

**STRATEGI PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN PADA PT.
KERETA API INDONESIA DAERAH OPERASI V
PURWOKERTO**



SKRIPSI

Diajukan Kepada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Purwokerto
Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi (S.E.)

IAIN PURWOKERTO

Oleh:

**TIARA PUTRI RAHMA
NIM. 1423203081**

**JURUSAN EKONOMI SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN)
PURWOKERTO
2019**

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Tiara Putri Rahma

NIM : 1423203081

Jenjang : S.I

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Jurusan : Ekonomi Syariah

Progran Studi : Ekonomi Syariah

Judul Skripsi : **Strategi Peningkatan Kinerja Karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Oprasi (DAOP) V Purwokerto.**

Menyatakan bahwa Naskah skripsi ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Purwokerto, Januari 2019

Saya yang menyatakan,



Tiara Putri Rahma
NIM. 1423203081

IAIN PUR



KEMENTERIAN AGAMA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Alamat : Jl. Jend. A. Yani No.40A Purwokerto 53126
Telp. 0281-635624, 628250, Fax : 0281-636553, www.iainpurwokerto.ac.id

PENGESAHAN

Skripsi Berjudul

**STRATEGI PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN PADA
PT.KERETA API (PERSERO) DAERAH OPERASI V
PURWOKERTO**

Yang disusun oleh Saudari **Tiara Putri Rahma** NIM. 1423203081 Jurusan/Program Studi **Ekonomi Syariah** Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Purwokerto, telah diujikan pada hari **Rabu** tanggal **30 Januari 2019** dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk memperoleh gelar **Sarjana Ekonomi (S.E)** oleh Sidang Penguji Skripsi

Ketua Sidang/Penguji

Dr. H. Fathel Aminudin Aziz, M. M.
NIP. 19680403 1994031004

Sekretaris Sidang/Penguji

Dani Kusumastuti, SE., M.Si.
NIP. 197504202006042001

Pembimbing/Penguji

Dr. H. Akhmad Faozan, Lc., M.Ag.
NIP. 197412172003121006

Purwokerto, Februari 2019

Mengetahui/Mengesahkan
Dekan



Dr. H. Fathel Aminudin Aziz, M. M.
NIP. 19680403 1994031004

NOTA DINAS PEMBIMBING

Kepada

Yth : Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

IAIN Purwokerto

di-

Purwokerto

Assalamua'alaikum Wr. Wb.

Setelah melakukan bimbingan, telaah, arahan, dan koreksi terhadap penulisan skripsi dari saudari Tiara Putri Rahma NIM. 1423203081 yang berjudul **Strategi Peningkatan Kinerja Karyawan Pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Oprasi (DAOP) V Purwokerto**. Saya berpendapat bahwa skripsi tersebut sudah dapat diajukan kepada Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, IAIN Purwokerto untuk diujikan dalam rangka memperoleh gelar Sarjana dalam Ilmu Ekonomi Syari'ah (S.E)

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Purwokerto, Desember 2018

Pembimbing,



Dr. H. Akhmad Fauzan, Lc., M.Ag.
NIP. 197412172003121006

MOTTO

“Tanpa disiplin, kesuksesan tak mungkin terjadi, titik.”

-Lou Holtz-



**STRATEGI PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN PADA PT. KERETA
API INDONESIA (PERSERO) DAERAH OPRASI (DAOP) V
PURWOKERTO**

**Tiara Putri Rahma
NIM. 1423203081**

E-mail : tiaraputrirahma29@gmail.com
Jurusan Ekonomi Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto

ABSTRAK

Di Kabupaten Banyumas terdapat PT KAI DAOP V Purwokerto terletak di jalan Jendral Sudirman Barat No. 209, Brubahan, Purwanegara, Purwokerto Timur. Peneliti ingin mengkaji tentang strategi peningkatan kinerja karyawan. Hal ini sangat penting untuk dilaksanakan, sebab strategi peningkatan ini dianggap sebagai salah satu investasi yang akan memberikan bukti bahwa karyawannya adalah orang yang berkompeten dan berkualitas.

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini bersifat *deskriptif-kualitatif*. Teknik pengumpulan data yang peneliti gunakan meliputi observasi, wawancara, dan dokumentasi.

Analisis yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan analisis SWOT, lingkungan internal dan eksternal berupa kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threats*) yang dimiliki PT. KAI Daop V Purwokerto. Analisis SWOT dapat mengembangkan empat jenis strategi yaitu Strategi SO, Strategi WO, Strategi ST dan Strategi WT. Dalam hal ini, analisis SWOT dapat memberikan alternatif pilihan strategi untuk peningkatan kinerja karyawan pada PT. KAI Daop V Purwokerto.

Berdasarkan hasil dan pembahasan penelitian yang diperoleh di PT KAI DAOP V Purwokerto adalah strategi yang digunakan sebagai peningkatan kinerja karyawan di PT. KAI Daop V Purwokerto meliputi pelaksanaan program diklat (pendidikan dan latihan). Perusahaan memberikan kesempatan kepada pegawai dan menyediakan sarana untuk peningkatan pengetahuan, ketrampilan, perilaku, wawasan, kemampuan manajerial, kepemimpinan melalui program pelatihan dan pendidikan yang diselenggarakan di dalam maupun di luar perusahaan dan pemberian motivasi langsung dan tidak langsung.

**Kata Kunci : Strategi, Peningkatan Kinerja, PT. KAI DAOP V Purwokerto,
Analisis SWOT**

**STRATEGI TO IMPROVE EMPLOYEE PERFORMANCE AT PT. KERETA
API INDONESIA (PERSERO) DAERAH OPRASI (DAOP) V
PURWOKERTO**

**Tiara Putri Rahma
NIM. 1423203081**

E-mail: tiaraputrirahma29@gmail.com

*Islamic Economics Department, Economics and Islamic Business Faculty
State Islamic Institute of Purwokerto*

ABSTRACT

In Banyumas Regency, there is PT. Kereta Api Indonesia (persero) Operation Area V Purwokerto located on Jl. Sudirman Barat no. 209, Brubugan, Purwanegara, Purwokerto Timur. Researchers want to examine the strategies for improving employee performance. This is very important to implement, because this enhancement strategy is considered as one of the investments that will provide evidence that its hospitality is competent and qualified.

The research method used in this study is descriptive qualitative. Data collection techniques that researchers use include observation, interviews and documentation.

The analysis used in this study uses SWOT analysis, internal and external environments in the form of strengths, weaknesses, opportunities and threats that PT. Kereta Api Indonesia operation Area V Purwokerto. SWOT analysis can develop four types of strategies namely SO strategy, WO strategy, ST strategy and WT strategy. In this case, the SWOT analysis can provide an alternative choice of strategies for improving employee performance at PT. Kereta Api Indonesia (persero) Operation Area V Purwokerto.

Based on the results and discussion of research obtained at PT. Kereta Api Indonesia (persero) Operatin Area V Purwokerto is a strategy that is used as an increase in employee performance at PT. Kereta Api Indonesia (persero) Operation Area V Purwokerto includes the implementation of training programs (education and training). Companies provide opportunities to employees and provide facilities for increasing knowledge, skills, behavior, insight, managerial abilities, leadership through training and education programs held both inside and outside the company and direct and indirect motivation.

Keywords : *Strategy, performance improvement, PT. Kereta Api Indonesia (Persero) operation area V Purwokerto, SWOT amalysis.*

PERSEMBAHAN

Dengan mengucapkan rasa syukur *Alhamdulillahirobbil 'alamin*. Akhirnya skripsi ini dapat terselesaikan dan dengan segenap rasa cinta, skripsi ini peneliti persembahkan kepada:

1. Ibuku tercinta Ibu Sri Bilqis, Eyang putriku tercinta Eyang fatimah dan Almarhum Eyang kakungku tercinta Eyang Hufron dan tanteku tercinta Tante Ayda dan segenap keluarga besarku, terimakasih atas do'a, motivasi, semangat, cinta dan kasih sayang yang telah diberikan kepadaku.
2. Teman, sekaligus sahabat-sahabatku yang sudah banyak membantu skripsi ini, terimakasih banyak.
3. Teman-teman Ekonomi Syariah B. Terimakasih sudah berjuang bersama-sama.



IAIN PURWOKERTO

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Berdasarkan keputusan bersama Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 158 tahun 1987 Nomor 0543 b/u/1987 tanggal 10 September 1987 tentang pedoman transliterasi Arab-Latin dengan beberapa penyesuaian menjadi berikut:

A. Konsonan

| Huruf Arab | Nama | Huruf Latin | Nama |
|------------|------|--------------------|-----------------------------|
| ا | Alif | Tidak dilambangkan | Tidak dilambangkan |
| ب | Ba | B | Be |
| ت | Ta | T | Te |
| ث | ša | š | es (dengan titik di atas) |
| ج | Jim | J | Je |
| ح | ħa | ħ | ha (dengan titik di bawah) |
| خ | Kha | Kh | Ka dan ha |
| د | Dal | D | De |
| ذ | Žal | Ž | zet (dengan titik di atas) |
| ر | Ra | R | Er |
| ز | Za | Z | Zet |
| س | Sin | S | Es |
| ش | Syin | Sy | Es dan ye |
| ص | šad | š | es (dengan titik di bawah) |
| ض | ḍad | ḍ | de (dengan titik di bawah) |
| ط | ṭa | ṭ | te (dengan titik di bawah) |
| ظ | ẓa | ẓ | zet (dengan titik di bawah) |
| ع | ‘ain | ‘.... | Koma terbalik keatas |
| غ | Gain | G | Ge |
| ف | Fa | F | Ef |
| ق | Qaf | Q | Ki |
| ك | Kaf | K | Ka |
| ل | Lam | L | El |
| م | Mim | M | Em |

| | | | |
|----|--------|---|-----------|
| ن | Nun | N | En |
| و | wawu | W | We |
| هـ | Ha | H | Ha |
| ء | hamzah | ' | A postrof |
| ي | Ya | Y | Ye |

B. Vokal Pendek

| | | |
|---|---------|---|
| ó | Ditulis | A |
| ó | Ditulis | I |
| ó | Ditulis | U |

C. Vokal Panjang

| | | | |
|----|-------------------|---------|------------------|
| 1. | Fathah+alif | Ditulis | ā |
| | جاهلية | Ditulis | <i>Jāhiliyah</i> |
| 2. | Fathah+ya'mati | Ditulis | ā |
| | تنسى | Ditulis | <i>tansā</i> |
| 3. | Kasrah + ya'mati | Ditulis | I |
| | كريم | Ditulis | <i>Karim</i> |
| 4. | Dammah + wawumati | Ditulis | ū |
| | فروض | Ditulis | <i>furūd</i> |

D. Vokal rangkap

| | | | |
|----|-------------------|---------|-----------------|
| 1. | Fathah+ya'mati | Ditulis | ai |
| | بينكم | Ditulis | <i>Bainakum</i> |
| 2. | Fathah + wawumati | Ditulis | au |
| | قول | Ditulis | <i>qaul</i> |

E. Vokal Pendek yang berurutan dalam satu kata dipisahkan dengan apostrof

| | | |
|---------|---------|-----------------|
| أنتم | Ditulis | A"antum |
| أعدت | Ditulis | U"iddat |
| لنشكرتم | Ditulis | La"in syakartum |

F. Kata sandang Alim+ Lam

1. Bila diikuti huruf qomariyyah

| | | |
|--------|---------|------------------|
| القرآن | Ditulis | <i>al-Qur"an</i> |
| القياس | Ditulis | <i>al-Qiyas</i> |

2. Bila diikuti huruf syamsiyyah ditulis dengan huruf syamsiyyah yang mengikutinya, serta menghilangkan huruf/ (el) nya

| | | |
|--------|---------|------------------|
| السماء | Ditulis | <i>as-Sama"</i> |
| الشمس | Ditulis | <i>asy-Syams</i> |

G. Penulisan kata-kata dalam rangkaian kalimat

Ditulis menurut bunyi atau pengucapannya

| | | |
|------------|---------|----------------------|
| ذوي الفروض | Ditulis | <i>Zawi al-furud</i> |
| اهل السنة | Ditulis | <i>ahl as-Sunnah</i> |



IAIN PURWOKERTO

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum. Wr. Wb.

Puji syukur kehadirat Allah Subbhanahu Wa Ta'ala yang telah melimpahkan rahmatnya kepada kita, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Strategi Peningkatan Kinerja Karyawan Pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi (DAOP) V Purwokerto”, sholawat serta salam tetap kita curahkan kepada Baginda Nabi Agung Muhammad SAW, beserta keluarga, sahabat dan umat islam yang ada di dunia. Skripsi ini disusun sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi dari IAIN Purwokerto.

Dengan segenap kemampuan, peneliti berusaha menyusun skripsi ini namun demikian peneliti sangat menyadari masih banyak kekurangan yang ada pada skripsi ini.

Dalam penyusunan skripsi ini, penulis banyak sekali mendapatkan arahan, bimbingan dari berbagai pihak. Oleh karena itu dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih dan memberikan penghargaan setinggi-tingginya kepada beliau-beliau yang terhormat:

1. Dr. H. A. Luthfi Hamidi, M. Ag, selaku Rektor IAIN Purwokerto
2. Dr. H. Munjin, M.Pd.I., selaku Wakil Rektor I IAIN Purwokerto
3. Drs. H. Asdlori, M.Pd.I., selaku Wakil Rektor II IAIN Purwokerto
4. Dr. H. Supriyanto, Lc., M.S.I., selaku Wakil Rektor III IAIN Purwokerto
5. Dr. H. Fathul Aminudin Aziz, MM., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Purwokerto.
6. Dewi Laela Hilyatin, S.E., M.S.I., selaku ketua jurusan Ekonomi Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Purwokerto.
7. Dr. H. Akhmad Faozan, Lc., M.Ag., selaku Dosen Pembimbing penulis dalam menyelesaikan penulisan skripsi. Terimakasih saya ungkapkan dalam do'a atas segala masukan dalam diskusi dan kesabarannya dalam memberikan bimbingan demi terselesaikannya penyusunan skripsi ini. Semoga beliau senantiasa diberikan kesehatan dan mendapat lindungan dari Allah SWT. Aamiin.

8. Sochimim, Lc., M.S.I., selaku Penasehat Akademik penulis di Jurusan Ekonomi Syariah angkatan 2014.
9. Kepada segenap Dosen dan Staff Administrasi Institut Agama Islam Negeri Purwokerto.
10. Seluruh pegawai PT. KAI DAOP V Purwokerto terutama Manager SDM yang telah bersedia meluangkan waktunya membantu segala urusan dalam penyusunan skripsi ini.
11. Teman-teman seperjuangan Jurusan Ekonomi Syariah B angkatan 2014, terimakasih atas kerjasama yang saling membangun. Kebersamaan kita dalam suka maupun duka tak pernah terlupakan.
12. Semua pihak yang telah membantu penyusun dalam menyelesaikan skripsi ini yang tidak dapat penyusun sebutkan satu persatu, semoga Allah SWT. Membalas kebaikannya dengan sebaik-baiknya balasan.

Semoga Allah berkenan membalas semua kebaikan yang telah kalian berikan kepada peneliti. Dengan terselesaikannya skripsi ini, penulis menyadari masih banyak terdapat kesalahan maupun kekurangan dalam skripsi ini. Namun besar harapan penulis untuk mendapatkan masukan agar apa yang tertulis dalam skripsi ini dapat memberikan sumbangan, menjadi bahan masukan dan memberikan manfaat bagi semua pihak. *Amin ya robbal 'alamin.*

Purwokerto, Desember 2018

Penulis,



Tiara Putri Rahma
NIM. 1423203081

DAFTAR ISI

| | |
|--|--------------|
| HALAMAN JUDUL | i |
| PERNYATAAN KEASLIAN | ii |
| PENGESAHAN | iii |
| NOTA DINAS PEMBIMBING | iv |
| MOTTO | v |
| ABSTRAK | vi |
| ABSTRACT | vii |
| PERSEMBAHAN | viii |
| PEDOMAN TRANSLITERASI | ix |
| KATA PENGANTAR | xii |
| DAFTAR ISI | xv |
| DAFTAR LAMPIRAN | xviii |
| BAB I PENDAHULUAN | |
| A. Latar Belakang Masalah | 1 |
| B. Definisi Operasional | 7 |
| C. Rumusan Masalah | 9 |
| D. Tujuan dan Manfaat Penelitian | 10 |
| E. Kajian Pustaka | 10 |
| F. Kerangka Teori | 14 |
| G. Sistematika Pembahasan | 15 |
| BAB II LANDASAN TEORI | |
| A. Strategi | 17 |
| 1. Pengertian Strategi | 17 |
| 2. Dasar-dasar Strategi | 18 |
| 3. Tahapan Strategi | 19 |
| B. Kinerja | 20 |
| 1. Pengertian Kinerja | 20 |
| 2. Tujuan Penilaian Kinerja | 21 |

| | |
|---|----|
| 3. Strategi Peningkatan Kinerja..... | 22 |
| a. Pengertian Strategi Peningkatan Kinerja..... | 22 |
| b. Bentuk-bentuk Startegi Peningkatan Kinerja..... | 23 |
| 1) Motivasi | 23 |
| 2) Pelatihan | 24 |
| 3) Tahap-tahap Pelatihan | 27 |
| 4) Tujuan Pelatihan | 28 |
| 5) Dorongan Positif | 29 |
| 6) Program Disiplin Positif | 29 |
| 7) Program Bantuan Karyawan | 29 |
| c. Tahapan-tahapan strategi peningkatan Kinerja | 30 |
| d. faktor-faktor yang mempengaruhi strategi peningkatan | 30 |
| 1) Faktor Internal | 30 |
| 2) Faktor Eksternal | 32 |
| e. Tujuan Strategi Peningkatan | 33 |
| f. Manfaat Strategi Peningkatan | 34 |
| g. Kendala-kendala Strategi Peningkatan Kinerja..... | 35 |
| 4. Analisis SWOT Perencanaan Peningkatan Kinerja | 36 |
| C. Landasan Teologis | 40 |

BAB III METODE PENELITIAN

| | |
|--------------------------------------|----|
| A. Jenis Penelitian | 44 |
| B. Lokasi dan Waktu Penelitian | 44 |
| C. Sumber Data | 45 |
| 1. Data Primer | 45 |
| 2. Data Sekunder..... | 45 |
| D. Teknik Pengumpulan Data..... | 46 |
| 1. Observasi..... | 46 |
| 2. Wawancara..... | 47 |
| 3. Dokumentasi | 47 |
| E. Teknik Analisis Data | 48 |

**BAB IV ANALISIS STRATEGI PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN
PADA PT. KAI DAOP V PURWOKERTO**

| | |
|---|----|
| A. Gambaran Umum PT. KAI Daop V Purwokerto..... | 51 |
| 1. Visi dan Misi PT. KAI Daop V Purwokerto | 52 |
| 2. Struktur Organisasi PT. KAI Daop V Purwokerto | 53 |
| 3. Deskripsi Pekerjaan PT. KAI Daop V Purwokerto | 53 |
| B. Strategi Peningkatan Kinerja Karyawan pada PT. KAI Daop V Purwokerto | 57 |
| C. Analisis Strategi Peningkatan Kinerja Karyawan Pada PT. KAI Daop V Purwokerto berdasarkan analisis SWOT. | 65 |

BAB VPENUTUP

| | |
|-------------------|----|
| A. Simpulan | 72 |
| B. Saran | 73 |

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR RIWAYAT HIDUP



IAIN PURWOKERTO

DAFTAR TABEL

Tabel 1 : Penghargaan Pegawai

Tabel 2 : Penelitian Terdahulu

Tabel 3 : Analisis Matrik SWOT

Table 4 : Analisis SWOT Strategi Peningkatan kinerja Karyawan di PT. KAI
Daop V Purwokerto



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Pedoman Wawancara
- Lampiran 2 : Hasil Wawancara
- Lampiran 3 : Dokumentasi Penelitian
- Lampiran 4 : Surat Usulan Menjadi Pembimbing Skripsi
- Lampiran 5 : Surat Pernyataan Kesiapan Menjadi Pembimbing Skripsi
- Lampiran 6 : Surat Keterangan Penelitian
- Lampiran 7 : Rekomendasi Seminar Proposal Skripsi
- Lampiran 8 : Surat Permohonan Persetujuan Judul Skripsi
- Lampiran 9 : Surat Bimbingan Skripsi
- Lampiran 10 : Blanko Bimbingan Skripsi
- Lampiran 11 : Surat Keterangan Lulus Ujian Seminar
- Lampiran 12 : Surat Keterangan Lulus Ujian Komprehensif
- Lampiran 13 : Surat Rekomendasi Munaqosyah
- Lampiran 14 : Surat Wakaf
- Lampiran 15 : Sertifikat

IAIN PURWOKERTO

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Salah satu sumber daya organisasi yang memiliki peran penting dalam mencapai tujuan adalah sumber daya manusia. Oleh karena pentingnya peran manusia dalam kompetisi baik jangka pendek maupun jangka panjang dalam agenda bisnis, suatu organisasi harus memiliki nilai lebih dibandingkan dengan organisasi lainnya. Manager yang berhasil adalah mereka yang mampu melihat sumber daya manusia sebagai asset yang harus dikelola sesuai dengan kebutuhan bisnis. Hal ini akan menciptakan perusahaan memiliki daya saing. Pengelola organisasi harus memiliki kemampuan untuk memadukan berbagai pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki oleh para anggotanya dengan sumber daya organisasi lainnya. Mereka membutuhkan waktu yang tidak sedikit untuk mempelajari bagaimana memadukan sumber daya manusia dengan perkembangan bisnis yang sedang berjalan¹.

Sumber daya manusia atau yang biasa di sebut Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan asset terpenting yang dimiliki setiap perusahaan, karena setiap aktivitas dan kegiatannya melibatkan Sumber Daya Manusia (SDM). Akan tetapi kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki Sumber Daya Manusia pada dasarnya terbatas sehingga diperlukan konsep strategi dalam pengelolaan sumber daya manusia. Setiap perusahaan baik dibidang jasa maupun industri pasti menggunakan strategi yang berbeda-beda. Strategi bertujuan untuk melaksanakan program yang diarahkan selalu berdaya guna untuk mencapai tujuan perusahaan dan tentunya mengharapkan akan tercapainya produktivitas yang setinggi-tingginya. Peran strategis sumber daya manusia menekankan bahwa orang-orang di dalam organisasi adalah sumber daya yang paling penting dan juga investasi perusahaan yang besar. Supaya sumber daya manusia dapat memainkan peran

¹Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Erlangga, 2012), hlm. 4.

yang strategi, dia harus fokus pada masalah-masalah dan implikasi sumber daya manusia jangka panjang.²

Pengembangan sumber daya manusia (*Human Resource Development/HRD*) adalah fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) utama yang tidak hanya terdiri dari atas pelatihan dan pengembangan namun juga aktivitas-aktivitas perencanaan dan pengembangan karier individu, pengembangan organisasi, serta manajemen dan penilaian kerja. Pelatihan dirancang untuk memberi para pembelajar sejumlah pengetahuan dan keahlian yang diperlukan untuk pekerjaan mereka saat ini. Pengembangan melibatkan pembelajaran yang beranjak keluar pekerjaan saat ini dan memiliki fokus lebih berjangka panjang.³

Islam sebagai agama universal, yang konten ajaran tidak pernah lekang oleh waktu atau lapuk oleh zaman, dengan basisnya Al-Qur'an, islam sudah mengajarkan kepada umatnya bahwa kinerja harus di nilai. Ayat yang harus menjadi rujukan penilaian kinerja itu adalah surat At-Taubah ayat 105. Sebagaimana firman Allah SWT:

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ
وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

“Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada Allah yang mengetahui akan yg ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepadamu apa yang telah kamu kerjakan”. (QS. At-Taubah: 105).

Dalam QS. At-Taubah ayat 105 menjelaskan bahwa, Allah SWT memerintahkan kepada kita untuk semangat melakukan amal sholeh sebanyak-banyaknya. Allah SWT akan melihat dan menilai amal-amal tersebut. Pada akhirnya, seluruh manusia akan dikembalikan kepada Allah SWT dengan membawa amal perbuatannya masing-masing. Mereka yang berbuat baik akan

²Robert L. Mathis dan John H. Jackson, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Human Resource Management)*, (Jakarta: Salemba Empat, 2001), hlm. 16.

³R. Wayne Mondy, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Erlangga, 2008). Hlm. 5.

diberi pahala atas perbuatannya itu, begitupun sebaliknya sebutan lain dari ganjaran adalah imbalan atau upah atau kompensasi. Imbalan pada konsep Islam menekankan pada dua aspek, yaitu dunia dan akhirat. Namun, penekanan kepada akhirat itu lebih penting daripada penekanan pada dunia. Ayat di atas juga menjelaskan bahwa Allah SWT memerintahkan kita untuk bekerja, dan Allah SWT pasti membalas semua yang telah kita kerjakan. Hal yang perlu diperhatikan dalam ayat ini adalah penegasan Allah SWT bahwa motivasi atau niat bekerja itu mestilah benar.

Untuk membangun kinerja karyawan yang baik, perusahaan harus memiliki perencanaan strategis. Dari perencanaan strategis ini akan mengungkapkan tujuan-tujuan perusahaan serta kegiatan-kegiatan yang diperlukan guna mencapai tujuan⁴.

Manajemen adalah keseluruhan aktivitas yang berkenaan dengan melaksanakan pekerjaan organisasi melalui fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan untuk mencapai tujuan organisasi yang sudah ditetapkan dengan bantuan sumberdaya organisasi (*man, money, material, mechine, and method*) secara efisien dan efektif⁵.

Manajemen kinerja adalah sebuah proses untuk menetapkan apa yang harus dicapai, dan pendekatannya untuk mengelola dan pengembangan manusia melalui suatu cara yang dapat meningkatkan kemungkinan bahwa sasaran akan dapat dicapai dalam suatu jangka waktu tertentu baik pendek maupun panjang.⁶

Tujuan umum manajemen kinerja adalah untuk menciptakan budaya para individu dan kelompok memikul tanggung jawab bagi usaha peningkatan proses kerja dan kemampuan yang berkesinambungan. Proses manajemen kinerja dapat digunakan untuk mengomunikasikan dan memperkuat strategi, nilai dan norma organisasi dan mengintegrasikan sasaran individu dan organisasi. Manajemen kinerja memungkinkan individu untuk mengekspresikan pandangan mereka

⁴<http://eprints.stainkudus.ac.id/637/4/4.%20BAB%20I.pdf> diakses pada 25 juni 2018 pukul: 10.50 WIB.

⁵Ma'ruf Abdullah, *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*, (Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2014), hlm. 2.

⁶Surya Dharma, *Manajemen Kinerja*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2013), hlm. 25.

tentang apa yang seharusnya mereka kerjakan, arah yang akan dituju dan bagaimana seharusnya mereka dikelola. Dengan demikian, proses ini memberikan suatu cara bagaimana sasaran kerja dapat dipahami secara bersama oleh para karyawan dan manajer. Para manajer dapat memperjelas harapan yang mereka inginkan dari stafnya dan para karyawan dapat mengomunikasikan harapan mereka dalam pekerjaannya bagaimana bakat pribadi mereka dapat dimanfaatkan oleh organisasi. Tujuannya adalah untuk mencapai suatu konsensus, seperti yang ditulis Fletcher, "*persepsi kita mengenai apa yang menjadi kenyataan dan valid dalam dunia ini tergantung kepada suatu konsensus mengenai apa yang kita percayai bersama*"⁷.

Meskipun setiap fungsi Sumber Daya Manusia berkontribusi terhadap manajemen kinerja, pelatihan dan penilaian kinerja memainkan peran signifikan dalam proses tersebut. Jika penilaian kinerja adalah kejadian sekali waktu setiap tahun, manajemen kinerja adalah proses yang dinamis, konstan dan berkelanjutan. Setiap orang dalam organisasi adalah bagian dari sistem manajemen kinerja. Setiap bagian dari sistem tersebut, seperti pelatihan, penilaian, dan imbalan bersifat *terintegrasi* dan terkait dengan tujuan untuk mencapai efektivitas organisasi yang berkelanjutan. Dengan manajemen kinerja, usaha dari setiap karyawan harus diarahkan untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Jika keterampilan-keterampilan karyawan perlu ditingkatkan, pelatihan diperlukan. Dengan sistem manajemen kinerja, pelatihan memiliki keterkaitan langsung dalam mencapai efektivitas organisasi. Disamping itu, bayaran dan kinerja terkait secara langsung untuk pencapaian tujuan-tujuan organisasi. Para karyawan yang terbaik dalam menyelesaikan bagian mereka dari tujuan-tujuan organisasi akan diberi imbalan.⁸

Pada umumnya orang-orang yang berkecimpung dalam manajemen sumber daya manusia berpendapat bahwa penilaian prestasi kerja para pegawai merupakan bagian penting dari seluruh proses kekarayaan pegawai yang

⁷Surya Dharma, *Manajemen Kinerja*, hlm. 27-28.

⁸R. Wayne Mondy, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Erlangga, 2008), hlm. 256-257.

bersangkutan. Pentingnya penilaian prestasi kerja yang *rasional* dan diterapkan secara *obyektif* terlihat pada paling sedikit dua kepentingan, yaitu kepentingan pegawai yang bersangkutan sendiri dan kepentingan organisasi. Bagi para pegawai, penilaian tersebut berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, keletihan, kekurangan dan potensinya yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan kariernya. Bagi organisasi, hasil penilaian prestasi kerja para pegawai sangat penting arti dan peranannya dalam pengambilan keputusan tentang berbagai hal, seperti identifikasi kebutuhan program pendidikan dan pelatihan, rekrutmen, seleksi, program pengenalan, penempatan, promosi, sistem imbalan dan berbagai aspek lain dari keseluruhan proses manajemen sumber daya manusia secara *efektif*.

Penilaian pelaksanaan pekerjaan perlu dilakukan secara *formal* berdasarkan serangkaian kriteria yang ditetapkan secara *rasional* serta diterapkan secara obyektif serata didokumentasikan secara sistematis. Argumentasi para manajer ialah bahwa karena para manajer itulah yang sehari-hari membimbing dan mengawasi para bawahannya dalam pelaksanaan tugas masing-masing, para manajer itu pulalah yang paling kompeten melakukan penilaian.⁹

Strategi peningkatan kinerja adalah cara perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan agar tujuan perusahaan tersebut dapat tercapai. Agar strategi peningkatan kinerja tersebut dapat berhasil maka perusahaan perlu mengetahui sasaran kinerja, sasaran kinerja yang menetapkan adalah individu secara spesifik, dalam bidang proyek, proses, kegiatan rutin dan inti yang akan menjadi tanggung jawab karyawan. Jika sasaran kinerja ditumbuhkan dari dalam diri karyawan, maka akan membentuk suatu kekuatan diri dan jika situasi lingkungan kerja turut menunjang maka pencapaian kinerja akan lebih mudah.¹⁰

Seperti halnya kinerja karyawan yang terdapat pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi (DAOP) V Purwokerto. PT. KAI DaopV

⁹Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 1999), hlm. 223-224.

¹⁰Anwar Prabu, Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*, (Bandung: PT Remaja rosdakarya, 2005). Hlm. 4.

Purwokerto terletak di jalan Jendral Sudirman Barat No. 209, Purwokerto Timur, Purwanegara, Banyumas, Brubahan, Purwanegara, Purwokerto Timur, Kabupaten Banyumas, Jawa Tengah 53141. Daerah Operasi V Purwokerto atau disingkat Daop V Purwokerto merupakan salah satu daerah operasi perkeretaapian di Indonesia, di bawah lingkungan PT Kereta Api Indonesia (Persero) yang berada dibawah Direksi PT Kereta Api Indonesia dipimpin oleh seorang vice President (VP) yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Direksi PT Kereta Api Indonesia.

PT. Kereta Api Indonesia adalah satu-satunya perusahaan yang menyediakan jasa angkutan darat dengan menggunakan alat transportasi. Kehadiran kereta api di Indonesia ditandai dengan pencangkulan pertama pembangunan jalan kereta api di desa Kamijen yang dilakukan pada hari Jum'at tanggal 17 Juni tahun 1864 oleh Gubernur Jenderal Hindia Belanda, Mr. L.A.J Baron Sloet van den Beele. Sejak tahun 1864 M sampai sekarang tentunya PT. Kereta Api Indonesia telah banyak mengalami kemajuan. Kemajuan tersebut juga harus terjadi pada kualitas kinerja dari karyawan PT. KAI sendiri tentunya.

PT. KAI Daerah Operasi (DAOP) V Purwokerto merupakan salahsatu daerah operasi PT. KAI yang terluas di Indonesia. Luasnya wilayah operasi ini memerlukan kualitas sumber daya manusia yang handal, tentunya disiplin dan kinerja karyawan yang baik. Sehingga dengan kedisiplinan yang baik tersebut dapat mempengaruhi kinerja karyawan PT. KAI DAOP V Purwokerto.

Berdasarkan observasi awal dan wawancara langsung dengan kepala Manajer Sumber Daya Manusia dan Umum (SDM dan Umum) Daop V Purwokerto yaitu Ibu Emi Yatun pada hari senin tanggal 15 Oktober 2018¹¹. Beliau mengatakan bahwa PT. KAI Daop V Purwokerto merupakan salah satu bagian wilayah kerja dari PT. Kereta Api Indonesia yang bertanggung jawab secara langsung kepada kantor pusat di Bandung.

Beliau juga mengatakan bahwa kinerja karyawan PT. KAI Daop V Purwokerto memiliki kinerja yang bagus di karenakan selalu mendapat

¹¹Hasil wawancara dengan Ibu Emi Yatun selaku Manajer SDM dan Umum pada hari Senin, 15 Oktober 2018, pukul 08.30.

penghargaan pegawai dan pengawasan unggulan dari kantor pusat. Dari kantor Daop V Purwokerto sendiri mereka menerapkan sistem *reward* (penghargaan) dan *punishment* (hukuman) untuk memotivasi kinerja karyawan agar memiliki semangat dalam bekerja lebih baik lagi. PT. KAI Daop V Purwokerto juga memberikan sebuah *reward* dalam bentuk pin yang di gunakan sebagai tanda bahwa mereka memiliki kinerja yang bagus dan sebagai bentuk *punishment* mereka akan mencopot kembali pin tersebut.

Seperti tabel di bawah ini menunjukkan penghargaan pegawai unggul secara jumlah tiap bulan:

Tabel 1
Tabel Penghargaan pegawai

| Bulan | Pegawai unggul | Pegawai kreatif |
|----------|----------------|-----------------|
| Oktober | 2 | 1 |
| November | 2 | 1 |
| Desember | 2 | 1 |

Berdasarkan tabel di atas maka dapat diketahui bahwa setiap bulan Oktober, November dan Desember memiliki 2 pegawai unggul dan memiliki 1 pegawai kreatif. Jadi setiap bulannya PT. KAI Daop V Purwokerto memiliki 3 pegawai/karyawan yang kinerjanya meningkat.¹²

Berdasarkan pemaparan diatas, maka penulis tertarik untuk mengkaji lebih dalam tentang bagaimana strategi yang digunakan oleh PT. KAI Daerah Operasi (DAOP) V Purwokerto dalam meningkatkan kinerja karyawan.

B. Definisi Operasional

Untuk mempermudah pemahaman dan pengertian serta memperoleh gambaran yang jelas tentang judul yang diangkat ada beberapa istilah yang perlu dijelaskan.

¹² Hasil wawancara dengan Ibu Emi Yatun selaku Manajer unit SDM di PT. Kereta Api Indonesia Daerah Operasi V Purwokerto pada tanggal 18 oktober 2018 pukul 10.00 WIB.

1. Strategi

Strategi dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, kata strategi berarti rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus.¹³ Menurut Chandler yang dikutip oleh Fredy Rangkuti dalam bukunya yang berjudul teknik pembedahan kasus bisnis analisis SWOT, strategi adalah alat untuk mencapai tujuan. Tujuan utamanya adalah agar perusahaan dapat melihat secara *objektif* kondisi-kondisi *internal* dan *eksternal*, sehingga perusahaan dapat mengantisipasi perubahan lingkungan *eksternal*.¹⁴

Sedangkan strategi menurut Anwar Arifin adalah keseluruhan kepuasan kondisional tentang tindakan yang akan dijalankan guna mencapai tujuan. Dengan melihat beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa strategi adalah tahapan-tahapan yang harus dilalui menuju target yang diinginkan. Strategi yang baik akan memberikan gambaran tindakan utama dan pola keputusan yang akan dipilih untuk mewujudkan tujuan organisasi. Strategi juga sebagai perumusan visi dan misi suatu organisasi atau perusahaan.¹⁵

Sedangkan yang dimaksud dengan strategi disini adalah suatu rencana yang cermat mengenai suatu kegiatan atau alat yang digunakan oleh perusahaan agar dapat memprioritaskan fungsi sumber daya yang dimiliki untuk mencapai tujuan jangka panjang yang telah dirumuskan oleh perusahaan.

2. Peningkatan Kinerja

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, peningkatan adalah suatu proses, cara atau meningkatkan suatu usaha atau kegiatan.¹⁶ Kinerja adalah prestasi kerja yang merupakan hasil dari *implementasi* rencana kerja yang dibuat oleh suatu *institusi* yang dilaksanakan oleh pimpinan dan karyawan

¹³Anton M. Moeliono. Dkk, Tim Penyusun Kamus Pusat Pembina dan Pengembangan Bahasa, Dep. Pendidikan dan Kebudayaan *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2005), hlm. 859.

¹⁴Fredy Rangkuti, *Teknik Pembedahan Kasus Bisnis Analisis SWOT*, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2015), hlm. 3-4.

¹⁵Anwar Arifin, *Strategi Komunikasi*, (Bandung: Armilo, 1984), hlm. 59.

¹⁶Ebta Setiawan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia Offline* versi 1.1, Pusat Bahasa Software, 2010.

(SDM) yang bekerja di *institusi* itu baik pemerintah maupun perusahaan (bisnis) untuk mencapai tujuan organisasi¹⁷.

Jadi yang dimaksud dengan peningkatan kinerja adalah suatu proses atau cara untuk meningkatkan kemampuan kerja, penampilan kerja atau prestasi kerja seseorang yang dapat dilakukan dengan berbagai cara atau strategi tertentu yang digunakan oleh perusahaan.

3. Karyawan

Karyawan itu adalah sumber daya manusia atau penduduk yang bekerja disuatu institusi baik pemerintah maupun swasta (bisnis). Dengan bahasa yang lebih ringkas karyawan atau sumber daya manusia (SDM) itu, disatu sisi berfungsi sebagai sumber daya organisasi di samping sumberdaya-sumberdaya organisasi lainnya uang (*money*), mesin (*mechine*), bahan baku (*material*), dan metode (*method*) dengan kemampuannya yang *leading* (berada dimuka) untuk berperan melaksanakan fungsi *manajerial* (menggerakkan) sumberdaya-sumberdaya organisasi lainnya (uang, mesin, bahan baku, dan metode).¹⁸

Yang dimaksud karyawan atau sumber daya manusia disini adalah tenaga kerja dengan potensi yang mempunyai kemampuan fisik, kemampuan psikis, kemampuan karakteristik, kemampuan pengetahuan dan pengalaman hidup. Dimana karyawan yang ada dalam penelitian ini antara lain staf hubungan masyarakat daerah, staf hukum, staf sumber daya manusia dan umum, staf keuangan, dan staf pengadaan barang dan jasa.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang penulis paparkan diatas, maka dapat dirumuskan masalah yang menjadi fokus penelitian ini adalah:

1. Bagaimana strategi peningkatan kinerja karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia Daerah Oprasi (DAOP) V Purwokerto?

¹⁷Ma'ruf Abdullah, *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*, (Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2014) hlm. 3-4.

¹⁸Ma'ruf Abdullah, *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*, (Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2014), hlm. 6.

2. Bagaimana strategi yang diterapkan oleh PT. Kereta Api Indonesia Daerah Operasi (DAOP) V Purwokerto untuk meningkatkan kinerja karyawan berdasarkan analisis SWOT?

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui strategi apa yang dapat meningkatkan kinerja karyawan di PT. Kereta Api Indonesia Daerah Operasi (DAOP) V Purwokerto.
2. Untuk mengetahui strategi apa yang diterapkan oleh PT. Kereta Api Indonesia Daerah Operasi V Purwokerto.

Sedangkan hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat diantaranya:

1. Secara teoritis, penelitian ini adalah:

Sebagai sumbangsih pemikiran untuk mengembangkan ilmu pengetahuan khususnya ilmu ekonomi syariah tentang manajemen sumber daya manusia dan perusahaan.

2. Secara praktis penelitian mempunyai manfaat:

- a. Untuk menambah perbendaharaan karya ilmiah bagi Institut Agama Negeri (IAIN) Purwokerto, khususnya pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam jurusan Ekonomi Syariah.
- b. Sebagai bahan untuk membantu pengelolaan sumber daya manusia yang merupakan aset yang sangat penting bagi perusahaan.

E. Kajian Pustaka

Kajian pustaka adalah kegiatan mendalami, mencermati, menelaah dan mengidentifikasi pengetahuan, atau hal-hal yang telah ada untuk mengetahui apa yang ada dan belum ada.¹⁹ Berdasarkan studi pustaka yang dilakukan penulis, penulis menemukan beberapa teori dan hasil penelitian yang relevan dengan penelitian sebagai berikut:

¹⁹Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian*, (Jakarta: Rineka Putra, 2000), hlm. 75.

T. Hani Handoko dalam bukunya yang berjudul manajemen personalia dan sumberdaya manusia, menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumberdaya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi, definisi ini menekankan kenyataan bahwa kita, terutama mengelola manusia, bukan sumberdaya yang lain. Keberhasilan pengelolaan organisasi sangat ditentukan kegiatan pendayagunaan sumberdaya manusia²⁰.

Soekidjo Notoatmodjo dalam bukunya yang berjudul Pengembangan sumber daya manusia, menjelaskan bahwa pengembangan sumber daya manusia secara mikro adalah suatu proses perencanaan pendidikan, pelatihan dan pengelolaan tenaga atau karyawan untuk mencapai suatu hasil optimal. Hasil ini dapat berupa jasa maupun benda atau uang. Dari batasan ini dapat disimpulkan bahwa proses pengembangan sumber daya manusia itu terdiri dari perencanaan (*planning*) pendidikan dan pelatihan (*education and training*), dan pengelolaan (*management*).²¹

Lijan Poltak Sinambela dalam bukunya yang berjudul Kinerja Pegawai teori pengukuran dan implikasi, di dalamnya memaparkan bahwa kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Untuk itu diperlukan penentuan kriteria yang jelas dan terukur serta ditetapkan secara bersama-sama yang dijadikan sebagai acuan. Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.²²

²⁰T. Hani Handoko, *Manajemen Personalialia Dan Sumberdaya Manusia*, (Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 2001), hlm. 4.

²¹Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 1998), hlm. 3

²²Lijan Poltak Sinambela, *Kinerja Pegawai teori pengukuran dan implikasi*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012), hlm. 5.

Purnamie Titisari dalam bukunya yang berjudul peranan organizational citizenship behavior dalam meningkatkan kinerja karyawan, menjelaskan bahwa kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi, organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis suatu organisasi. Secara umum dapat juga dikatakan bahwa kinerja merupakan prestasi yang dapat di capai oleh organisasi dalam periode tertentu.²³

Ma'ruf Abdullah dalam bukunya yang berjudul Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan, menjelaskan bahwa karyawan adalah sumberdaya manusia atau penduduk yang bekerja di suatu institusi baik pemerintahan maupun swasta (bisnis). Dengan bahasa yang lebih ringkas karyawan atau sumberdaya manusia (SDM) itu, di satu sisi berfungsi sebagai sumberdaya organisasi disamping sumberdaya-sumberdaya organisasi lainnya (*money, mechine, material, methode*) dengan kemampuannya yang leading (berada dimuka) untuk berperan melaksanakan fungsi manajerial (menggerakkan) sumberdaya-sumberdaya organisasi lainnya.²⁴

Tabel 2
Penelitian terdahulu

| No. | Judul dan Jenis Penelitian | Nama Peneliti | Hasil Penelitian | Persamaan dan perbedaan |
|-----|--|--------------------------------|--|--|
| 1. | Judul: strategi peningkatan kinerja karyawan pada perusahaan sogan batik rejdani, sleman, yogyakarta | Sulia Megarani (skripsi, 2016) | Berdasarkan analisis dapat di simpulkan bahwa strategi peningkatan kinerja karyawan pada perusahaan sogan batik rejdani, sleman yogyakarta mampu menghasilkan dampak yang positif, namun untuk penerapannya masih jauh dari kesempurnaan karena penrapan strategi yang | Persamaan: meneliti strategi peningkatan kinerja karyawan Perbedaan: tempat penelitian. |

²³Purnamie Titisari, *Peranan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*, (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2014), hlm. 74-75.

²⁴Ma'ruf Abdullah, *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*, (Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2014), hlm. 6-7.

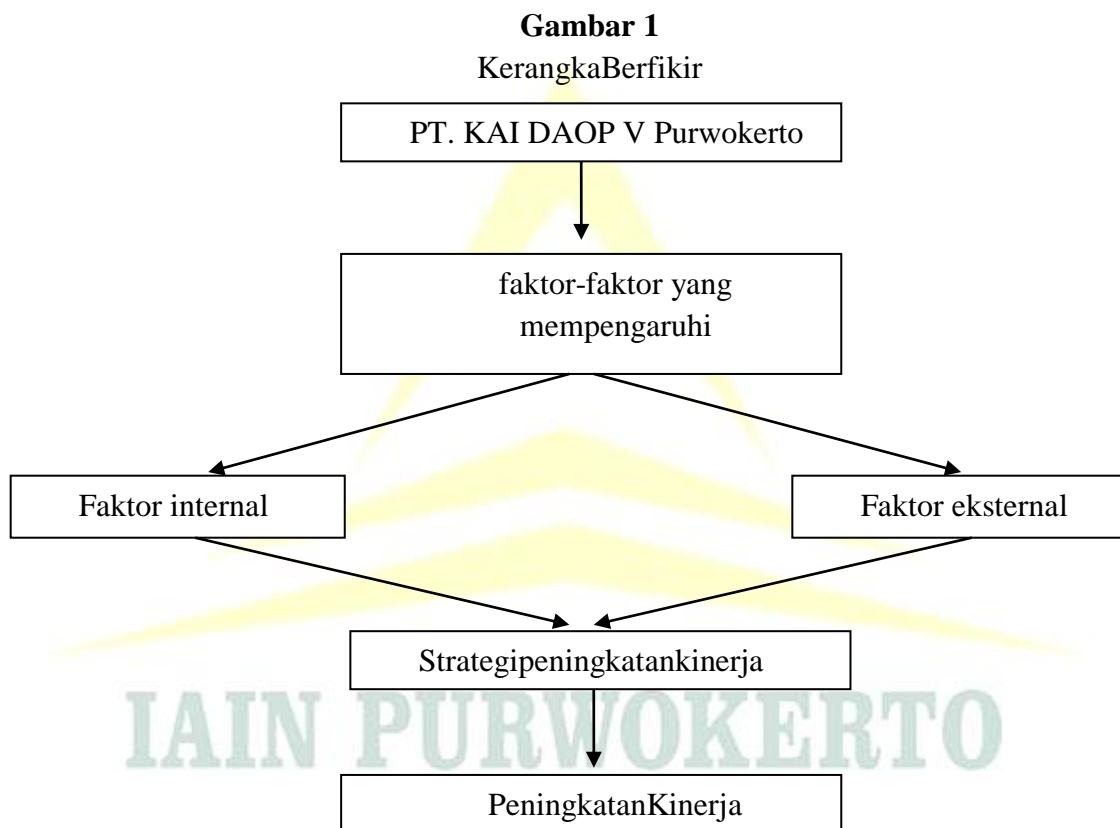
| No. | Judul dan Jenis Penelitian | Nama Peneliti | Hasil Penelitian | Persamaan dan perbedaan |
|-----|---|-----------------------------------|--|---|
| | Jenis: Kualitatif | | digunakan belum dilakukan secara teratur dan terstruktur dengan baik. | |
| 2. | Judul: Strategi kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai di kementerian agama kota malang Jenis: kualitatif | Abdul aziz Al-barqy (tesis, 2015) | Berdasarkan analisis peningkatan kinerja karyawan pada kemeterian agama kota malang yaitu belum seimbangya kesejahteraan dengan tupoksi dari PNS, masih ada beberapa pegawai yang memiliki kemampuan kurang, kurang kreatif dan inovatif, peraturan atau kebijakan dari pusat sering tidak di barengi dengan perangkat pendukung dan petunjuk pelaksanaannya terkesan lambat dan kurangnya komunikasi antara pimpinan dan bawahan. | Persamaan: meneliti strategi dalam meningkatkan kinerja pegawai/karyawan Perbedaan: tempat penelitian. |
| 3. | Judul: Analisis pengembangan karyawan dalam peningkatan kinerja perusahaan (studi pada BCA kantor cabang utama Bandar Lampung) Jenis: Kualitatif | Dati sacia ilya (skripsi, 2017) | Berdasarkan analisis pelaksanaan pelatihan dan pengembangan karyawan efektif dapat meningkatkan kinerja perusahaan pada BCA kantor cabang utama Bandar Lampung hal ini berdampak positif bagi kinerja perusahaan. | Persamaan: meneliti strategi dalam meningkatkan kinerja pegawai/karyawan Perbedaan: tempat penelitian. |
| 4. | Judul: Analisis strategi peningkatan kinerja rumah sakit melalui | Widaryanto (tesis, 2005) | Berdasarkan analisis dalam peningkatan kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh tiga faktor yaitu: kepemimpinan, komunikasi dan sistem | Persamaan: meneliti strategi dalam meningkatkan kinerja pegawai/karyawan Perbedaan: pada jenis penelitiannya, dan tempat |

| No. | Judul dan Jenis Penelitian | Nama Peneliti | Hasil Penelitian | Persamaan dan perbedaan |
|-----|--|------------------------|---|---|
| | faktor-faktor yang berpengaruh terhadap perilaku pelayanan (studi kasus pada rumah sakit Kariadi semarang) Jenis: Kuantitatif | | kontrol. | penelitian serta faktor-faktor terhadap perilaku pelayanan. |
| 5. | Judul: Strategi peningkatan motivasi kerja pegawai kantor camat dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat (studi kasus di sekretariat kecamatan Pantan Reu kabupaten Aceh Barat) Jenis: Kualitatif | Darlis (skripsi, 2014) | Berdasarkan analisis dapat disimpulkan bahwa strategi peningkatan motivasi kerja pegawai menggunakan teknik persuasif, komunikatif, fasilitas, keteladanan dan pelayanan. | Persamaan: meneliti strategi dalam meningkatkan kinerja pegawai/karyawan Perbedaan: Meneliti strategi peningkatan kinerja karyawan dan pada tempat penelitian. |

F. Kerangka Teori

Peningkatan kinerja karyawan adalah usaha untuk memperbaiki pelaksanaan kinerja karyawan yang sekarang maupun yang akan datang sehingga pelaksanaan tujuan organisasi lebih efisien. Dengan kata lain peningkatan kinerja karyawan adalah setiap kegiatan yang dimaksudkan mengubah perilaku terdiri dari pengetahuan, kecakapan, dan sikap.

Jadi peningkatan kinerja karyawan adalah suatu proses yang dilakukan oleh pimpinan untuk memajukan karyawan baik dari pengetahuan, dan kemampuan karyawan sehingga dapat mengubah kemampuan bekerja, berfikir dan keterampilan-keterampilan lainnya agar dapat meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri, sehingga pelaksanaan tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik. Oleh karena itu, dalam penelitian ini strategi peningkatan kinerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia Daop V Purwokerto dapat dilihat kerangka teori sebagai berikut:



G. Sistematika Pembahasan

Tujuan dari sistematika penulisan adalah agar skripsi yang ditulis terarah dan sistematis, maka dalam penulisan skripsi ini ditulis dalam beberapa bab dan sub bab, secara garis besar sistematika penulisan skripsi ini adalah sebagai berikut.

Bagian awal dari skripsi ini memuat pengantar yang didalamnya terdiri dari halaman judul, pernyataan keaslian, pengesahan, nota dinas pembimbing, Motto, Persembahan, abstrak, pedoman transliterasi, kata pengantar dan daftar isi.

Bagian utama dari skripsi ini terdiri dari lima bab, dimana gambaran tiap bab dapat penulis paparkan sebagai berikut:

BAB I Pendahuluan yang terdiri dari latar belakang masalah, penegasan istilah, rumusan masalah tujuan dan manfaat penelitian, tinjauan pustaka, metode penelitian dan sistematika skripsi.

BAB II Landasan teori. Bagian ini merupakan teori yang terkait dengan strategi peningkatan manajemen kinerja karyawan.

BAB III Metode penelitian yang meliputi jenis penelitian, tempat dan waktu penelitian, instrument penelitian, teknik pengumpulan data, dan analisis data.

BAB IV hasil penelitian dan pembahasan yang meliputi deskripsi pelaksanaan penelitian mengenai gambaran umum subjek penulisan yaitu PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi (DAOP) V Purwokerto dari sejarah, visi misi, serta struktur organisasi. Selanjutnya penulis akan memaparkan mengenai analisis data baik data primer maupun sekunder yang berkaitan dengan penetapan strategi peningkatan kinerja melalui pengembangan sumber daya manusia.

BAB V penutup mencakup kesimpulan dan pembahasan saran-saran kata penutup sebagai akhir dari isi pembahasan.

Pada bagian akhir penelitian, penulis cantumkan data pustaka yang meliputi referensi dalam penyusunan skripsi ini, beserta lampiran-lampiran yang mendukung, serta daftar hidup penulis.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Strategi peningkatan kinerja PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi V Purwokerto

Melihat peningkatan karyawan sangat penting untuk dilaksanakan, sebab strategi peningkatan ini dianggap sebagai salah satu investasi yang akan memberikan bukti bahwa karyawannya adalah orang yang berkompeten dan berkualitas. Strategi yang dilakukan oleh PT. KAI Daop V Purwokerto dalam meningkatkan kinerja karyawan dalam perusahaan, yaitu pertama pemberian motivasi meliputi motivasi langsung dan motivasi tidak langsung, dan yang kedua yaitu pemberian diklat meliputi Diklat *On the Job* Diklat *Of the Job*

Sedangkan metode peningkatan kinerja karyawan di PT. KAI Daop V Purwokerto yaitu melakukan program diklat (pendidikan dan latihan). Perusahaan memberikan kesempatan kepada pegawai dan menyediakan sarana untuk peningkatan pengetahuan, ketrampilan, perilaku, wawasan, kemampuan manajerial, kepemimpinan melalui program pelatihan dan pendidikan yang diselenggarakan di dalam maupun di luar perusahaan.

2. Analisa SWOT

Berdasarkan hasil penelitian dan pengumpulan data melalui wawancara, observasi dan dokumentasi yang dilakukan di PT. KAI Daop V Purwokerto. Maka dapat diketahui analisis lingkungan internal dan eksternal berupa kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threats*) yang dimiliki PT. KAI Daop V Purwokerto. Analisis lingkungan strategis dilakukan dengan menggunakan analisis SWOT. Analisis SWOT dapat mengembangkan empat jenis strategi yaitu Strategi SO, Strategi WO, Strategi ST dan Strategi WT. Dalam hal ini, analisis SWOT dapat memberikan alternatif pilihan strategi untuk peningkatan kinerja karyawan pada PT. KAI Daop V Purwokerto.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan maka strategi SO yang diambil adalah:

- a. Meningkatkan pelatihan dan magang bagi karyawan baru dengan memanfaatkan dukungan dari pemerintah pusat. (S2-O2)
- b. Meningkatkan seminar motivasi dan diklat bagi para karyawan dengan memanfaatkan koordinasi dan kerjasama yang baik. (S3-O1).

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pengamatan yang dilakukan, peneliti bermaksud mengajukan beberapa saran yang dapat menjadi pertimbangan untuk meningkatkan kinerja karyawan pada PT. KAI Daop V Purwokerto sebagai berikut:

1. Pemimpin perusahaan sebaiknya melakukan pendidikan pelatihan dan pemberian motivasi secara berjenjang dan berkesinambungan untuk meningkatkan kompetensi karyawan yang secara langsung berpengaruh terhadap pencapaian kinerja karyawan tersebut. Tetapi disisi lain, pendidikan, pelatihan serta pemberian motivasi harus didukung dengan memupuk rasa kesadaran dari para karyawan itu sendiri.
2. Pemimpin sebaiknya melakukan penilaian kinerja secara periodik (sebulan sekali) dan terencana sehingga dapat diketahui apa saja yang perlu dilakukan oleh perusahaan dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan PT. KAI Daop V Purwokerto.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Ma'ruf. 2014. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Aswaja Pressindo.
- Arifin, Anwar. 1984. *Strategi Komunikasi*. Bandung: Armilo.
- Arikunto, Suharsimi. 2000. *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Putra.
- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Dapid, Fred R. 2009. *Manajemen Strategi Konsep*. Jakarta: Salemba Empat.
- Dati Sacia Ilya, *Analisis Peningkatan Karyawan Dalam Peningkatan Kinerja Perusahaan (Studi pada BCA Kantor Cabang Utama Bandar Lampung)*, Skripsi Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Lampung, 2017.
- David, Fred R. 2002. *Manajemen Strategi Konsep*. Jakarta: Prenhalindo.
- Dharma, Surya. 2013. *Manajemen Kinerja*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Fahmi, Irfan. 2016. *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep & Kinerja*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Hadi, Sutrisno. 1991. *Metodologi Research 1*. Yogyakarta: Andi Offset.
- _____. 2004. *Metodologi Research, Jilid 2*. Yogyakarta: Andi.
- Haming, Murdifin dan Dr. Mahfud Nurnajamuddin. 2007. *Manajemen Produksi Modern Operasi Manufaktur Dan Jasa*. Jakarta: sinar grafika offset.
- Handoko, T. Hani. 2001. *Manajemen Personalia Dan Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: BPFY-Yogyakarta.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Hasibuan, Melayu. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hunger, David dan Thomas L. Wheelen. 2003. *Manajemen Strategi*. Yogyakarta: Andi.
- Kadarisman. 2013. *Manajemen Peningkatan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Lubis, AY Lubis. Peningkatan Usaha, repository.usu.ac.id>bitstream, pdf, h. 9.

- Margono, S. 2003. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Mathis, Robert L. dan John H. Jackson. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia=Human Resource Management*. Jakarta: Salemba Empat.
- Moeliono, Anton M. Dkk, Tim Penyusun Kamus Pusat Pembina dan Pengembangan Bahasa, Dep. Pendidikan dan Kebudayaan. 2005. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Moeloeng, Lexy J. 2001. *Metodelogi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rodakarya.
- Mondy, R. Wayne. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Muhammad, Suwarsono. 2013. *Strategi Pemerintah: Manajemen Organisasi Publik*. Jakarta: Erlangga.
- Notoatmodjo, Soekidjo. 1998. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Prabu Mangkunegara, Anwar. 2005. *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Rangkuti, Fredy. 2015. *TeknikPembedahanKasusBisnisAnalisisSWOT*. Jakarta: PT. GramediaPustakaUtama.
- Setiawan, Ebta. 2010. *KamusBesarBahasa Indonesia Offline* versi 1.1, PusatBahasa Software.
- Siagian, Sondang P. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Silalahi, Ulber. 2012. *Metode Penelitian Sosial*. Bandung: PT. Refika Aditma.
- Simamora, Henry. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sinambela, Lijan Poltak Sinambela. 2012. *Kinerja Pegawai teori pengukuran dan implikasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sudarmanto. 2009. *Kinerja Dan Peningkatan Kompetisi SDM, Teori, Dimensi Pengukuran, Dan Implementasi Dalam Organisasi*. Yogyakarta: November 2009.
- Sugiono. 2010. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.

- Supratikno, Hendrawan. Sugiarto Dkk. 2006. *Manajemen Kinerja Untuk Menciptakan Keunggulan Bersaing*. Yogyakarta: GRAHA ILMU.
- Tanzeh, Ahmad. 2011. *Metodologi Penelitian Praktis*. Yogyakarta: Teras.
- Titisari, Purnamie. 2014. *Peranan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Tobroni. Imam suprayogi. 2003. *Metodologi penelitian Sosial-Agama*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Tua Effendi, Marihot. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Grasindo.
- Udaya, Jusuf, Dkk. 2013. *ManajemenStratejik*. Yogyakarta: GrahaIlmu.
- Usman, A. Usi (ed). 2013. *ImplementasiManajemenStrategik: Kebijakandan proses*. Yogyakarta: Amara Books.
- Wibowo. 2010. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Wirjana, Bernardine R. 2007. *Mencapai Manajemen Berkualitas Organisasi, Kinerja, Program*. Yogyakarta: andi ofset.
- <http://eprints.stainkudus.ac.id/637/4/4.%20BAB%20I.pdf> diakses pada 25 juni 2018 pukul: 10.50 WIB.
- Imam Mulyana, “Menghapus Konsep Strategi”, Artikel diakses pada 1 Desember 2018 dari www.id.shvoong.com.
- <http://library.binus.ac.id/eColls/eThesisdoc/Bab2DOC/2012-2-0074HM%20Bab2001.doc>. Diakses pada tanggal 03 Desember 2018 pukul 09.30 WIB.

IAIN PURWOKERTO