi tidak tepat.
- h.) Kesalahan desain pekerjaan Prestasi kerja yang jelek mungkin suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian prestasi kerja dapat membantu diagnosa kesalahan-kesalahan tersebut.
- i.) Kesempatan kerja yang adil Penilaian prestasi kerja secara akurat akan menjamin keputusan-keputusan penempatan internal dapat diambil tanpa disriminasi.
- j.) Tantangan eksternal Kadang-kadang prestasi kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor di luar lingkungan kerja, seperti keluarga, kesehatan, kondisi finansial atau masalah pribadi. Dengan penilaian prestasi kerja maka departemen personalia dapat menawarkan bantuan kepada semua



karyawan yang membutuhkan atau diperkirakan memerlukan.

2. Tujuan Penilaian Kinerja Tujuan penilaian kinerja dapat diklasifikasikan sebagai berikut :
  - a. Adminstratif, yaitu memberikan arah untuk penetapan promosi, tranfer dan kenaikan gaji.
  - b. Informatif, yaitu memberikan data kepada manajemen tentang prestasi kerja bawahan dan memberikan data kepada individu tentang kelebihan dan kekurangannya.
  - c. Motivasi, yaitu menciptakan pengalaman belajar yang memotivasi staf untuk mengembangkan diri dan meningkatkan prestasi kerja mereka.

Pada tingkat unit organisasi, penilaian kinerja bertujuan:

- a. Menentukan kontribusi suatu unit atau divisi dalam perusahaan terhadap organisasi perusahaan secara keseluruhan.
- b. Memberikan dasar bagi penilaian mutu prestasi manajer unit atau divisi dalam perusahaan.
- c. Memberikan motivasi bagi manajer unit atau divisi dalam mengelola divisi seirama dengan tujuan umum perusahaan.

Pada tingkat karyawan, penilaian kinerja bertujuan untuk:

- a. Membedakan tingkat prestasi kerja setiap karyawan.
- b. Mengambil keputusan administrasi, seperti seleksi, promosi, retention, demosion, transfer, termination, dan kenaikan gaji.
- c. Memberikan pinalti, seperti bimbingan untuk meningkatkan motivasi dan diklat untuk mengembangkan keahlian(Ervin, 2020: 34-36).

#### **f. Indikator-Indikator Kinerja Karyawan**

Martoyo (2018) menyatakan bahwa indikator-indikator prestasi kerja karyawan adalah:

1. Karyawan diberikan kesempatan menunjukkan potensi dalam upayanya mengembangkan diri untuk kepentingan perusahaan atau organisasi.
2. Karyawan yang memiliki disiplin, dedikasi baik berinisiatif positif, sehat jasmani dan rohani, mempunyai semangat bekerja dan mengembangkan diri dalam pelaksanaan tugas, pandai bergaul akan diberikan penilaian prestasi yang tinggi.

Hal senada diungkapkan Heidjrachman (2018) menyatakan bahwa indikator-indikator yang dinilai dalam prestasi kerja adalah :

1. Kuantitas dan kualitas pekerjaan.
2. Kerjasama.
3. Kepemimpinan.
4. Kehati-hatian.
5. Pengetahuan mengenai jabatan.
6. Kejujuran.
7. Kesetiaan.
8. Dapat tidaknya diandalkan.
9. Inisiatif(Ervin, 2020: 24-25).

#### **g. Evaluasi Kinerja**

Evaluasi kinerja adalah suatu metode dan proses penilaian dan pelaksanaan tugas seseorang atau sekelompok orang atau unit-unit kerja dalam satu perusahaan atau organisasi sesuai dengan standar kinerja atau tujuan yang ditetapkan lebih dahulu. Evaluasi kinerja merupakan cara yang paling adil dalam memberikan imbalan atau penghargaan kepada pekerja.

Tujuan evaluasi kinerja adalah untuk menjamin pencapaian sasaran dan tujuan perusahaan dan juga untuk mengetahui posisi

perusahaan dan tingkat pencapaian sasaran perusahaan, terutama untuk mengetahui bila terjadi keterlambatan atau penyimpangan supaya segera diperbaiki, sehingga sasaran atau tujuan tercapai. Hasil evaluasi kinerja individu dapat dimanfaatkan untuk banyak penggunaan.

- 1) Peningkatan kinerja
- 2) Pengembangan SDM
- 3) Pemberian kompensasi
- 4) Program peningkatan produktivitas
- 5) Program kepegawaian
- 6) Menghindari perlakuan diskriminasi (Nasrullah, 2017: 173).

## **B. Penelitian Relevan**

Agar penelitian yang dilakukan ini tidak dapat tumpang tindih dengan peneliti orang lain, maka tujuan kepustakaan merupakan sebuah keharusan yang penulis lakukan. Untuk itu, penulis merujuk hasil penelitian sebelumnya mengenai permasalahan yang ada hubungannya dengan judul dan masalah yang akan penulis teliti. Pembahasan yang ada kaitannya dengan masalah yang akan penulis teliti adalah

1. Warniati (2018), dalam skripsi melakukan penelitian tentang **Manajemen Strategi Dalam Peningkatan Kinerja Karyawan PT Makassar Raya Motor Cabang Parepare**. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana manajemen strategi dalam peningkatan kinerja karyawan PT Makassar Raya Motor Cabang Parepare (Analisis Manajemen Syariah). 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 hasil 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 dilapangan. Kesimpulan dan verifikasi, yaitu upaya untuk mencari makna terhadap data yang dikumpulkan, dengan mencari pola, hubungan, persamaan dari hal-hal yang sering timbul. Perencanaan strategi dalam peningkatan kinerja karyawan PT Makassar Raya Motor Cabang Pare pare yaitu memberikan pelatihan, menerapkan kedisiplinan dan memberikan motivasi dalam bekerja. Implementasi strategi dalam peningkatan kinerja karyawan PT Makassar Raya Motor Cabang Pare pare yaitu mengadakan pelatihan, menerapkan edisi lain waktu dalam bekerja dan memberikan motivasi berupa reward dan punishment. Evaluasi strategy dalam peningkatan kinerja karyawan berjalan efektif dan efisien, jika hal ini dikaitkan dengan manajemen syariah maka hal ini sesuai dengan ketiga prinsi-prinsip manajemen syariah yakni keadilan, amanah dan pertanggungjawaban serta komunikatif.

Berdasarkan uraian skripsi Warniati diatas, maka persamaannya dengan yang penulis teliti adalah bagaimana strategi manajemen dalam meningkatkan kinerja karyawan dalam kedisiplinan. Perbedaannya dengan penulis teliti yaitu Warniati menjelaskan bagaimanadalam peningkatan kinerja karyawan menggunakan prinsi-prinsip manajemen syariah yakni keadilan, amanah dan pertanggung jawaban serta komunikatif.

2. Sulia Megarani (2016), judul skripsi yaitu **Strategi Peningkatan kinerja Karyawan Pada Perusahaan Sogan Batik Rejodani, Sleman, Yogyakarta.** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana strategi peningkatan kinerja karyawan pada perusahaan Sogan Batik Rejodani, Sleman, Yogyakarta. Penelitian ini bersifat deskriptif kualitatif, dengan berusaha menggambarkan hasil penelitian apa adanya. Teknik pengumpulan data dengan menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi. Data yang diperoleh kemudian diolah dalam bentuk kata-kata atau teks yang kemudian dituangkan dalam bentuk deskriptif atau narasi. Subyek dalam penelitian ini yaitu pimpinan ,karyawan dan

konsumen Sogan Batik Rejodani, sedangkan obyek penelitian ini adalah seluruh kegiatan yang berkaitan dengan strategi peningkatan kinerja karyawan di Sogan Batik Rejodani Yogyakarta.

Hasil penelitian menjelaskan bahwa strategi yang digunakan perusahaan Sogan Batik Rejodani dalam upaya meningkatkan kinerja karyawannya yaitudengan menggunakan dan memaksimalkan sistem manajemen SDM perusahaan melalui tiga proses yaitu proses pengadaan SDM berupa rekrutmen, seleksi danpenempatan SDM. Proses penggunaan SDM berupa spesifikasi latar belakang pendidikan dan kemampuan yang dimiliki dan kesempatan memperoleh pelatihan-pelatihan khusus, serta proses pemeliharaan SDM yang ada diperusahaan berupa upaya pengembangan SDM melalui pemberdayaan dan motivasi kerja serta menggunakan dan memanfaatkan sistem penilaian kinerja karyawan sebagai bahan perbaikan, sehingga mampu menghasilkan dampak positif pada perusahaan Sogan Batik Rejodani.

Brdasarkan uraian skripsi Sulia Megarani diatas, maka persamaannya dengan yang penulis teliti adalah bagaimana strategi peningkatan kinerja karyawan dalam latar belakang pendidikan. Perbedaannya dengan penulis teliti menjelaskan bagaimana upaya pengembangan SDM melalui pemberdayaan dan motivasi kerja serta menggunakan dan memanfaatkan sistem penilaian kinerja karyawan sebagai bahan perbaikan, sehingga mampu menghasilkan dampak positif pada perusahaan Sogan Batik Rejodani.

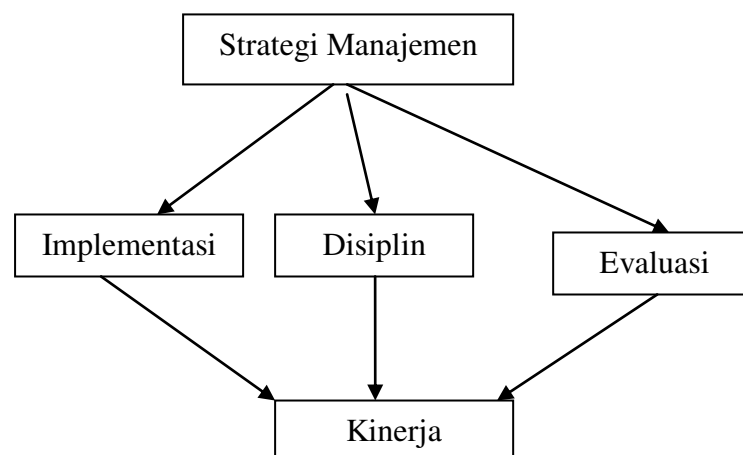
3. Isal Anwar Hasan, judul skripsi yaitu **STRATEGI PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI (STUDI KASUS DI KANTOR RADIO REPUBLIK INDONESIA CABANG BIAK NUMFOR)**. Penelitian ini bertujuan Untuk mengetahui tingkat kinerja pegawai, strategi yang digunakan dalam meningkatkan kinerja pegawai di Radio Republik Indonesia Biak Numfor. Jenis penelitian ini adalah Destriktif Kualitatif yang berusaha menjelaskan sedetail mungkin objek dan masalah penelitian berdasarkan fakta yang ada dilapangan, Teknik

pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini ada tiga cara yaitu : pengamatan, interview atau wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara keseluruhan Peningkatan kinerja Radio Republik Indonesia dari tiga indikator pengalaman, keterampilan, motivasi yang menjadi parameter kinerja dapat dikatakan sudah terlaksana cukup baik. Strategi Peningkatan Kinerja Pegawai Radio Republik Indonesia yang menjadi acuan untuk meningkatkan kinerja pegawai diantaranya kedisiplinan, sanksi, diklat

Berdasarkan uraian penelitian Isal Anwar Hasan diatas, maka persamaannya dengan penulis teliti adalah bagaimana mengetahui peningkatan kinerja pegawai dalam kedisiplinan. Perbedaannya dengan penulis terletak pada indikator pengalaman, keterampilan, motivasi yang menjadi parameter kinerja dapat dikatakan sudah terlaksana cukup baik

### C. Kerangka Berfikir

Kerangka berfikir adalah kerangka konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi yang menjadi dasar penelitian yang akan peneliti lakukan. Kerangka berfikir berguna untuk mempermudah didalam pemahaman persoalan yang sedang diteliti serta mengarahkan peneliti pada pemecahan masalah yang dihadapi, maka peneliti membuat suatu kerangka berfikir yaitu sebagai berikut:



**Gambar 2.2**  
**Kerangka Berfikir**

### BAB III METODE PENELITIAN

#### A. Jenis Penelitian

Pada dasarnya penelitian yang penulis lakukan termasuk *field research*, yaitu penelitian lapangan yang bersifat deskriptif dengan pendekatan kualitatif, untuk memperoleh data yang relevan dengan penelitian yang dilakukan. Tujuan penelitian lapangan adalah untuk mempelajari secara intensif tentang latar belakang keadaan sekarang dan interaksi lingkungan sesuai dengan unit sosial yaitu individu, kelompok dan masyarakat.

Dalam penelitian ini, penulis melakukan penelitian pada Kantor Wali Nagari Tanjung Barulak. Penelitian dilakukan dengan mengelolah data yang penulis dapatkan dari lapangan untuk bisa memberikan hasil analisis, kemudian hasilnya dipaparkan secara deskriptif.

#### B. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian yang dilakukan yaitu pada Kantor Wali Nagari Tanjung Barulak. Sedangkan untuk waktu penelitian bulan November sampai Februari

**Tabel 3.1**  
**Jadwal Penelitian**

N O	Kegiatan	Bulan Penelitian																							
		Des				Jan				Feb				Mar				Apr				Mei			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Observasi awal																								
2	Pengajuan proposal																								
3	Bimbingan Proposal Skripsi																								
4	Seminar proposal skripsi																								
5	Revisi																								





seperti struktur organisasi, rencana kegiatan pemerintah dan data anggaran pendapatan belanja desa pemerintah Nagari Tanjung Barulak.

#### **E. Teknik Pengumpulan Data**

Adapun teknik yang penulis gunakan dalam pengumpulan data terkait dengan penelitian yang penulis lakukan adalah:

##### **1. Observasi**

Observasi yaitu pengamatan secara langsung di lokasi penelitian guna memperoleh keterangan data yang lebih akurat mengenai hal-hal yang akan penulis teliti.

##### **2. Wawancara**

Wawancara yaitu teknik pengumpulan data dimana pewawancara (peneliti atau yang diberi tugas melakukan pengumpulan data) dalam mengumpulkan data mengajukan suatu pertanyaan kepada yang diwawancarai (Sugiyono, 2014:224).

Penelitian ini dilakukan dengan mewawancarai beberapa pegawai Kantor Wali Nagari Tanjung Barulak Kecamatan Tanjung Emas yang bertanggung jawab pada bagian kaur umum dan TU, kaur perencanaan, dan kaur pemerintahan. Selain itu wawancara direkam untuk memastikan bahwa setiap pernyataan disimpan dan dicatat. Wawancara difokuskan pada Strategi Manajemen dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan.

##### **3. Dokumentasi**

Penulis melakukan pengumpulan data berupa dokumentasi sesuai dengan masalah penelitian. Bentuk dokumentasi dalam penelitian ini adalah berupa struktur organisasi dan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa. Tujuan peneliti menggunakan metode ini adalah untuk melengkapi data yang sudah didapatkan dari hasil wawancara.

## **F. Teknik Analisi Data**

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik deskriptif dengan membuat gambaran yang dilakukan dengan cara:

### **1. Reduksi Data**

Reduksidata dapat diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis dari lapangan. Sedangkan data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak dalam berbagai bentuk diantaranya arsip-arsip kantor wali Nagari, dan dokumen operasional seperti struktur organisasi, rencana kegiatan pemerintah dan data anggaran pendapatan belanja desa pemerintah Nagari Tanjung Barulak dan data yang didapat melalui wawancara. Maka untuk menentukan data yang diperlukan menggunakan tahapan reduksi data.

### **2. Penyajian Data**

Penyajian data dilakukan dengan cara menguraikan dan membahas hasil penelitian pada masing-masing permasalahan secara objektif. di dalam uraian tersebut penulis memaparkan hasil wawancara dengan beberapa karyawan yaitu Kasi Pemerintahan, Kasi Kesejahteraan dan kaur Perencanaan di Kantor Wali Nagari Tanjung Barlak Kecamatan Tanjung Emas. Setelah data direduksi, maka penulis menyajikan data dalam bentuk teks naratif.

### **3. Penarikan Kesimpulan**

Setelah data disajikan dalam bentuk teks naratif, maka data kualitatif di tarik kesimpulan. penarikan kesimpulan dilakukan dengan cara melihat kembali reduksi data dan penyajian data, sehingga kesimpulan yang di ambil tidak menyimpang dari data yang di analisis.

## **G. Teknik Penjaminan Keabsahan Data**

Dalam penelitian untuk menjamin keabsahan data dari peneliti penulis melakukan *member check*. *Member check* adalah proses pengecekan data yang diperoleh peneliti kepada pemberi data. Tujuan *member check* adalah untuk mengetahui seberapa jauh data yang diperoleh sesuai dengan apa yang

diberikan oleh pemberi data. Apabila data yang ditemukan disepakati oleh para pemberi data berarti data tersebut valid, sehingga semakin dipercaya, tetapi apabila data yang ditemukan peneliti dengan berbagai penafsirannya tidak disepakati oleh pemberi data, maka peneliti melakukan diskusi dengan pemberi data dan apabila perbedaannya tajam, maka peneliti harus merubah temuannya, dan harus menyesuaikan dengan apa yang diberikan oleh pemberi data. Jadi, tujuan *member check* adalah agar informasi yang diperoleh dan akan digunakan dalam penulisan laporan sesuai dengan apa yang dimaksud sumber data atau informan (Sugiyono, 2014, hal 442). Dalam penelitian ini untuk menjamin keabsahan data, penulis kembali untuk wawancara dengan sumber data sebelumnya yaitu karyawan kantor wali Nagari Tanjung Barulak yaitu Bapak Wali, Kasi Pemerintahan, Kasi Kesejahteraan dan kasi Pelayanan.

## **BAB IV HASIL PENELITIAN**

### **A. Gambaran Umum Nagari Tanjung Barulak**

#### **1. Sejarah Nagari Tanjung Barulak Kecamatan Tanjung Emas**

Tanjung Barulak merupakan salah nagari yang termasuk dalam Kecamatan Tanjung Emas, Kabupaten Tanah Datar, Provinsi Sumatera Barat, Indonesia. Luas nagari Tanjung Barulak 24, 74 kilometer persegi atau 22,08 persen dari luas wilayah Kecamatan Tanjung Emas. Nagari ini terletak di dekat Batusangkar, ibukota dari kabupaten Tanah Datar. Disini masih kental dengan adat istiadat dan gotong- royong dalam membangun nagari dan itu tak lepas dari dukungan para perantau dari nagari Tanjung Barulak yang menyebar ke seluruh nusantara tentunya komunikasi yang terjalin dengan baik antara perantau dan perangkat nagari Tanjung Barulak dan untuk pemersatu perantau yang ada maka di bentuklah sebuah organisasi poerantau yang diberi nama IKATAB (Ikatan Keluarga Besar Tanjung Barulak) yang dikelola di masing-masing tempat domisili perantau Tanjung Barulak sebagai ikatan untuk menjalin tali silaturahmi.

Kondisi masyarakat di Nagari Tanjung Barulak bervariasi mulai dari kalangan bawah, kalangan menengah hingga kekalangan atas. Dari latar belakang pendidikan pun juga bervariasi mulai dari lulusan SD, SMP, SMA hingga S1. Namun mayoritas masyarakat Nagari Tanjung Barulak adalah lulusan SMA. Masyarakat Tanjung Barulak memiliki pekerjaan yang beragam mulai dari pegawai negeri, wiraswasta, pedagang, petani, pegawai swasta dan mahasiswa. Umum masyarakat Nagari Tanjung Barulak yang bekerja sebagai petani, hal ini disebabkan karena banyaknya lahan pertanian di Nagari Tanjung Barulak itu sendiri.

Secara geografis Nagari Tanjung Barulak terletak disebelah selatan ibu kota Kecamatan merupakan bagian integral dari wilayah Kabupaten Tanah Datar dengan jarak dari Ibu Kota Kecamatan 3 Km dan dari Ibu Kota Kabupaten 8 Km, sedangkan dari Ibu Kota Provinsi 114 Km dengan

batas-batas wilayahnya sebelah utara berbatasan dengan Nagari Lintau Buo Utara, sebelah Timur berbatasan dengan Nagari Padang Ganting, sebelah Barat berbatasan dengan Nagari Saruaso/ Koto Tangah. Memiliki luas dan kondisi geografis sebagai berikut.

- a. Luas Wilayah Nagari 2.474 Ha di Kecamatan Tanjung Emas yang terdiri dari:
  - 1) Sawah : 427 Ha
  - 2) Tanah Kering : 1943 Ha
  - 3) Pekarangan : 103 Ha
- b. Kondisi Geografis
  - 1) Ketinggian dari permukaan laut : 600 M
  - 2) Banyaknya curah hujan : 2000mm/3000<sup>th</sup>
  - 3) Topografi (dataran rendah) : -
  - 4) Suhu udara rata-rata : 28-34C
- c. Orbitasi (jarak dari pusat pemerintahan Nagari / Kelurahan :
  - 1) Jarak dari pusat pemerintahan kecamatan : 2 km
  - 2) Jarak dari ibu kota Kabupaten : 8 km
  - 3) Jarak dari ibun kota provinsi : 114 km
  - 4) Jarak dari ibukota Negara : - km

## 2. Kependudukan

- a. Jumlah penduduk menurut :
  - 1) Jenis kelamin
    - a) laki laki : 2292 Orang
    - b) perempuan : 2305 Orang
  - 2) Kepala keluarga : 1352 Orang
  - 3) Kewarganegaraan : 4597 Orang
- b. Jumlah penduduk menurut agama/ penghayat terhadap Tuhan Yang Maha Esa :
  - 1) Islam : 4597 Orang
  - 2) Kristen : - Orang
  - 3) Katolik : - Orang

- 4) Hindu : - Orang
- 5) Budha : - Orang
- c. Jumlah Penduduk menurut Usia :
  - 1) 0 - 15 Tahun : 561 Orang
  - 2) 16 – 59 Tahun : 2979 Orang
  - 3) 59 – keatas : 1057 Orang
- d. Jumlah Penduduk menurut tingkat Pendidikan lulusan Pendidikan umum:
  - 1) Tidak Tamat SD : 893 Orang
  - 2) Sekolah Dasar : 1073 Orang
  - 3) SMP / SLTP TA : 664 Orang
  - 4) SMA / SLTA : 1773 Orang
  - 5) Diploma / Serjana : 230 Orang
- e. Jumlah Penduduk menurut mobilitas / mutasi penduduk :
  - 1) Lahir :
    - a) Laki-laki : 15 Orang
    - b) Perempuan : 27 Orang
    - Jumlah : 42 Orang
  - 2) Mati :
    - a) Laki-laki : 16 Orang
    - b) Perempuan : 17 Orang
    - Jumlah : 42 Orang
  - 3) Datang :
    - a) Laki-laki : 32 Orang
    - b) Perempuan : 30 Orang
    - Jumlah : 62 Orang
  - 4) Pindah :
    - a) Laki-laki : 64 Orang
    - b) Perempuan : 30 Orang
    - Jumlah : 94Orang

### 3. Sosisal Keagamaan

Dalam hal keagamaan Masyarakat Nagari Tanjung Barulak memeluk Agama Islam dengan jumlah sebanyak 4.597 orang. Dengan kebanyakan tempat ibadah yang berdiri di Nagari Tanjung Barulak Kecamatan Tanjung Emas sebanyak 3 mesjid dan 5 musallah yang aktif.

### 4. Pendidikan

Pendidikan adalah salah satu hal penting dalam memajuakn tingkat Sumber Daya Mausia (SDM) yang dapat berpengaruh dalam jangka panjang pada peningkatan perekonomian. Dengan tingkat pendidikan yang tinggi maka akan mendongkrak tingkatkecakapan masyarakat yang pada gilirannya akan mendorong tumbuhnya keteramnpilan kewirausahaan dan lapangan kerja baru. Sehingga akan membantu program pemerintah dalam dalam mengentaskan pengangguran dan kemiskinan. Tingkat pendidikan masyarakat dari tahun ke tahun terus berkembang ke jenjang yang lebih tinggi dengan hasil capaian yang lulus dari jenjang tingktan pendidikan. Pendidikan yang terdapat pada Nagari Tanjung Barulak Kecamatan Tnajung Emas dapat di lihat dari tabel dibawah ini :

**Tabel 4.1**  
**Jumlah Gedung Sekolah**

No	Jenis Pendidikan	NEGERI		
		Gedung	Guru	Murid
1	PAUD	3	12	30
2	TK	2	6	54
3	SD	4	49	39
4	MTSN	1	16	121
	JUMLAH	10	83	244

Dari data diatas menunjukkan bahwa fasilitas pendidikan yang ada di Nagari Tantung Barulak Kecamatan Tanjung Emas yang letak nya lebih kurang 5 km dari Nagari Tanjung Barulak. Rendahnya kualitas tingkat pendidikan di nagari tanjung barulak Kecamatan Tanjung Emas tidak terbatas dari terbatasnya sarana dan prasarana yang ada, di samping itu tentu masalah

ekonomi dan padangan hidup masyarakat. Sarana pendidikan yang tersedia baru sampai tingkat Sekolah Menengah Pertama (SMP) / MTSN sementara untuk pendidikan tingkat menengah keatas berada di tempat lain yang relatif jauh. Sebenarnya ada solusi yang bisa menjadi alternatif bagi persoalan rendahnya Sumber Daya Manusia (SDM) di Nagari Tanjung Barulak Kecamatan Tanjung Emas ini yaitu melalui pelatihan dan kursus khususnya di bidang kewirausahaan. Namun sarana atau lembaga ini juga belum tersedia dengan baik di Nagari Tanjung Barulak.

### 5. Sosial Ekonomi

Kondisi sosial ekonomi masyarakat Nagari Tanjung Barulak Kecamatan Tanjung Emas Kabupaten Tanah Datar ini sangat beragam mulai dari pegawai negeri hingga usaha-usaha home industry yang memungkinkan untuk dapat berkembang dengan lebih baik yang tentunya masih membutuhkan pembinaan dan permodalan dari instansi yang terkait

Hal ini dapat dilihat dari profesi atau pekerjaan masing-masing masyarakat sebagai berikut:

**Tabel 4.2**  
**Jumlah Penduduk Menurut Mata Pencarian**

<b>Profesi / Pekerjaan</b>	<b>Jumlah</b>
Pegawai Negri Sipil	312 Orang
ABRI	21 Orang
Swasta	0 Orang
Wiraswasta / pedagang	50 Orang
Tani	2163 Orang
Pertukangan	90 Orang
Buruh Tani	232 Orang
Pensiunan	55 Orang
Nelayan	0 Orang
Pemulung	3 Orang
Jasa	0 Orang

Dilihat dari tabel diatas umunya masyarakat Nagari Tanjung Barulak memiliki mata pencarian yang berbeda-beda dan mata pencarian



yang lebih umumnya pada Pertanian sehingga di Nagari Tanjung Barulak memiliki sawah dan ladang untuk pencarian kehidupannya sehari-hari, sehingga saat panen raya maka hasil pertanian mengalami penurunan dimana tidak bolehnya toke padi dari luar untuk masuk ke daerah Tanjung Barulak, disini diperlukannya kebijakan dari Wali Nagari beserta Jajarannya untuk menindak lanjuti permasalahan ini sehingga saat panen raya harga jual padi akan meningkat

## **6. Visi dan Misi Kantor Wali Nagari Tanjung Barulak**

### **Visi**

“Menciptakan Masyarakat Nagari Adil dan Makmur, Bertaqwa Kepada Tuhan Yang Maha Esa Yang Berlandaskan Adat Basandi Syara’, Syara’ Basandi Kitabulloh”

- 1). Meningkatkan Iman, Moral serta Akhlak.
- 2). Meningkatkan Pendidikan dan Bidang Kemasyarakatan.
- 3). Meningkatkan Derajat Kesehatan Masyarakat serta peranan Wanita.
- 4). Meningkatkan Pembangunan Bidang Fisik.
- 5). Meningkatkan Penyelenggaraan Pemerintahan Nagari, Adat dan Budaya.

### **Misi**

“Menjunjung Tinggi Azaz Musyawarah dan Mufakat, demi tercapainya Pembangunan serta Masyarakat yang Adil dan Sejahtera”

- 1). Peningkatan Pelayanan yang baik bagi Masyarakat.
- 2). Peningkatan Kemampuan Perangkat Nagari.
- 3). Perbaikan tingkat Ekonomi Masyarakat.
- 4). Perbaikan tingkat Kesejahteraan Masyarakat.
- 5). Perbaikan tingkat Pendidikan Masyarakat.
- 6). Pembangunan Sarana dan Prasarana Nagari.
- 7). Peningkatan Pendapatan Asli Nagari.

- 8). Peningkatan Sosial Budaya dan Agama Masyarakat.
- 9). Peningkatan Kesadaran Masyarakat dalam Pembayaran Pajak.
- 10). Peningkatan Ketertiban dan Keamanan Masyarakat.

## 7. Nama-nama Perangkat Nagari

**Tabel 4.3**

**Nama-nama Perangkat Nagari Beserta Jabatan**

No	Nama Karyawan	Latar Belakang Pendidikan	Jabatan
1	M. Iqbal Latif Hamdani, S.STP	IPDN Bandung (S1)	Pj. Wali Nagari
2	Syahrul, SHI	Sarjana Hukum Islam (S1)	Sekretaris
3	Endra Yanti	SLTA	Kasi Pemerintah
4	Hastati	SLTA	Kasi Kesejahteraan
5	Rani Pratiwi, S.AP	Sarjana Administrasi Perkantoran (S1)	Kasi Pelayanan
6	Tuti Susanti	D.1	Kaur Keuangan
7	Toni Fendra, S.Pt	Sarjana Pertanian (S1)	Kaur Umum & Tu
8	Hasnefi	SLTA	Kaur Perencanaan
9	Adeka Chandra	SLTA	Kepala Jor. Pintu Rayo
10	Beni Saputra	SLTA	Kepala Jor. LK.Kawat
11	Husnul Amri, S.Sy	Sarjana Syariah (S1)	Kepala Jor. Balai Baru
12	Randi Pratama	SLTA	Kepala Jor. Pd Datar

Dari tabel diatas Kantor Wali Nagari Tanjung Barulak memiliki karyawan 12 orang dimana minimnya tenaga kerja di Kantor Wali Nagari Tanjung Barulak akan mengalami permasalahan terhadap kinerja yang akan dikerjakan untuk memajukan Nagari Tanjung Barulak dari tahun ke tahun.

## B. Hasil penelitian dan analisis data

### 1. Implementasi Strategi Manajemen Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Kantor Wali Nagari Tanjung Barulak Kecamatan Tanjung Emas

Salah satu faktor penentu suatu keberhasilan kinerja di instansi Pemerintahan adalah menyangkut tentang Sumber Daya Manusia. Sumber Daya Manusia sebagai penggerak pembangunan membutuhkan perhatian

sama besar dengan pembangunan itu sendiri untuk meningkatkan kualitas dan kinerja, maka diperlukan suatu system. System yang dimaksud adalah system yang mampu meningkatkan kinerja dan mampu mendorong kemampuan karyawan dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas-tugas tertentu secara efektif dan efisien.

Dengan demikian maka dapatlah dikatakan bahwa peranan Sumber Daya Manusia bagi karyawan di instansi Pemerintahan sangat mutlak di perlukan untuk meningkatkan kualitas dalam bekerja untuk mencapai keberhasilan instansi tersebut. Tinggi rendahnya kinerja seorang karyawan tentunya ditentukan oleh factor-faktor yang mempengaruhinya baik secara langsung ataupun tidak langsung. Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (ability) dan faktor motivasi (motivation), serta faktor internal yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang. Sedangkan faktor eksternal adalah 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 (Akbar, 2018:4-5).

Implementasi Strategi Manajemen yang penulis temukan dalam penelitian di Kantor Wali Nagari Tanjung Barulak sesuai yang diinginkan dengan kondisi lingkungan kerja yang baik serta perilaku karyawan telah sesuai dengan kewenangan di Kantor Wali tersebut dan sesuai dengan pekerjaannya masing-masing, serta bagian pelayanannya sudah mulai berkembang dari tahun lalu, sehingga karyawan sudah merasa senang dengan kondisi yang sekarang dan karyawan termotivasi untuk lebih giat lagi dalam menjalankan tugasnya masing-masing. Saya sebagai wali jorong sudah ada merasa perubahan sedikit banyaknya dari kondisi lingkungannya dimana sekarang sudah ada printer yang bisa mempotocopy surat-surat dan tidak perlu lagi pergi ke tempat photocopy diluar bahkan sekarang sudah adanya ambulance untuk mempermudah masyarakat untuk pergi berobat keluarganya yang sakit (Hasnul Amri,

S.sy, Wali Jorong Balai Baru, wawancara pribadi, Kantor Wali Nagari Tanjung Barulak Kecamatan Tanjung Emas, Rabu, 03 Maret 2021).

Beberapa kegiatan di Kantor Wali Nagari adalah berhubungan dengan pembangunan, baik itu pembangunan fisik maupun non fisik. Salah satu kegiatan pemabangunan kalau dikerjakan harus sesuai dan berpedoman dengan RAB yang ada. Khusus untuk kaur pembangunan kalau tidak ada pedoman kerja tentu tidak bisa dikerjakan dengan baik oleh sebab itu harus menurut RAB dengan aturan yang ada untuk pembangunan baik itu fisik maupun non fisik. Ada sebagian masyarakat yang komplent masalah pembangunan dan masyarakat beramai-ramai datang ke Kantor Wali Nagari untuk demo karna ada sekelompok pihak pendukung calon wali yang tidak menang saat pemilihan wali Nagari tahun 2017 sehingga pihak tersebut kurang senang kepada karyawan yang bekerja di Kontor wali ini maka terjadilah demo oleh masyarakat sekitar, itu mungkin sebagian pihak msyarakat yang kalah itu masih awam dan tidak tahu apa-apa sehingga masyarakat hanya memikirkan ego dia masing-masing (Hartati, Kasi Kesejahteraan Rakyat, wawancara pribadi, Kantor Wali Nagari Tanjung Barulak Kecamatan Tanjung Emas, Rabu, 03 Maret 2021).

Implementasi Strategi Manajemen dari setiap kegiatan ada yang terlaksana dengan baik dan ada yang tidak terlaksana dengan baik. Kendala dari setiap kegiatan yang tidak terlaksana dengan baik karna adanya peraturan yang sering berubah-ubah dari program kerja dan kegiatan yang belum terlaksana karna adanya dana yang belum cair, namun tanggung jawab dari setiap kegiatan sudah sesuai dengan aturan yang ada. Itu di kembalikan kepada diri masing-masing karyawan, apakah dia melaksanakan tugasnya sendiri atau tidak karna dari peraturan tadi dimana sekarang setiap tahunya posisi kami di rolling oleh bapak Wali Nagari jadi, kami harus mempelajari posisi kami msing-msing dan harus menyesuaikannya terlebih dahulu supaya paham apa yang akan dikerjakan nantinya, saya sendiri memerlukan waktu agar bisa melaksanakan tugas

yang diberikan selama satu tahun kedepannya jika ada kendala tentu minta bantuan agar suatu permasalahan bisa teratasi dengan mudah (Toni Fendra,S.Pt, kaur Tu dan umum, wawancara pribadi, Kantor Wali Nagari Tanjung Barulak Kecamatan Tanjung Emas, Rabu, 03 Maret 2021).

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat penulis simpulkan bahwa implementasi strategi manajemen dalam meningkatkan kinerja di kantor wali nagari Tanjung Barulak Kecamatan Tanjung Emas masih ada yang terlaksana dan masih belum terlaksana dengan baik sesuai dengan harapan karyawan sehingga tidak ada lagi peraturan yang dirubah-rubah lagi serta tidak adanya posisi yang di rolling setiap tahun. Karna dengan adanya posisi dirolling karyawan tidak paham dengan posisinya masing-masing dan harus menyesuaikan terlebih dahulu agar bisa melakukan tugas dengan baik.

## **2. Hubungan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Kantor Wali Nagari Tanjung Barulak Kecamatan Tanjung Emas**

Manajemen Sumber Daya Manusia sangat penting bagi suatu organisasi dalam mengelola, mengatur dan mengembangkan Sumber Daya Manusia yang ada. Sumber Daya Manusia merupakan suatu modal dasar yang paling utama dalam setiap organisasi. Tanpa adanya Sumber Daya Manusia, dapat dipastikan roda organisasi tidak akan bergerak. Salah satu factor pemicu keberhasilan tersebut adalah dengan disiplin.Salah satu disiplin yang harus diterapkan adalah disiplin terhadap aturan-aturan yang berlaku didalam instansi pemerintahan tersebut.Oleh sebab itu, disiplin harus diterapkan dalam meningkatkan kinerja karyawan didalamnya.

Tujuan kedisiplinan kerja adalah untuk mencapai suatu sikap tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan atau ketentuan yang berlaku dan berinisiatif untuk melakukan suatu tindakan yang perlu, seandainya tidak ada perintah dari instruktur atau pimpinan. Tujuan disiplin juga untuk mengurus atau mengarahkan tingkah laku pada relasi yang harmonis dan sesuai dengan tujuan yang diinginkan (Hartono,2015:44-45).

Dalam hal disiplin kerja aturan yang dibuat adalah khusus untuk yang piket jam 07.30 Wib harus sudah masuk di Kantor dan pukul 16.00 Wib baru boleh bisa pulang. Sedangkan untuk laki-laki yang tidak piket bisa masuk jam 09.00 Wib karna itu telah dibuat kesepakatan dan pulang jam 14.30 Wib. Selain itu pada peraturan yang diterapkan meninggalkan pekerjaan saat jam kerja akan dibuat suatu aturan yang tegas. Namun secara realitanya disiplin kerja masing-masing karyawan di Kantor Wali Nagari ini hampir tidak ada yang disiplin, apalagi saat pagi sudah dibuat jadwal piket tetap masih ada beberapa karyawan yang terlambat datang ke Kantor ,jadi jadwal piket masih juga belum berpengaruh bagi karyawan. Masyarakat yang ada keperluan untuk mengurus surat saat pagi tetapi karyawan masih juga belum datang sehingga masyarakat itu menunggu dan merasa bosan(Hasnefi ,Kaur Pembangunan, wawancara Pribadi, Kantor Wali Nagari Tanjung Barulak Kecamatan Tanjung Emas, Jum'at, 05 Maret 2021).

Wawancara dengan bapak Toni Fendra, S.Pt bahwa semua karyawan di kantor Wali Nagari Tanjung Barulak ini tidak semua yang disiplin itu dikembalikan kepada diri sendiri dan komitmen bersama agar karyawan yang bekerja membiasakan diri untuk masuk ke Kantor lebih disiplin lagi, kalau dilihat-lihat susah untuk mendisiplinkan karyawan disini. Padahal sudah dibuat kesepakatan bersama kalau yang laki-laki diberi dispensasi agar masuk kantor jam 09.00 Wib tetapi masih ada juga karyawan laki-laki yang masuk jam 10.00 bahkan ada yang siang saja dia datang ke kantor , sudah diberi kelonggaran tetapi masih juga belum disiplin saat jam masuk kerja, begitu juga dengan ibu-ibu masih banyak juga yang terlambat datang ke kantor. Padahal sudah di buat jadwal piket agar bisa membiasakan diri masing-masing untuk bisa masuk disiplin,tetapi jadwal piket hanya sebagi formalitas saja bagi karyawan ini dan masih banyak juga karyawan yang pulang tidak tepat waktu juga , ada yang pulang jam 14.00 Wib padahal jam segitu belum jam pulang (Toni Fendra,S.Pt, kaur

Tu dan umum, wawancara pribadi, Kantor Wali Nagari Tanjung Barulak Kecamatan Tanjung Emas, Rabu, 03 Maret 2021).

Berdasarkan wawancara dengan ibuk Endra Yenti karyawan disini masih bisa disebut belum disiplin. Padahal sudah dibikin jadwal piket untuk semua karyawan di kantor Wali Nagari ini tetapi masih juga belum tepat waktu masuknya, masih banyak yang datang terlambat saat karyawan itu piket entah apa penyebabnya saya tidak tahu, itu introfeksi diri masing-masing karyawan saja. Jika dia mau berubah ya Alhamdulliah, itu untuk kebaikan masing-masing. Begitu juga dengan karyawan laki-laki sudah diberi kelonggaran tetapi masih juga tidak disiplin, ada yang masuk jam 10.00 Wib bahkan ada yang tidak datang sama sekali dan ada yang datang tetapi pulanginya tidak sesuai dengan aturan kantor. Disini dimintak ketegasan dari bapak Wali Nagari jika karyawan datang tidak disiplin atau yang pulang tidak sesuai dengan aturan kantor maka diberi sanksi yang tegas agar karyawan berubah dan tidak akan mengulangi kejadian yang yang sama atau bisa tepat waktu (Endra Yenti, Kasih Pemerintahan, Wawancara Pribadi, Kantor Wali Nagari Tanjung Barulak Kecamatan Tanjung Emas, Selasa, 09 Maret 2021).

Wawancara dengan Bapak Wali Nagari M. Iqbal Latif Hamdani, S.STP Disiplin sangat penting bagi semua karyawan atau pegawai yang bekerja di perusahaan atau di kantor-kantor, bahkan disekolah saja sudah diajarkan masuk disiplin agar siswanya terbiasa disiplin sampai kapan saja. Disiplin sangat berpengaruh di dalam dunia pekerjaan karna maju atau tidaknya suatu usaha tergantung karyawan yang masuk disiplin atau tidaknya , dan itu diminta ketegasan dari saya untuk karyawan yang bekerja di sini. Kalau dilihat-lihat kedisiplinan karyawan yang bekerja saat ini masih kurang disiplin saat masuk kerja, bisa dikatakan masih 50% saja tingkat kedisiplinan karyawan disini. Sudah dibuat dan disepakati bersama jadwal piket untuk semua karyawan agar tidak ada lagi yang terlambat masuk kantor dan sudah diberi dispensasi bagi laki-laki masuk jam 09.00 Wib, itupun masih ada juga yang datang tidak tepat waktu. Itu sangat

mempengaruhi hasil kerja karyawan itu sendiri, bahkan karena masuknya tidak disiplin saat bekerja jadi, kinerjanya ada yang diulur-ulur dan ada yang tidak terlaksana sesuai dengan RKP yang ada (M. Iqbal Latif Hamdani, S.ST, Bapak Wali Nagari Tanjung Barulak, Wawancara Pribadi, Kantor Wali Nagari Tanjung Barulak Kecamatan Tanjung Emas, Selasa, 09 Maret 2021).

Wawancara dengan ibu Hartati semenjak ibu mulai bekerja disini memang disiplin ini yang susah untuk melakukannya bagi karyawan di kantor Wali Nagari, bahkan sudah dibuat jadwal piket masih juga datang tidak tepat waktu. Bahkan sekretaris Nagari yang akan kita contoh sebagai pemimpin dia juga datang kapan dia mau saja dan jam berapa yang dia mau. Apalagi sekarang di kantor Wali Nagari hanya mempunyai bapak Wali sementara yang di amanahkan oleh Bupati Tanah Datar, bahkan dia juga jarang datang ke kantor Wali jadi tidak ada yang disegani disini bahkan jam kerja mempengaruhi hasil kerja karyawan disini dimana dibuktikan dengan pekerjaan yang tidak terealisasi dengan baik dapat dilihat dari Rencana Kegiatan Pemerintah (RKP) di kantor ini. (Hartati, Kasi Kesejahteraan Rakyat, Wawancara Pribadi, Kantor Wali Nagari Tanjung Barulak Kecamatan Tanjung Emas, Rabu 03 Maret 2021).

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat penulis simpulkan bahwa hubungan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di kantor wali nagari Tanjung Barulak Kecamatan Tanjung Emas kedisiplinan karyawan yang berkerja di kantor wali Nagari ini masih belum disiplin bahkan sudah disepakati dan dibuat daftar piket masih ada juga datangnya tidak tepat waktu. Sedangkan yang laki-laki sudah dibuat kesepakatan dan sudah diberi kelonggaran masih juga tidak disiplin. Karyawan masih juga ada yang pulang kerja tidak sesuai dengan aturan kantor yang ada. Untuk menghadapi masalah yang dihadapi dan pemecahannya, di Kantor Wali Nagari Tanjung Barulak pegawai disiplin hampir 50% masih kurang. Walaupun hanya secara lisan diucapkan oleh Wali Nagari Tanjung Barulak sebagai reward dan memberlakukan punishment bagi pegawai yang tidak mematuhi aturan. Bahkan disiplin kerja mempengaruhi hasil



kerja dari masing-masing karyawan yang dibuktikan dengan pekerjaan yang tidak terlaksana dan dapat dilihat dari RKP yang ada.

### **3. Evaluasi Strategi Manajemen Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Kantor Wali Nagari Tanjung Barulak Kecamatan Tanjung Emas**

Evaluasi kinerja adalah untuk menjamin pencapaian sasaran dan tujuan perusahaan dan juga untuk mengetahui posisi instansi pemerintahan dan tingkat pencapaian sasaran instansi pemerintahan, terutama untuk mengetahui bila terjadi keterlambatan atau penyimpangan supaya segera diperbaiki, sehingga sasaran atau tujuan tercapai. Khususnya dalam konteks perkembangan terkini di Indonesia betapa pentingnya bagi organisasi apapun untuk memiliki manusia yang memiliki integritas. Oleh sebab itu, evaluasi dapat mengoptimalkan tujuan yang ingin dicapai sesuai dengan harapan.

Kegiatan dan pekerjaan apapun akan selalu diikuti dengan suatu evaluasi dengan tujuan untuk mengukur seberapa jauh tingkat keberhasilan dan kinerjanya Perusahaan, kelompok atau individu, serta hambatan dan kekurangan apa saja yang perlu penyempurnaan dikemudian hari. Disamping itu dengan metode penilaian kinerja yang benar akan dapat memecahkan bagaimana cara meningkatkan kompetensi karyawan (Nasrullah, 2017: 172).

Wawancara dengan M. Iqbal Latif Hamdani, S.ST selaku Bapak Wali Nagari memang evaluasi kinerja karyawan di kantor wali nagari ini bisa dibilang jarang dilakukan karna saya sendiri sibuk dengan urusan, bahkan saya sendiri hanya sebagai Wali Nagari yang di PJ kan oleh bapak Bupati Tanah Datar atau boleh dibilang Wali Nagari sementara. Maka dari itu saya jarang melakukan evaluasi terhadap kinerja karyawan di kantor ini, palingan evaluasi yang saya lakukan bersama karyawan hanya di awal dan di akhir tahun saja. Itu pun evaluasi tentang rencana kerja untuk satu tahun kedepannya, di balik evaluasi tadi ada posisi karyawan yang di rolling karna tujuannya agar karyawan itu tidak jenuh saat bekerja dan bisa menambah wawansnnya. Tapi saya lihat karyawan yang di rolling posisinya banyak yang tidak paham dengan posisi barunya,

bahkan sudah ada RKP untuk mempermudah karyawan untuk bekerja (M. Iqbal Latif Hamdani, S.ST, Bapak Wali Nagari Tanjung Brulak, Wawancara Pribadi, Kantor Wali Nagari Tanjung Barulak Kecamatan Tanjung Emas, Selasa, 09 Maret 2021).

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Toni Fendra, S.Pt evaluasi kinerja karyawan di kantor Wali Nagari dilakukan satu kali dalam sebulan. Dalam evaluasi tersebut yang dibahas yaitu tentang kehadiran karyawan, kedisiplinan dan kinerja karyawan pada kantor Wali Nagari. Berdasarkan wawancara kedisiplinan karyawan masih belum terlaksana dengan walaupun sudah melakukan evaluasi. Kebanyakan karyawannya setelah melakukan evaluasi masih tetap mengulang kemabli kesalahan yang sama. Itu dikembalikan kepada diri masing-masing agar dapat merubah kinerjanya untuk kedepannya. Dalam masalah kehadiran karyawan masih belum sesuai dengan yang diinginkan karena masih banyak karyawan yang masuk dan libur sesuai dengan keinginannya, setelah dilakukan evaluasi pun kehadiran karyawan tersebut masih banyak yang tidak sesuai dengan jadwal kerja yang ada di kantor. Pada masalah kinerja karyawan masih belum sesuai dengan yang diharapkan masyarakat, karena masih banyak karyawan yang belum mengerjakan pekerjaannya dengan baik(Toni Fendra, S.Pt, Kaur TU dan Umum, wawancara pribadi, Kantor Wali Nagari Tanjung Barulak Kecamatan Tanjung Emas, Rabu, 03 Maret 2021).

Wawancara dengan ibuk Hartati evaluasi kinerja di kantor Wali Nagari Tanjung Barulak dilakukan yaitu pada awal dan akhir tahun. Evaluasi pada awal tahun dilakukan untuk merancang atau merencanakan program kerja pada satu tahun kedepan, sedangkan aevaluasi di akhir tahun dilakukan untuk mengevaluasi kinerja karyawan pada tahun tersebut. Setelah dilakukan evaluasi pada tahun 2020 masih banyak rencana kerja yang belum terlaksana disebabkan karena permasalahan yang sedang melanda Dunia saat ini yaitu COVID-19. Jadi, program

tersebut akan dilanjutkan pada tahun 2021 ini. Semua tergantung dengan kinerja karyawannya pada saat sekarang ini.

Pada evaluasi setiap awal tahun jabatan karyawan akan dirolling, dengan adanya rolling tersebut kinerja karyawan belum dapat dikatakan baik karena dengan adanya rolling tersebut banyak karyawan yang komplek karena tidak paham dengan cara kerja pada bidang tersebut, apalagi pada kaur pembangunan kerjanya tergantung pada RAB yang ada sebab, jika tidak ada RAB maka pelaksanaan pembangunan tidak berjalan dengan baik. Kalau adanya rolling tersebut tidak sesuai dengan penempatan jabatan karyawan, contohnya pada bagian jabatan ibuk sekarang yaitu pada kasi kesejahteraan rakyat(kesra) yang seharusnya dijabat oleh laki-laki tetapi jabatan itu malah diberikan kepada ibuk(Hartati, Kasi Kesejahteraan Rakyat, Wawancara Pribadi, Kantor Wali Nagari Tanjung Barulak Kecamatan Tanjung Emas, Rabu, 03 Maret 2021).

Berdasarkan wawancara dengan bapak Husnul Amri, S.Sy evaluasi kinerja karyawan dilakukan oleh Wali Nagari secara langsung dengan adanya kunjungan mendadak. Hal itu dilakukan karena setelah dilakukan pemantauan masih banyak kinerja karyawan yang belum terlaksana dengan baik pada tahun 2020 kemarin. Kunjungan tersebut dilakukan untuk menindak lanjuti hasil kerja masing-masing karyawan. Dengan adanya kunjungan mendadak tersebut diharapkan pada tahun ini kinerja karyawan menjadi lebih baik lagi. Setelah diadakan evaluasi ini diharapkan tidak ada lagi karyawan yang datang terlambat dan bermalas-malasan dalam bekerja, tetapi pada tahun kemarin setelah diadakan evaluasi masih tetap sama seperti sebelumnya dan tidak ada perubahan sedikit pun, karyawan masih banyak yang datang terlambat dan bermalas-malasan bekerja(Husnul Amri, S.Sy, Kepala Jorong Balai Baru, Wawancara Pribadi, Kantor Wali Nagari Tanjung Barulak Kecamatan Tanjung Emas, Rabu, 03 Maret 2021).

Berdasarkan wawancara dengan bapak Hasnefi evaluasi kinerja karyawan jarang dilakukan, dengan jarang dilakukannya evaluasi kinerja

tersebut yang jadi penyebab kurang disiplinnya karyawan. Karyawan banyak yang datang terlambat dan masuk kerja sesuai keinginannya saja karena tidak adanya pantauan dan evaluasi sehingga mereka menganggap mereka bisa bekerja sesuai keinginan saja. Mereka beranggapan kalau datang terlambat atau tidaknya juga tidak akan dapat teguran atau sanksi, karena tidak dilakukannya evaluasi setiap saat. Menurut bapak Hasnefi tersebut seharusnya evaluasi kinerja karyawan tetap harus selalu dilakukan supaya kantor Wali Nagari Tanjung Barulak kecamatan Tanjung Emas ini berjalan dengan baik. Dengan adanya evaluasi ini kita mungkin akan dapat mengetahui mana yang bagus untuk kemajuan kantor ini untuk kedepannya. (Hasnefi, Kaur Pembangunan, Wawancara Pribadi, Kantor Wali Nagari Tanjung Barulak Kecamatan Tanjung Emas, Jum'at, 05 Maret 2021)

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat penulis simpulkan bahwa evaluasi strategi manajemen dalam meningkatkan kinerja di kantor wali nagari Tanjung Barulak Kecamatan Tanjung Emas bahwa evaluasi kinerja karyawan dilakukan jarang bahkan cuman di awal tahun dan di akhir tahun saja untuk mengevaluasi kinerja untuk satu tahun kedepan. Bahkan adanya evaluasi masih juga karyawan tidak melakukan kinerja dengan baik karna adanya setiap tahun posisi karyawan tersebut di rolling dan bahkan tidak sesuai dengan kemampuan yang dimiliki oleh diri karyawan itu masing-masing dan ada kesibukan dari Wali Nagari itu sendiri. bahkan, Wali Nagari sekarang hanya menjadi PJ atau Wali Nagari sementara.

## **BAB V PENUTUP**

### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian penulis di Kantor Wali Nagari Tanjung Barulak Kecamatan Tanjung Emas tentang Strategi Manajemen dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di Kantor Wali Nagari Tanjung Barulak Kecamatan Tanjung Emas dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

#### **1. Strategi Manajemen dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di Kantor Wali Nagari Tanjung Barulak Kecamatan Tanjung Emas**

Implementasi strategi manajemen dalam meningkatkan kinerja di kantor wali nagari Tanjung Barulak Kecamatan Tanjung Emas masih ada yang terlaksana dan masih belum terlaksana dengan baik sesuai dengan harapan karyawan sehingga tidak ada lagi peraturan yang dirubah-rubah lagi serta tidak adanya posisi yang di rolling setiap tahun. Karna dengan adanya posisi dirolling karyawan tidak paham dengan posisinya masing-masing dan harus menyesuaikan terlebih dahulu agar bisa melakukan tugas dengan baik

#### **2. Hubungan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Kantor Wali Nagari Tanjung Barulak Kecamatan Tanjung Emas**

Strategi manajemen pada kedisiplinan dalam meningkatkan kinerja di kantor Wali Nagari Tanjung Barulak Kecamatan Tanjung Emas kedisiplinan karyawan yang berkerja di kantor wali Nagari ini masih belum disiplin bahkan sudah disepakati dan dibuat daftar piket masih ada juga datangnya tidak tepat waktu. Untuk menghadapi masalah yang dihadapi dan pemecahannya, di Kantor Wali Nagari Tanjung Barulak pegawai disiplin hampir 50% masih kurang. Walaupun hanya secara lisan diucapkan oleh Wali Nagari Tanjung Barulak sebagai reward dan memberlakukan punishment bagi pegawai yang tidak mematuhi aturan.

### **3. Evaluasi Strategi Manajemen Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Kantor Wali Nagari Tanjung Barulak Kecamatan Tanjung Emas**

Evaluasi strategi manajemen dalam meningkatkan kinerja Di Kantor Wali Nagari Tanjung Barulak Kecamatan Tanjung Emas yaitu secara keseluruhan karyawan bekerja baik setelah mengikuti pelatihan, penerapan kedisiplinan serta memberikan *reward* dan *punishment* dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam bekerja Di Kantor Wali Nagari Tanjung Barulak. Selain itu, 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.

#### **B. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian penulis dengan judul Strategi Manajemen dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di Kantor Wali Nagari Tanjung Barulak Kecamatan Tanjung Emas maka penulis memberikan saran sebagai berikut:

1. Sebaiknya pihak Kantor Wali Nagari Tanjung Barulak memberikan pelatihan-pelatihan dalam penggunaan strategi manajemen yang digunakan dalam melakukan pekerjaan, karena jika setiap pegawai faham dalam penggunaan strategi dalam bekerja maka dapat meningkatkan semangat pegawai dalam bekerja, dan kerja sama yang dilakukan akan terselesaikan dengan cepat.
2. Seharusnya pihak Kantor Wali Nagari Tanjung Barulak lebih memfasilitas hal-hal yang dapat meningkatkan kondisi kerja yang baik, seperti ruangan yang nyaman, ventilasi, toilet yang bersih.
3. Pelaksanaan strategi manajemen kerja sudah terjalin dengan baik antara pimpinan dengan bawahan, ini akan mempermudah dalam pelaksanaan kerja dan mencapai target yang diharapkan oleh Kantor

Wali Nagari Tanjung Barulak. Kepuasan kerja dari pegawai Kantor Wali Nagari Tanjung Barulak juga sudah dirasakan dengan baik, Penulis berharap pimpinan dan pegawai dapat mempertahankan hal tersebut.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ariifin, Muhammad. (2017). *Strategi Manajemen Perubahan Dalam Meningkatkan Disiplin Di Perguruan Tinggi*. Jurnal Edutech 3 (1): 118-119.
- Asrori, Muhammad. (2017). *Pengertian, Tujuan Dan Ruang Lingkup Strategi Pembelajaran*. universitas islam negeri maulana malik Ibrahim malang 5 (2):170.
- Azman, Nur. 2013. Kamus Standar Bahasa Indonesia. Bandung: Fokus Media
- David, Fred R. (2017). *Manajemen Strategi Edisi 15*. Jakarta: Salemba Empat.
- Diatprasoj, Lantip. (2018). *Manajemen Strategi Edisi 1*. Yogyakarta: UNY Press
- Dipang, Ludfia. (2013). *Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Kinerja Karyawan Pada Pt. Hasjrat Abadi Manado*. Jurnal Emba 1 (3): 1082.
- Fairus, Refi Najma & Hefniy. (2019). *Manajemen Strategi Dalam Meningkatkan Mutu Pelayanan Kepegawaian*. Jurnal Manajemen Pendidikan Islam 03 (01): 173-174.
- Haryono, Siswoyo. 2018. *Manajemen kinerja SDM Teori & Aplikasi*. Penerbit Luxima Metro Media
- Khor, Ahmad. (2016). *Manajemen Strategik Dan Mutu Pendidikan Islam*. Jurnal Manajemen Pendidikan Islam 1 (1): 78-82.
- Masram dan Mu'ah. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sidoarjo: Zifatama
- Meithiana. 2017. *kepuasan kerja dan kinerja karyawan*. Hak Cipta Indomedia Pustaka.
- Musta'in, Ahmad. 2016. *Implementasi Manajemen Supervisi Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam di SMP Negeri 2 Bae Kudus Tahun Pelajaran 2015/2015*. Skripsi STAIN Kudus.
- Nursyam, Nasrullah. 2017. *Manajemen Kinerja*. Jurnal Manajemen Pendidikan Islam 2 (2) : 173
- Rahayu, S. K. (2016). *Jurnal Riset Akuntansi- Volume VII/NO.2/Oktobre*. Bandung: Universitas Komputer Indonesia



- Simarmata, Yohanes Manggala Uli. 2015. Implementasi Kebijakan Larangan dan Penghapusan Bentuk-Bentuk Pekerjaan Terburuk Bagi Pekerja Anak di Kota Bandung. *Jurnal Universitas Atma Jaya Yogyakarta*
- Sugiyono, (2014). *Metode Penelitian Kualitatif, Kualitatif, dan R dan D*. Penerbit Alfabeta. Bandung
- Kasenda, Ririvega. 2017. *Kompensasi Dan Motivasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bangun Wenang Beverages Company Manado*. *Jurnal Emba* 1 (3): 854.
- Susan, Eri. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 9 (2): 952.
- Susanti, Ervin Nora. 2020. *Manajemen Kinerja Karyawan*. Nusa Tenggara Barat.
- Toufiqurokhman. (2016). *Manajemen Strategi*. *Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik*. Jakarta.
- Wibowo, Ahmad. (2017). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Disiplin Dan Motivasi Kerja Pegawai Ppsu Kelurahan Duren Sawit Jakarta Timur*. Skripsi. UNKRIS

**L**

**A**

**M**

**P**

**I**

**R**

**A**

**N**



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI BATUSANGKAR  
LEMBAGA PENELITIAN DAN PENGABDIAN MASYARAKAT

Jl. Sudirman No.137 Kubunjo Lima Kaum Batusangkar 27213, Telp. (0752) 71150, Ext 135, Fax. (0752) 71879  
Website: www.iaibatusangkar.ac.id e-mail: lppm@iaibatusangkar.ac.id

18 Februari 2021

Nomor : B-0071/In.27/L.I/TL.00/02/2021  
Sifat : Biasa  
Lampiran : 1 Rangkap  
Perihal : *Mohon Penerbitan Surat Izin Penelitian*

Yth. Bupati Tanah Datar  
Up. Kepala Kantor KESBANGPOL Kabupaten Tanah Datar  
Batusangkar

*Assalamu 'alaikum Wr. Wb.*  
Dengan hormat,

Dengan ini disampaikan kepada Bapak/Ibu bahwa Mahasiswa yang tersebut di bawah ini:

Nama/NIM : Putra Mulyadi / 1730404067  
Tempat/Tanggal Lahir : Duri, 18 April 1998  
Kartu Identitas : KTP: 1304051804980001  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam  
Program Studi : Manajemen Bisnis Syariah  
Alamat : Jorong Pintu Rayo Nagari Tanjung Barulak Kecamatan Tanjung Emas  
Kabupaten Tanah Datar

akan melakukan pengumpulan data untuk proses Penulisan Laporan Hasil penelitiannya sebagai berikut:

Judul Penelitian : Strategi Manajemen Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di Kantor Wali Nagari Tanjung Barulak Kecamatan Tanjung Emas  
Lokasi : Kantor Wali Nagari Tanjung Barulak  
Waktu : 19 Februari 2021 s.d 19 April 2021  
Dosen Pembimbing 1 : Dr.H. Rizal, M. Ag., CRP  
2 :

untuk itu, diharapkan kiranya Bapak/Ibu berkenan memberikan surat izin penelitian mahasiswa yang bersangkutan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Demikian disampaikan, atas bantuan dan kerjasamanya diucapkan terimakasih.

Ketua  
KEMENTERIAN AGAMA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI BATUSANGKAR  
mad Fazis, M. Pd.

- Tembusan:
1. Rektor IAIN Batusangkar (Sebagai Laporan)
  2. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Batusangkar.



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI BATUSANGKAR  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**

Jl. Sudirman No. 137 Lima Kaum Batusangkar Telp. (0752) 71150, 574221, 71890 Faks. (0752) 71879  
Website: [www.iainbatusangkar.ac.id](http://www.iainbatusangkar.ac.id) e-mail: [info@iainbatusangkar.ac.id](mailto:info@iainbatusangkar.ac.id)

**SURAT TUGAS**

Nomor : 180.a  
/In.27/F.IV.1/PP.00.9/02/2021

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam dengan ini menugaskan Saudara:

Nama Dosen / NIP	Pangkat / Gol	Jabatan	Keterangan
Dr. H. Rizal, M.Ag., C.R.P 197310072002121001	Pembina / IV.b	Lektor Kepala	Pembimbing

sebagai Pembimbing Skripsi mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam atas nama :

Nama : Putra Mulyadi  
NIM : 1750404067  
Jurusan : Manajemen Bisnis Syariah  
Judul Proposal : *Strategi Manajemen dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di Kantor Wali Nagari Tanjung Barulak Kecamatan Tanjung Emas*

Demikian surat ini diberikan kepada yang bersangkutan, untuk dilaksanakan sebagaimana mestinya.

Batusangkar, 22 Februari 2021

a.n. Dekan,  
Wakil Dekan Bidang Akademik dan  
Kelembagaan

  
Dr. Nofrivul, SE, MM



**PEMERINTAH KABUPATEN TANAH DATAR**  
**KECAMATAN TANJUNG EMAS**  
**WALI NAGARI TANJUNG BARULAK**

**SURAT KETERANGAN**  
**Nomor : 472 / 80 / S.Ket- 2021**

Yang bertanda tangan di bawah ini Wali Nagari Tanjung Barulak Kecamatan Tanjung Emas Kabupaten Tanah Datar dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : **PUTRA MULYADI**  
 Tempt Tgl Lahir : Duri/ 18 April 1998  
 No KTP : 1304051804980001  
 Jenis Kelamin : Laki-laki  
 Agama : Islam  
 Pekerjaan : Mahasiswa IAIN Batusangkar  
 Alamat : Jorong Puntu Rayo Nagari Tanjung Barulak  
 Kecamatan Tanjung Emas

Menurut sepengetahuan kami orang tersebut namanya diatas benar telah selesai melakukan penelitian di Nagari Tanjung Barulak Kecamatan Tanjung Emas dengan judul **"STRATEGI MANAJEMEN DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN DI KANTOR WALI NAGARI TANJUNG BARULAK KECAMATAN TANJUNG EMAS"** sejak tanggal 19 Februari 2021 s/d 19 April 2021.

Demikianlah Surat Keterangan ini kami buat dengan benar untuk dapat dipergunakan sebagaimana.

Tanjung Barulak/ 28 Mei 2021  
 a/n Pj Wali Nagari Tanjung Barulak



























### STRUKTUR PEMERINTAH NAGARI TANJUNG BARULAK



**PERFORMAN WAWANCARA**

A. Identifikasi Informan

1. Nama	: <i>Fitri Rahma Laila - Dosen KEM</i>
2. Umur	: <i>30</i>
3. Pekerjaan	: <i>Dokter Umum, Keperawatan, Tergabung Riset</i>
4. Alamat	: <i>Jember / Jl. Jember - Klaten</i>
5. Email / Telp	: <i>gumil / 081 2444 2000</i>

B. Daftar pertanyaan untuk informan wawancara

1. Kapankah bapak / Ibu sudah bekerja di Rumah Sakit Sanggar Tunggur Pratiwi? *sejak 2014*
2. Apa pekerjaan bapak / Ibu bekerja di Rumah Sakit Sanggar Tunggur Pratiwi? *di bagian keperawatan*
3. Apakah keluarga yang bapak / Ibu bekerja adalah keluarga di Rumah Sakit Sanggar Tunggur Pratiwi? *tidak*
4. Saat pengisian kerja yang dilakukan sering dilakukan apakah yang tidak ditemukan dengan baik? *tidak*
5. Bagaimana bentuk tanggung jawab bapak / Ibu terhadap pekerjaan yang ada? *mengetahui, mengawasi, mengontrol*
6. Apakah bapak / Ibu pernah melaksanakan pekerjaan tambahan dari kerja keluarga? *tidak*
7. Apakah semua karyawan di Rumah Sakit Sanggar Tunggur Pratiwi itu bekerja dengan saat ini bapak / Ibu? *tidak, ada yang sudah pensiun, ada yang pindah*
8. Bagaimana bentuk tanggung jawab bapak / Ibu saat bekerja? *mengetahui, mengawasi, mengontrol*
9. Bagaimana pekerjaan yang dilakukan dalam melakukan pekerjaan keluarga? *mengetahui, mengawasi, mengontrol*
10. Apakah ada kendala kinerja kepemimpinan terhadap kinerja karyawan? *tidak, karena sudah terbiasa*
11. Bagaimana pendapat bapak / Ibu tentang kinerja saat ini dari pekerjaan yang bapak / Ibu lakukan? *baik*
12. Apakah ada kendala bapak / Ibu sebagai kepala dalam meningkatkan kinerja karyawan di Rumah Sakit Sanggar Tunggur Pratiwi? *tidak, karena sudah terbiasa*
13. Bagaimana kondisi pengembangan kerja bapak / Ibu saat ini? *baik*

C. Informasi bapak / Ibu apakah pengisian yang ada sudah terpenuhi sesuai dengan kebutuhan? *tidak*

D. Informasi bapak / Ibu, apakah terdapat yang dilakukan di Rumah Sakit sudah dilakukan dengan baik? *tidak*



**PEDOMAN WAWANCARA**

A. Identifikasi Informan

1. Nama	1. Nuzul F.
2. Umur	2. 25 th.
3. Jantina	3. Laki-laki
4. Pekerjaan	4. Pegawai
5. Tempat / Taraf	5. Kuala Lumpur / D. Muzik Duta

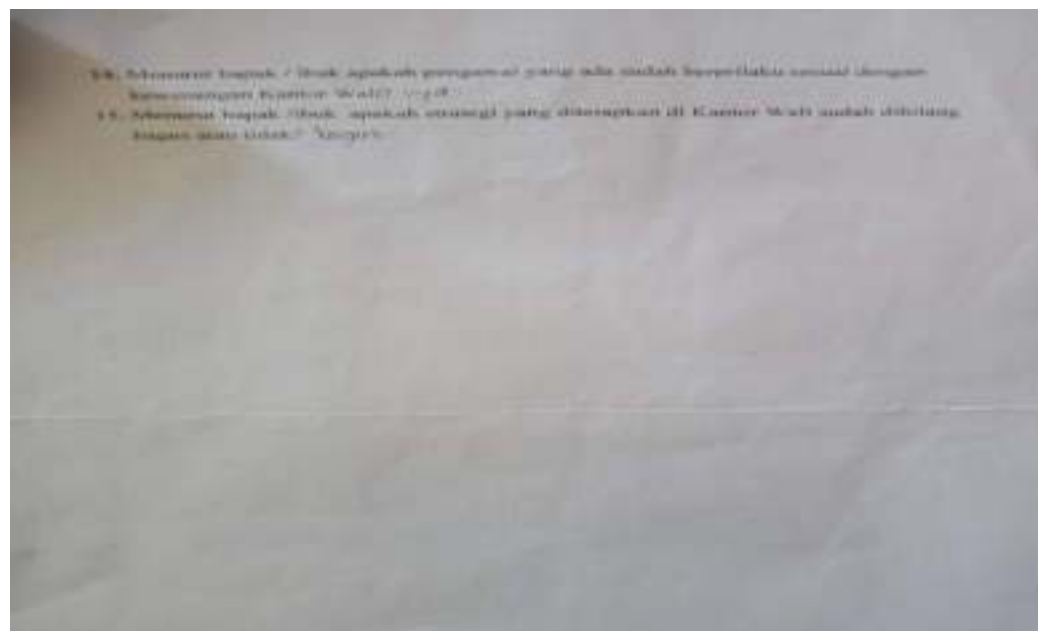
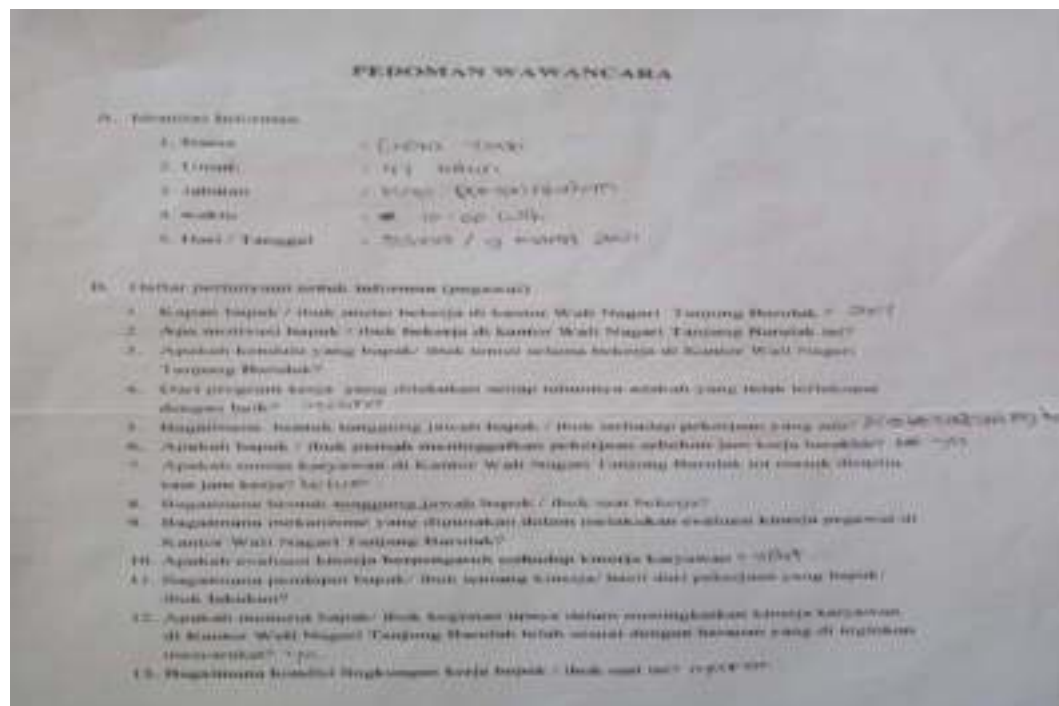
B. Daftar pertanyaan untuk identifikasi organisasi

1. Apakah tugas / fungsi utama bank di kawasan Wadi Sungai / Tanjung Barak? *Menyediakan perkhidmatan perbankan*
2. Apa peranan bank / bank di kawasan Wadi Sungai / Tanjung Barak ini? *Menyediakan perkhidmatan perbankan*
3. Apakah bank / bank yang beroperasi di kawasan Wadi Sungai / Tanjung Barak? *Bank Islam, Bank Rakyat, Bank Simpanan Borneo*
4. Apakah perkhidmatan bank / bank yang disediakan oleh bank-bank ini? *Menyediakan perkhidmatan perbankan*
5. Apakah bank / bank yang beroperasi di kawasan Wadi Sungai / Tanjung Barak ini? *Bank Islam, Bank Rakyat, Bank Simpanan Borneo*
6. Apakah bank / bank yang beroperasi di kawasan Wadi Sungai / Tanjung Barak ini? *Bank Islam, Bank Rakyat, Bank Simpanan Borneo*
7. Apakah bank / bank yang beroperasi di kawasan Wadi Sungai / Tanjung Barak ini? *Bank Islam, Bank Rakyat, Bank Simpanan Borneo*
8. Apakah bank / bank yang beroperasi di kawasan Wadi Sungai / Tanjung Barak ini? *Bank Islam, Bank Rakyat, Bank Simpanan Borneo*
9. Apakah bank / bank yang beroperasi di kawasan Wadi Sungai / Tanjung Barak ini? *Bank Islam, Bank Rakyat, Bank Simpanan Borneo*
10. Apakah bank / bank yang beroperasi di kawasan Wadi Sungai / Tanjung Barak ini? *Bank Islam, Bank Rakyat, Bank Simpanan Borneo*
11. Apakah bank / bank yang beroperasi di kawasan Wadi Sungai / Tanjung Barak ini? *Bank Islam, Bank Rakyat, Bank Simpanan Borneo*
12. Apakah bank / bank yang beroperasi di kawasan Wadi Sungai / Tanjung Barak ini? *Bank Islam, Bank Rakyat, Bank Simpanan Borneo*
13. Apakah bank / bank yang beroperasi di kawasan Wadi Sungai / Tanjung Barak ini? *Bank Islam, Bank Rakyat, Bank Simpanan Borneo*
14. Apakah bank / bank yang beroperasi di kawasan Wadi Sungai / Tanjung Barak ini? *Bank Islam, Bank Rakyat, Bank Simpanan Borneo*
15. Apakah bank / bank yang beroperasi di kawasan Wadi Sungai / Tanjung Barak ini? *Bank Islam, Bank Rakyat, Bank Simpanan Borneo*
16. Apakah bank / bank yang beroperasi di kawasan Wadi Sungai / Tanjung Barak ini? *Bank Islam, Bank Rakyat, Bank Simpanan Borneo*
17. Apakah bank / bank yang beroperasi di kawasan Wadi Sungai / Tanjung Barak ini? *Bank Islam, Bank Rakyat, Bank Simpanan Borneo*
18. Apakah bank / bank yang beroperasi di kawasan Wadi Sungai / Tanjung Barak ini? *Bank Islam, Bank Rakyat, Bank Simpanan Borneo*
19. Apakah bank / bank yang beroperasi di kawasan Wadi Sungai / Tanjung Barak ini? *Bank Islam, Bank Rakyat, Bank Simpanan Borneo*
20. Apakah bank / bank yang beroperasi di kawasan Wadi Sungai / Tanjung Barak ini? *Bank Islam, Bank Rakyat, Bank Simpanan Borneo*

14. Apakah bank / bank yang beroperasi di kawasan Wadi Sungai / Tanjung Barak ini? *Bank Islam, Bank Rakyat, Bank Simpanan Borneo*

15. Apakah bank / bank yang beroperasi di kawasan Wadi Sungai / Tanjung Barak ini? *Bank Islam, Bank Rakyat, Bank Simpanan Borneo*





# PEDOMAN WAWANCARA

## A. Identitas Informan

1. Nama : Hwidi
2. Umur : 45 tahun
3. Pekerjaan : Guru Besar (kepengkohan aw-jaf)
4. Alamat : Jl. ...
5. Email : ...

## B. Daftar pertanyaan untuk informan (responden)

1. Apakah Bapak / Ibu sudah bekerja di Kantor Wali Nagari Tanjung Harau? (Ya/Tidak)
2. Apakah Bapak / Ibu sudah bekerja di Kantor Wali Nagari Tanjung Harau? (Ya/Tidak)
3. Apakah Bapak / Ibu sudah bekerja di Kantor Wali Nagari Tanjung Harau? (Ya/Tidak)
4. Apakah Bapak / Ibu sudah bekerja di Kantor Wali Nagari Tanjung Harau? (Ya/Tidak)
5. Apakah Bapak / Ibu sudah bekerja di Kantor Wali Nagari Tanjung Harau? (Ya/Tidak)
6. Apakah Bapak / Ibu sudah bekerja di Kantor Wali Nagari Tanjung Harau? (Ya/Tidak)
7. Apakah Bapak / Ibu sudah bekerja di Kantor Wali Nagari Tanjung Harau? (Ya/Tidak)
8. Apakah Bapak / Ibu sudah bekerja di Kantor Wali Nagari Tanjung Harau? (Ya/Tidak)
9. Apakah Bapak / Ibu sudah bekerja di Kantor Wali Nagari Tanjung Harau? (Ya/Tidak)
10. Apakah Bapak / Ibu sudah bekerja di Kantor Wali Nagari Tanjung Harau? (Ya/Tidak)
11. Apakah Bapak / Ibu sudah bekerja di Kantor Wali Nagari Tanjung Harau? (Ya/Tidak)
12. Apakah Bapak / Ibu sudah bekerja di Kantor Wali Nagari Tanjung Harau? (Ya/Tidak)
13. Apakah Bapak / Ibu sudah bekerja di Kantor Wali Nagari Tanjung Harau? (Ya/Tidak)
14. Apakah Bapak / Ibu sudah bekerja di Kantor Wali Nagari Tanjung Harau? (Ya/Tidak)
15. Apakah Bapak / Ibu sudah bekerja di Kantor Wali Nagari Tanjung Harau? (Ya/Tidak)
16. Apakah Bapak / Ibu sudah bekerja di Kantor Wali Nagari Tanjung Harau? (Ya/Tidak)
17. Apakah Bapak / Ibu sudah bekerja di Kantor Wali Nagari Tanjung Harau? (Ya/Tidak)
18. Apakah Bapak / Ibu sudah bekerja di Kantor Wali Nagari Tanjung Harau? (Ya/Tidak)
19. Apakah Bapak / Ibu sudah bekerja di Kantor Wali Nagari Tanjung Harau? (Ya/Tidak)
20. Apakah Bapak / Ibu sudah bekerja di Kantor Wali Nagari Tanjung Harau? (Ya/Tidak)

14. Apakah Bapak / Ibu sudah bekerja di Kantor Wali Nagari Tanjung Harau? (Ya/Tidak)
15. Apakah Bapak / Ibu sudah bekerja di Kantor Wali Nagari Tanjung Harau? (Ya/Tidak)

