

STRATEGI KEPEMIMPINAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN BUMD PD. SELAPARANG AGRO LOMBOK TIMUR

Salmukin¹, Ernani Hadiyati², Umi Muawanah³

^{1,2,3} Program Pasca Sarjana Universitas Gajayana Malang
Email: salmukinlombok@gmail.com; endangsus@unigamalang.ac.id;
umimuawanah@unigamalang.ac.id

Artikel histori:

Submit: 19 Maret 2023

Revisi: 26 Mei 2023

Diterima: 20 Juni 2023

Kata Kunci:

strategy; leadership;
improving performance;
BUMD employees

Korespondensi:

salmukinlombok@gmail.com

Abstract: *The aim of this research is to explore and describe leadership strategies in improving the performance of BUMD PD Selaparang Agro employees, East Lombok Regency. In this research, researchers used descriptive qualitative research where the presentation of the data was done by describing the data in the form of words and language. Data collection techniques use observation, interviews and documentation. The data analysis method uses stages starting from data reduction, data presentation and verification. Research results Leadership strategies in improving employee performance in PD. Selaparang Agro does several things, namely: 1) Building good communication with employees by briefing every morning and open communication. 2) Provide motivation to employees. 3) Provide comparative study opportunities in order to increase employee experience, skills and abilities at work. 4) Apply discipline. 5) Give rewards or awards to employees who achieve achievements.*



This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License.

PENDAHULUAN

Seiring pesatnya perkembangan teknologi informasi dan perkembangan zaman saat ini diiringi pula dengan semakin tingginya persaingan (*competitive advantage*) di dalam dunia usaha. Hal ini menuntut perusahaan agar mempunyai tingkat keunggulan bersaing untuk dapat terus berkompetisi di dalam dunia usaha. Adanya persaingan tersebut menuntut semua karyawan untuk terus dapat berfikir secara kreatif dan inovatif untuk dapat menarik minat para pelanggan (Sihombing & Batoebara, 2019). Faktor yang sangat penting dalam suatu perusahaan adalah adanya sumber daya manusia (SDM). Peran penting dari SDM ini menentukan keberhasilan dan kegagalan sebuah perusahaan. Untuk itu diperlukan SDM yang berkualitas agar dapat tercapainya tujuan perusahaan dalam memajukan produktivitasnya (Triemiaty et al., 2019)

Sebuah organisasi/perusahaan akan melakukan segala upaya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Untuk dapat mencapai suatu tujuan tersebut, sebuah perusahaan tentu membutuhkan sumberdaya yang saling keterikatan di dalam suatu sistem. Dalam rangka meningkatkan keahlian serta menjalankan peran dan fungsinya sesuai dengan tugasnya, maka setiap karyawan dituntut untuk dapat meningkatkan kualitas dan dapat memahami tanggung jawab sesuai dengan profesinya (Sofyang et al., 2017). Karyawan yang mempunyai kinerja yang baik adalah karyawan yang mampu menjalankan pekerjaannya sesuai dengan tugas yang diberikan kepadanya dan mampu mengatasi kesulitan yang dihadapinya dalam menjalankan tugasnya (Triemiaty et al., 2019).

Salah satu faktor penentu keberhasilan perusahaan adalah kinerja dan produktivitas karyawan. Hal ini menuntut perusahaan selalu berusaha menemukan cara yang efektif untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam mencapai peningkatan tujuan perusahaan sehingga dapat bersaing dengan perusahaan lain. Kinerja sangat berpengaruh bagi organisasi karena ini akan menentukan efektifitas dari organisasi tersebut. Tujuan-tujuan dari organisasi akan mudah tercapai jika memiliki kinerja yang baik dari karyawan, sebaliknya jika kinerja karyawan kurang baik dalam arti tidak memenuhi kriteria yang diperlukan, justru akan menghambat dalam mencapai tujuan-tujuan yang telah direncanakan (Dzulhidayat, 2022).

Strategi adalah sebagai bentuk perencanaan pendekatan secara keseluruhan yang berkaitan dengan pelaksanaan gagasan, perencanaan, dan akses suatu aktivitas dalam kurun waktu tertentu (Sihombing & Batoebara, 2019). Oleh karena itu sangat penting bagi perusahaan untuk membuat strategi yang tepat dalam rangka untuk mencapai tujuan. Pada umumnya perusahaan harus terus berusaha untuk dapat memenuhi harapan para pelanggan yang dapat ditingkatkan dari waktu ke waktu seperti dari segi kualitas maupun dalam bidang pelayanannya.

Pimpinan memiliki peran krusial dalam membentuk lingkungan kerja yang mendorong pegawai untuk memberikan yang terbaik dan terus berkembang. Untuk mencapai tujuan ini, diperlukan strategi pimpinan yang efektif dalam mengelola, memotivasi, dan membimbing pegawai agar dapat mencapai potensi penuh mereka. (Finthariasari, 2016). Kinerja suatu organisasi/perusahaan merupakan hal yang sangat penting, dengan adanya kinerja maka tingkat pencapaian hasil akan terlihat jelas serta seberapa jauh tugas dan fungsinya dilaksanakan dengan maksimal (Suryani et al., 2017; Yati et al., 2019).

Kajian empiris mengenai kinerja karyawan pernah dilakukan oleh beberapa penulis sebelumnya. Seperti; Triemitri (2019) dengan judul artikel “Strategi Meningkatkan Kinerja Karyawan melalui Budaya Organisasi yang Islami”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan islami memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, yang pada akhirnya kinerja perusahaan akan menjadi lebih baik. Penelitian lainnya dilakukan oleh Lutfia (2013) dengan judul artikel “Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Kinerja Karyawan Pada PT. Hasjrat Abadi Manado. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Kajian lain dilakukan oleh As’ariantini (2022) dengan artikelnya yang berjudul “Strategi Pimpinan dalam Meningkatkan

Kinerja Karyawan PD BPR NTB Cabang Aikmel”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa strategi yang dilakukan pimpinan PD. BPR NTB Cabang Aikmel dalam meningkatkan kinerja karyawan dengan cara membangun komunikasi yang baik dengan karyawan, memberikan motivasi, memberikan pelatihan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan karyawan, menerapkan kedisiplinan, dan memberikan *reward* terhadap karyawan.

Demikian halnya dengan Perusahaan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) PD Selaparang Agro. Berdasarkan observasi yang dilakukan peneliti, ketua dewan pengawas PD Agro Selaparang (H. Sabil Suardi) mengatakan bahwa kondisi keuangan PD Agro Selaparang masih di bawah standar baik. Misalnya di tahun buku 2021 dan 2022 lalu PD Agro Selaparang belum mampu mendatangkan keuntungan karena daya beli masyarakat yang sangat rendah dan dampak Covid-19 yang masih terasa. Meski demikian lebih lanjut H. Sabli tetap mengapresiasi kinerja manajemen perusahaan saat ini karena telah berupaya optimal sesuai porsi masing-masing. Selain itu, jajaran direksi juga terus melakukan terobosan yang telah diupayakan untuk meningkatkan kinerja keuangan, kinerja karyawan dan kinerja manajemen.

Penulis juga menemui Direktur Utama PD Agro Selaparang (Sulhayani), menyampaikan bahwa pada tahun buku 2021 pendapatan kotor PD Agro Selaparang terealisasi sebesar Rp 3 miliar lebih atau 87 persen dari target Rp 4 miliar lebih. Sedangkan total biaya yang dipergunakan sebesar Rp 4,846 miliar dari target sebesar Rp 3,428 miliar lebih (141,3 persen). Tahun buku 2021 PD Selaparang Agro masih belum mampu mencapai laba, bahkan masih minus 13 persen dari target. Namun demikian salah satu komitmen manajemen adalah terus berupaya membawa PD. Agro Selaparang menjadi perusahaan yang berdaya saing pada tahun-tahun yang akan datang sesuai dengan visi yang tertuang di dalam Renstra.

PD Selaparang Agro adalah BUMD yang melayani kebutuhan masyarakat banyak terutama seperti pupuk bagi petani dan juga es balok, garam beryodium & air minum dalam kemasan. Semua itu adalah terkait hajat hidup orang banyak. Dalam melayani kebutuhan masyarakat tentu dibutuhkan pelayanan yang baik dari perusahaan dan hal itu tercermin dari kinerja karyawannya.

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan di atas maka dapat diuraikan rumusan permasalahan dalam penelitian ini yaitu: bagaimana strategi kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan pada BUMD PD Selaparang Agro Lombok Timur? Sedangkan tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengeksklore dan mendeskripsikan strategi kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan BUMD PD Selaparang Agro Lombok Timur.

METODE

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan penelitian kualitatif deskriptif yang dalam penyajian datanya dilakukan dengan mendeskripsikan data tersebut dalam bentuk kata-kata dan bahasa mengenai penelitian ini, yakni tentang strategi pimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan pada BUMD PD Selaparang Agro Kabupaten Lombok Timur. Adapun sumber data yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut: a) sumber data primer; diperoleh dengan

melakukan observasi dan wawancara. Dalam hal ini yang dimintai keterangan yaitu pimpinan dan karyawan BUMD PD. Selaparang Agro; b) sumber data sekunder; data ini diperoleh dari dokumen-dokumen, arsip dan data-data yang berkaitan dengan kinerja karyawan pada BUMD PD. Selaparang Agro.

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling penting dalam penelitian (Sugiyono, 2013), karena tujuan utama dalam penelitian adalah mendapatkan data. Adapun teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data penelitian ini adalah sebagai berikut: a) observasi; observasi yang dilakukan peneliti dalam hal ini adalah observasi non partisipan, peneliti tidak terlibat secara langsung dengan kehidupan dan aktivitas orang yang diamati. Dalam penelitian ini, peneliti mengamati kedisiplinan, kerapian, tingkah laku, dan ketekunan dari karyawan; b) wawancara; metode wawancara yang digunakan peneliti yaitu wawancara semi terstruktur, dimana dalam wawancara ini peneliti menggunakan pedoman wawancara, sehingga dalam metode ini jika ada kemungkinan pertanyaan baru muncul karena jawaban dari informan bisa ditanyakan kembali, sehingga pengumpulan data dapat dilakukan secara lebih mendalam; c) dokumentasi; teknik pengumpulan data dengan dokumentasi adalah pengambilan data yang diperoleh dengan dokumen-dokumen. Hasil penelitian yang sudah diperoleh dari observasi dan wawancara akan lebih kredibel jika didukung oleh dokumentasi terkait dengan penelitian yang diteliti.

Tiga tahapan yang harus dikerjakan dalam menganalisis data penelitian kualitatif, yaitu antara lain: a) reduksi data (*data reduction*); dalam hal ini data yang sudah terkumpul kemudian dirangkum, dipilih hal-hal yang pokok yang memfokuskan pada apa yang akan diteliti; b) penyajian data; selanjutnya dalam tahap ini, data yang sudah diperoleh dianalisis dan kemudian disusun secara sistematis dan kemudian akan disajikan dalam bentuk teks yang bersifat naratif sehingga memudahkan peneliti untuk memahami masalah yang ada di lapangan; c) verifikasi data; data yang telah direduksi dan disajikan kemudian selanjutnya disimpulkan sesuai dengan permasalahan yang diteliti (Iwan Gunawan, 2015).

Untuk mendapatkan data yang valid, perlu diteliti keabsahannya. Berikut ini ada beberapa teknik yang dilakukan peneliti untuk memeriksa keabsahan data, antara lain: a) meningkatkan ketekunan; meningkatkan ketekunan berarti melakukan pengamatan secara lebih cermat dan berkesinambungan; b) triangulasi; adapun triangulasi yang digunakan, yaitu triangulasi sumber berarti dalam pengujian datanya dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber.

PEMBAHASAN

Berdasarkan penelusuran yang dilakukan peneliti di bulan Desember 2022 yang lalu, ketua dewan pengawas PD Agro Selaparang (H. Sabil Suardi), mengatakan bahwa kondisi keuangan PD Agro Selaparang masih di bawah standar baik. Informasi yang dapat dihimpun diperoleh bahwa di tahun buku 2021 dan 2022 lalu PD Agro Selaparang belum mampu mendatangkan keuntungan. Hal itu dikarenakan oleh daya beli masyarakat yang sangat rendah belum lagi ditambah dari dampak Covid-19 yang masih terasa. Meski demikian lebih lanjut H. Sabli tetap mengapresiasi kinerja manajemen perusahaan saat ini karena telah

berupaya optimal sesuai tupoksi masing-masing. Selain itu, jajaran direksi juga terus melakukan terobosan yang telah diupayakan untuk meningkatkan kinerja keuangan, kinerja karyawan dan kinerja manajemen.

Penulis juga menemui Direktur Utama PD Agro Selaparang (Sulhayani), menyampaikan bahwa pada tahun buku 2021 pendapatan kotor PD Agro Selaparang terealisasi sebesar Rp 3 miliar lebih atau 87 persen dari target Rp 4 miliar lebih. Sedangkan total biaya yang dipergunakan sebesar Rp 4,846 miliar dari target sebesar Rp 3,428 miliar lebih (141,3 persen). Tahun buku 2021 PD Selaparang Agro masih belum mampu mencapai laba, bahkan masih minus persen dari target.” Namun demikian salah satu komitmen manajemen adalah terus berupaya membawa PD. Agro Selaparang menjadi perusahaan yang berdaya saing pada tahun-tahun yang akan datang sesuai dengan visi yang tertuang di dalam Renstra.

Direktur Umum PD Selaparang Agro Muhamad Ali membenarkan kondisi perusahaan yang sedang tidak baik-baik saja. Karena itulah, salah satu langkah yang dilakukan adalah dengan mencoba untuk menambah unit usaha lainnya seperti menyediakan bahan pokok berupa beras kemasan kepada masyarakat. Menurutnya, pupuk yang selama ini yang menjadi usaha utama dijalankan tidak berkembang signifikan karena pihaknya tidak memiliki kawasan khusus sebagai segmen pasarnya. Terlebih lagi banyaknya kios-kios pupuk yang tersebar di sebagian besar kawasan Lombok Timur menambah sulitnya PD Selaparang Agro memasarkan pupuk bersubsidi. Jadi, selama ini usaha yang bisa kita maksimalkan adalah produksi es balok saja. Kalau air kemasan lebih banyak untuk sosial,” kata Ali. Ia juga tak menampik lebih besarnya pengeluaran dari pendapatan. Keuntungan yang tidak signifikan dan piutang perusahaan yang dalam sistem tidak rapi. Kondisi perusahaan yang mengalami kerugian diharapkan dapat segera dapat dipulihkan. “Ya, kita rugi. Tapi kita terus berupaya untuk berinovasi,” ujarnya.

Dengan kondisi Perusahaan seperti tersebut, maka diperlukan upaya keras dari jajaran direksi untuk dapat mencari jalan keluar dari permasalahan yang ada. Jajaran pimpinan memegang peranan penting untuk memikirkan bagaimana strategi yang bisa dilakukan agar kinerja perusahaan secara umum dapat ditingkatkan.

1. Strategi Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan PD Selaparang Agro

Strategi pimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan perlu melakukan strategi sebagai berikut:

a) Membangun komunikasi yang baik dengan karyawan

Dalam kebijakan manajemen PD Selaparang Agro, melakukan komunikasi-komunikasi dalam bentuk *briefing*. *Briefing* yang dilakukan oleh pimpinan PD Selaparang Agro dengan karyawan dilakukan setiap pagi sebelum jam masuk kantor, tujuannya untuk mengevaluasi bagaimana hasil pekerjaan yang dilakukan hari ini maupun yang dilakukan kemarin. Seperti yang dikatakan oleh pimpinan (Muhammad Ali) bahwa:

“Kami melakukan briefing setiap pagi dari hari senin sampai jumat sebelum mulai pekerjaan. Dalam briefing ini kami sharing informasi, bertukar pikiran, jika ada masalah yang dihadapi karyawan, kami

selalu mendiskusikannya terlebih dahulu dan memberikan solusi terkait dengan masalah tersebut. Selain itu membahas mengenai pekerjaan-pekerjaan yang sudah kami laksanakan mengenai bidang tugas kami masing-masing, jadi kami mengevaluasi apa yang sudah dicapai, menyampaikan apa yang harus kami lakukan pada minggu ini atau kedepannya”

Dari hasil wawancara yang dilakukan peneliti pada hari Senin, tanggal 10 Desember 2022, pukul 10.30 Wita di kantor PD Selaparang Agro, dapat disimpulkan bahwa pimpinan selalu mencoba melakukan *briefing* setiap hari dengan karyawan, membahas tentang pekerjaan yang dilakukan kemarin dan sekarang, selalu menanyakan apa program yang akan dilakukan hari ini, apa permasalahan yang dihadapi dan selalu memberikan solusi terhadap masalah yang terjadi.

b) Keterbukaan Komunikasi

Keterbukaan pimpinan dengan karyawan membuat suasana pekerjaan akan terasa nyaman dan harmonis, karena dengan keterbukaan karyawan dan pimpinan tersebut akan membawa pengaruh besar terhadap suatu organisasi, dan tujuan yang direncanakan akan mudah tercapai. Seperti yang dikatakan oleh Muhammad Ali sebagai pimpinan bahwa:

“Apa yang kami rencanakan selalu kami sampaikan kepada bawahan yang ada disini, jadi dia paham apa yang saya inginkan dan bagaimana cara menjalankannya untuk bisa menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan mereka. Selain itu, kami disini tidak terlalu menjaga jarak antar karyawan dan pimpinan sehingga mereka enak melakukan komunikasi dan bertanya dengan saya, terkait dengan masalah yang dihadapi baik yang ada di dalam maupun di luar lapangan, jadi tidak ada kecanggungan atau enggan untuk bertanya masalah ini itu.”

Muhammad Ali memberikan tanggapan ini yang sama Senin tanggal 10 Juli Desember 2022, pukul 10.30 Wita. Terwujudnya komunikasi yang baik antara karyawan akan menghasilkan lingkungan kerja yang nyaman. Senada dengan pernyataan Bapak Muhammad Ali, Sulhayani selaku Direktu Utama PD Selaparang Agro di tempat terpisah juga memberikan komentar bahwa:

“Dalam membangun komunikasi dengan karyawan, prinsipnya Jadilah pendengar yang baik. Bersikaplah terbuka dan transparan. Gunakan bahasa yang jelas dan mudah dipahami. Lakukan komunikasi secara berkala. Berikan umpan balik yang konstruktif. Libatkan karyawan dalam pengambilan keputusan. Buatlah lingkungan kerja yang terbuka dan suportif.”

Dari hasil wawancara yang dilakukan peneliti, dapat disimpulkan bahwa komunikasi yang baik akan menghasilkan suatu lingkungan kerja yang nyaman baik itu antara pimpinan dengan karyawan, maupun antara karyawan dengan karyawan yang lainnya, sehingga dalam melakukan pekerjaan akan terasa nyaman, dan tujuan organisasi atau perusahaan akan mudah tercapai.

2. Memberikan Motivasi

Motivasi diberikan oleh seorang pimpinan kepada bawahannya untuk meningkatkan semangat karyawan agar lebih giat lagi dalam bekerja dan bisa

mencapai target perusahaan, ini sudah dilakukan oleh pimpinan PD. Selaparang Agro sebagaimana hasil wawancara dengan direktur umum (Muhammad Ali) pada hari kamis, 19 Desember 2022 Jam 11.00 wita :

“Kalau motivasi selalu kita berikan kepada bawahan, bentuk-bentuk motivasinya kalau yang bersifat financial itu memang sudah diatur dengan ketentuan yang ada seperti gaji dan upah. Selain itu, mengenai dukungan moril juga tetap kita berikan, misalnya kita selalu memberikan suport, evaluasi dan masukan-masukan kepada karyawan. Jika belum paham dengan apa yang akan dikerjakan, kita tetap memberikan pencerahan, dorongan dan edukasi sehingga karyawan bisa memahami dan mengerti apa yang harus dilakukan pertama dan seterusnya.”

Lebih lanjut Muhammad Ali menyampaikan pandangannya terkait bagaimana memberikan motivasi kepada karyawannya:

Kami berusaha untuk dapat memberikan penghargaan dan pengakuan, seperti bonus, Peluang untuk berkembang dan belajar, seperti pelatihan, pengembangan keterampilan, Lingkungan kerja yang positif dan mendukung, seperti budaya kerja yang menghargai karyawan, kesempatan untuk bekerja dengan orang-orang yang baik.

Senada dengan apa yang diungkapkan oleh pimpinan mengenai pemberian motivasi, pak Supriadi di ruangan terpisah dihari yang sama mengatakan bahwa:

“Pimpinan tetap memberikan masukan-masukan setiap hari, setiap kita briefing itu kita dikasi masukan-masukan untuk kedepannya, kita harus tetap semangat dalam bekerja, soalnya dalam bekerja kita bersaing dalam artian yang positif, jadi kita dianjurkan untuk belajar jangan sampai bosan apalagi yang masih muda-muda ini dianjurkan meningkatkan kompetensinya untuk kedepannya.”

Berdasarkan hasil wawancara di atas, peneliti dapat menyimpulkan bahwa dengan memberikan motivasi kepada karyawan akan meningkatkan semangat dan keinginan karyawan untuk terus bekerja semaksimal mungkin dalam mencapai target yang diinginkan.

3. Pelatihan dan Studi banding

Studi banding diberikan dengan tujuan untuk meningkatkan pengalaman serta kemampuan dan keterampilan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Mengenai hal itu, selaku pimpinan, Muhammad Ali di ruang kerjanya mengatakan bahwa:

“Kalau mengenai programnya itu ada, tapi itu memang agak jarang dilakukan, untuk meningkatkan kinerja karyawan kita memberikan edukasi dimana lebih diarahkan kepada kegiatan studi banding ke BUMD di daerah lain yang sudah lebih maju. Dengan adanya kegiatan studi banding ini diharapkan karyawan bisa meningkatkan kemampuan dan keterampilannya dalam menyelesaikan tugas yang kita berikan.”

Seperti yang dikatakan pimpinan bahwa dalam meningkatkan kinerja karyawan diadakan studi banding yang dapat meningkatkan pengalaman dan kemampuan serta keterampilan dalam bekerja. Senada dengan yang dikatakan Pimpinan, Pak Supriadi bagian keuangan mengomentari hal tersebut:

“Dalam meningkatkan kinerja karyawan kami menganggarkan dana untuk kegiatan studi banding ke daerah lain, Dengan adanya studi banding ini harapannya karyawan mendapatkan pengalaman baru dalam mengelola pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya sehingga kedepannya bisa meningkatkan pemahaman dan keterampilan kita dalam bekerja.”

Dari hasil wawancara yang dilakukan peneliti dapat disimpulkan bahwa, pimpinan memberikan kesempatan kepada karyawannya untuk ikut studi banding ke daerah lain yang lebih maju dalam hal pengelolaan BUMD. Studi banding tersebut bertujuan untuk meningkatkan pengalaman serta kemampuan dan keterampilan karyawan dalam bekerja, sehingga karyawan dengan mudah menyelesaikan pekerjaan yang diberikan.

4. Menerapkan Kedisiplinan

Kedisiplinan karyawan memang sangat penting, karena akan mempengaruhi bagaimana pekerjaan karyawan. Mengenai kedisiplinan karyawan di PD. Selaparang Agro sesuai dengan aturan yang sudah ditetapkan mulai dari jam masuk kantor, jam istirahat dan pulang. Dalam hal ini pimpinan mengatakan bahwa kita mulai masuk kantor itu pada jam 7.45 dan kita sudah ada di kantor pada jam 7.30 karena akan melakukan briefing 15 menit sebelum mulai bekerja. Seperti hasil wawancara hari Kamis, 19 Desember 2022, dikatakan oleh Muhammad Ali sebagai pimpinan bahwa:

“Cara menerapkan kedisiplinan mulai dari saya dulu, saya harusnya memberikan contoh yang baik terhadap bawahan, kalau saya sudah lebih awal atau minimal sudah ada sebelum jam masuk kantor, mungkin teman-teman juga akan melakukannya, tapi selama ini saya juga awal datang sebelum masuk jam kerja sekitar jam 7.45, kita sudah ada disini jam 7.30 karena akan mempersiapkan breifing pagi setiap hari.”

Lebih lanjut Muhammad Ali menyampaikan bahwa untuk menerapkan kedisiplinan:

“Bagi karyawan yang melanggar atau tidak disiplin kami memberikan peringatan lisan atau tertulis kepada karyawan yang melanggar aturan. Dan bahkan bila perlu dilakukan pemberhentian hubungan kerja kepada karyawan yang melakukan pelanggaran berat”.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti dapat disimpulkan bahwa dalam meningkatkan kedisiplinan karyawan tersebut dimulai dari pimpinannya terlebih dahulu, bagaimana seorang pimpinan memberikan contoh yang baik terhadap karyawan. Selain itu untuk menegakkan disiplin, bila perlu pimpinan memberikan peringatan mulai dari peringatan lisan, tulisan dan bahkan sampai pemutusan hubungan kerja bagi karyawan yang melakukan pelanggaran berat.

5. Reward

Reward merupakan suatu penghargaan yang diberikan oleh atasan kepada karyawan yang tujuannya untuk meningkatkan semangat seorang karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Reward tidak hanya dalam bentuk uang atau hadiah, akan tetapi bisa dalam bentuk ucapan selamat kepada karyawan yang mencapai tugasnya dengan baik. Seperti yang dikatakan oleh pimpinan (Muhammad Ali) bahwa:

"Terkait dengan pemberian reward itu ada, karena kita disini ada kompetisi artinya berlomba dalam meningkatkan penjualan. Selain itu juga dilihat dari prestasi yang dicapai oleh karyawan, terkait dengan reward tergantung pencapaian target misalnya diberikan bonus atau apa sesuai dengan ketentuan yang berlaku."

Dari tanggapan Bapak pimpinan, Supriadi yang menjabat sebagai kabag keuangan PD Selaparang Agro memberikan pendapat bahwa:

"kalau mengenai penghargaan yang diberikan kepada karyawan memang ada seperti bonus, misal Ketika karyawan bisa melampau hasil kerja dari yang ditargetkan termasuk apresiasi diberikan ketika karyawan berhasil menagih piutang akan mendapatkan fee dari hasil penagihan tersebut."

Dari hasil wawancara yang dilakukan peneliti, dapat disimpulkan bahwa pemberian reward atau penghargaan kepada karyawan akan memunculkan semangat kerja yang tinggi, sehingga akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan dalam bekerja. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti terkait dengan strategi pimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan yaitu melalui komunikasi yang baik dengan karyawan, memberikan motivasi, studi banding dan juga pelatihan, menerapkan kedisiplinan dan memberikan reward.

1. Strategi Pimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan

a. Membangun komunikasi yang baik dengan karyawan

Upaya pimpinan PD. Selaparang Agro dalam meningkatkan kinerja karyawan selalu melakukan komunikasi yang harmonis dengan bawahannya, pimpinan memosisikan dirinya sebagai teman yang membuat karyawan merasa nyaman dan tidak canggung untuk bertanya jika ada yang belum dimengerti terkait dengan pekerjaannya. Pimpinan menerima semua keluhan yang dihadapi oleh karyawan, dan jika ada masalah pimpinan selalu memberikan solusi dan arahan untuk menyelesaikan masalah tersebut.

Komunikasi yang dilakukan oleh pimpinan PD. Selaparang Agro dilakukan dengan briefing, dimana dalam melakukan briefing tersebut dilakukan setiap hari sebelum mulai melakukan pekerjaan. Tujuannya untuk mengevaluasi bagaimana pekerjaan yang dilakukan sebelumnya apakah sudah sesuai dengan apa yang direncanakan atau tidak, melakukan sharing informasi dan bertukar pikiran terkait dengan pekerjaan dan permasalahan yang dihadapi, sehingga dalam briefing tersebut bagaimana seorang pimpinan dan karyawan menyelesaikan permasalahan yang dihadapi, dengan mendiskusikannya dan memberikan arahan, solusi dan masukan.

Berdasarkan analisis di atas, peneliti dapat menyimpulkan bahwa upaya pimpinan PD. Selaparang Agro dalam menjalin komunikasi sesuai dengan gaya kepemimpinan demokratis yang telah disebutkan pada kajian teori sebelumnya dimana pimpinan selalu mengajak karyawan untuk berkomunikasi dengan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk bertanya dan memberikan pendapatnya, serta memberikan solusi terkait dengan permasalahan yang dihadapi karyawan.

b. Memberikan Motivasi

Dalam memberikan motivasi kepada karyawan, pimpinan PD. Selaparang Agro, jika terkait dengan gaji dan upah sesuai dengan hasil pekerjaan yang dicapai oleh karyawan. Pemberian gaji dan upah bentuknya financial sudah diatur dengan ketentuan yang ada. Sehingga dengan pemberian gaji dan upah ini bisa meningkatkan motivasi karyawan untuk bekerja lebih meningkat, karena jika gaji karyawan naik maka karyawan akan semakin termotivasi untuk terus meningkatkan kinerjanya. Selain masalah gaji dan upah, pimpinan selalu melakukan hal-hal yang mampu membuat karyawan merasa diperhatikan yaitu dengan meluangkan waktu bersama karyawan, dengan hal tersebut, karyawan akan merasa nyaman dan enak untuk melakukan pekerjaan karena ditempatkan di lingkungan yang membuat semangat dan gairah karyawan untuk bekerja meningkat.

Berdasarkan hasil analisis di atas, peneliti dapat menyimpulkan bahwa mengenai strategi pimpinan dalam memotivasi karyawan untuk terus meningkatkan gairah dan semangat kerjanya sesuai dengan teori kebutuhan Maslow bahwa adanya kebutuhan akan perhatian, kebutuhan fisiologi, kebutuhan rasa aman, kebutuhan akan sosialisasi, kebutuhan akan penghargaan dan kebutuhan aktualisasi diri.

c. Studi Banding

Upaya pimpinan PD. Selaparang Agro dalam meningkatkan kinerja karyawan yaitu dengan memberikan kesempatan untuk ikut studi banding ke luar daerah ke BUMD yang sudah relative maju dan sekembalinya diharapkan dapat memperbaiki dan meningkatkan kemampuan serta kualitas dari karyawan. Pengalaman studi banding sangat penting, karena dengan studi banding karyawan akan terbantu dalam hal mengerjakan pekerjaan yang ada dan memberikan dampak pada semua aktifitas perusahaan agar kinerja karyawan mencapai hasil yang optimal dan produktif.

Berdasarkan hasil analisis di atas, peneliti dapat menyimpulkan bahwa adanya alternatif lain yang digunakan pimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan yaitu dengan memberikan kesempatan untuk ikut studi banding ke BUMD yang sudah relative lebih maju untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan karyawan dalam bekerja. Tentunya dengan hal ini jauh sesuai dengan teori yang dikemukakan peneliti pada BAB sebelumnya bahwa kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan yaitu dengan cara menerapkan kedisiplinan, memberikan motivasi dan memberikan reward.

d. Menerapkan Kedisiplinan

Upaya pimpinan PD. Selaparang Agro dalam meningkatkan kedisiplinan karyawan yaitu dengan cara menaati dan mematuhi semua aturan yang berlaku di perusahaan, mulai dari jam masuk kantor, jam istirahat, dan jam pulang. Sebagaimana yang dilakukan oleh pimpinan di perusahaan bahwa untuk mengajarkan karyawan dalam meningkatkan kedisiplinannya dimulai dari seorang pimpinan itu sendiri, bagaimana seorang pimpinan harus memberikan contoh yang baik terhadap karyawan seperti datang lebih awal ke kantor sehingga bisa diikuti oleh semua karyawan PD. Selaparang Agro.

e. Reward

Reward atau penghargaan yang diberikan kepada karyawan, PD. Selaparang Agro merekomendasikan kebijakan diadakannya reward sebagai bentuk penghargaan yang diberikan jika ada karyawan yang mencapai target dengan tujuan memicu semangat karyawan untuk bekerja lebih giat dalam mencapai tujuan perusahaan, seperti yang dilakukan Pimpinan PD. Selaparang Agro yaitu memberikan bonus kepada karyawan yang telah menyelesaikan pekerjaannya, misalnya dalam penagihan piutang, karyawan akan mendapatkan fee dari hasil kerjanya tersebut. Dari pemberian reward ini, karyawan akan terus bersemangat dalam bekerja dan lebih meningkatkan kualitas kerjanya.

Berdasarkan hasil analisis di atas, peneliti dapat menyimpulkan bahwa strategi pimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui reward sudah dijalankan dengan baik sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Ivancevich, Kompaske dan Matteson, bahwa adanya penghargaan ekstrinsik yang diberikan oleh pimpinan yang berupa gaji dan bonus terhadap karyawan yang telah mencapai target.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil temuan yang dilakukan peneliti terkait dengan strategi pimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan pada PD. Selaparang Agro dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut: *pertama*; strategi pimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan pada PD. Selaparang Agro dengan melakukan beberapa hal yaitu: a) Membangun komunikasi yang baik dengan karyawan dengan cara briefing setiap pagi dan keterbukaan komunikasi. b) Memberikan motivasi kepada karyawan. c) Memberikan kesempatan studi banding dalam rangka meningkatkan pengalaman, keterampilan dan kemampuan karyawan dalam bekerja. d) Menerapkan kedisiplinan. e) Memberikan reward atau penghargaan kepada karyawan yang mencapai berprestasi.

Kedua; PD. Selaparang Agro mempunyai kinerja yang kurang baik dilihat dari pencapaian laba Perusahaan, namun kerjasama antar karyawan di bidang masing-masing tetap berjalan dengan baik, kedisiplinan karyawan, kepemimpinan serta bertanggungjawab terhadap pekerjaan yang diberikan sesuai dengan *job descripsi* masing-masing dari karyawan.

REFERENSI

- Agus, (2016). *Manajemen Organisasi*. Cet. 1. Mataram: IAIN Mataram
- Akhmad Fauzi dan Rusdi Hidayat, (2020) *Manajemen Kinerja*. Surabaya: Airlangga University Press,
- Dzulhidayat. (2022). *Strategi Pimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan BPR NTB Cabang Aikmel. 8.5.2017, 2003-2005*.
- Finthariasari, O. M. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Strategi Meningkatkan Kinerja Karyawan)*.
- Hidayati, S. N., & Syamyudi, S. (2017). Analisis Kinerja Pegawai guna Menunjang Kinerja Organisasi dalam Memberikan Pelayanan Masyarakat. *Jurnal*

- Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, Dan Entrepreneurship*, 6(2), 65.
<https://doi.org/10.30588/jmp.v6i2.303>
- Pratiwi, P., Lengkong, V., & Mintardjo, C. (2017). Pengaruh orientasi kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan (Studi pada Pt. Pln Persero wilayah Suluttenggo area Manado). *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 5(2), 1193-1204.
- Sihombing, P. L. T., & Batoebara, M. U. (2019). Strategi Peningkatan Kinerja Karyawan Dalam Pencapaian Tujuan Perusahaandi Cv Multi Baja Medan. *Jurnal Publik Reform UNDHAR MEDAN*, 6, 1-16.
- Sofyang, Pananrangi, R. A., & Gunawan. (2017). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja Dan Keterampilan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Soppeng. *Jurnal Mirai Management*, 2(1), 79-90.
- Suryani et al., 2017; Yati et al., 2018. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Jasman. *Seminar Nasional Multidisiplin Ilmu “ Inovasi Produk Penelitian Pengabdian Masyarakat & Tantangan Era Revolusi 4.0 Industri “*, 2, 10.
- Triemiaty, Maarif, S. M., Affandi, M. J., & Pawenary. (2019). Strategi Peningkatan Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Konstruksi. *Magister Manajemen Dan Bisnis Sekolah Bisnis Institut Pertanian Bogor*, 4(1), 54-68.