

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Keberhasilan suatu organisasi baik besar maupun kecil bukan semata-mata ditentukan oleh sumber daya alam yang tersedia, akan tetapi banyak ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang berperan dalam merencanakan, melaksanakan dan mengendalikan organisasi yang bersangkutan.¹ Suatu organisasi akan dapat tetap bertahan dan berkembang menyesuaikan lingkungan manakala didukung oleh ketangguhan manusianya.

Organisasi dan manusia, sebagai orang yang bekerja di dalamnya, mempunyai keterkaitan antara yang satu dengan yang lain. Organisasi perlu memperhatikan 2 hal:

1. Organisasi memiliki tujuan yang hendak dicapai
2. Manusia menginginkan sesuatu yang mungkin akan diperolehnya di dalam organisasi di mana bekerja.

Dengan demikian organisasi harus memperhatikan manusia dan manusia itu sendiri juga harus memberikan perhatian mereka pada organisasi tempat mereka bekerja. Organisasi itu sendiri juga harus dapat memastikan bahwa orang-orang yang bekerja tersebut dapat memberikan yang terbaik bagi organisasi sehingga tujuan yang ada dapat tercapai secara maksimal.²

Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi, karena manusia menjadi perencana, pelaku, dan penentu tujuan organisasi. Tujuan tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif karyawan meskipun alat-alat yang dimiliki perusahaan begitu canggihnya. Alat-alat canggih yang dimiliki perusahaan tidak ada manfaatnya bagi perusahaan, jika peran aktif karyawan tidak diikutsertakan.

¹ Manullang, *Dasar-Dasar Manajemen*, Cet. 16, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta, 2002, hlm. 195

² Willy Tri Hardianto, *Peranan Motivasi Serta Disiplin Kerja Dalam Meningkatkan Pelayanan Publik Di Era Otonomi Daerah (Studi pada BPTP Jawa Timur Di Karangploso)*, Jurnal Reformasi, Vol. 1, No. 1 Juli-Desember 2011

Pengendalian manajemen merupakan keharusan dalam suatu organisasi yang mempraktikkan desentralisasi. Salah satu pandangan berargumentasi bahwa sistem pengendalian manajemen harus sesuai dengan strategi perusahaan.³

Perusahaan yang memiliki daya saing juga memerlukan manajemen perusahaan yang senantiasa memerlukan peningkatan (*improvement*) terhadap aktivitas yang digunakan untuk menghasilkan produk dan jasa. Untuk mempertahankan sebuah perusahaan, perlu adanya pemikiran-pemikiran yang lebih kritis dan inovatif dalam memperdayakan sumber daya sehingga stabilitas perusahaan lebih terjaga.

Dorongan utama yang diberikan kepada seorang muslim pada saat dia bekerja adalah bahwa Islam memandang aktivitas bekerjanya itu merupakan bagian dari ibadah. Bekerja merupakan pelaksanaan kewajiban yang sangat terpuji. Hasil usaha yang diperoleh seorang muslim dari kerja kerasnya merupakan penghasilan yang mulia.

“Tidaklah seorang di antara kamu, makan suatu makanan lebih baik daripada memakan dari hasil keringatnya sendiri,” (HR. Baihaqi).

Bukan hanya pujian, Islam juga menjelaskan bahwa bekerja dengan sungguh-sungguh dapat menghapus dosa, dimana dosa itu tidak bisa dihapus oleh aktivitas shalat, zakat dan ibadah utama.

“Barangsiapa pada malam hari merasakan kelelahan dari upaya keterampilan kedua tangannya pada siang hari maka pada malam itu ia diampuni,” (HR. Ahmad).⁴

Dalam Al-Qur'an Islam mengajarkan kita untuk selalu bekerja. Sebagai Firman Allah SWT:

وَمِنْ رَحْمَتِهِ جَعَلَ لَكُمُ اللَّيْلَ وَالنَّهَارَ لِتَسْكُنُوا فِيهِ وَلِتَبْتَغُوا مِنْ فَضْلِهِ
وَلَعَلَّكُمْ تَشْكُرُونَ ()

³ Robert N. Anthony & Vijay Govindarajan, *MANAGEMENT CONTROL SYSTEM Sistem Penegndalian Manajemen*, Buku 1, Edisi 11, Salemba Empat, Jakarta, 2005, hlm. 1

⁴ M. Karebet Widjajakusuma & M. Ismail Yusanto, *Pengantar Manajemen Syariat*, Cet. 2, Khairul Bayaan, Jakarta, hlm. 159-160

Artinya: “Dan karena rahmat-Nya, Dia jadikan untukmu malam dan siang, supaya kamu beristirahat pada malam hari dan supaya kamu mencari sebagian dari karunia-Nya (pada siang hari) dan agar kamu bersyukur kepada-Nya.” (QS. Al-Qashash: 73)⁵

Ayat tersebut menjelaskan bahwa pergantian antara malam dan siang sebagai petunjuk penggunaan waktu tersebut, Allah menjadikan malam gelap supaya waktu itu digunakan sebagai waktu istirahat untuk menyiapkan fisik menghadapi kerja di siang harinya. Sebaliknya, menjadikan siang terang supaya pada waktu itu dapat mengerjakan berbagai urusan penghidupan untuk menjemput rezeki.

Kerja sebenarnya sudah menjadi bagian dari kehidupan manusia. Karena kerja bukan hanya sekedar aktivitas yang bersifat duniawi tetapi juga memiliki nilai transendensi. Namun dalam menggerakkan dan mengendalikan manusia agar mau bekerja sesuai dengan harapan bukanlah hal yang mudah, karena manusia adalah makhluk yang mempunyai perasaan, keinginan, ego dan harapan. Di dalam suatu organisasi seringkali menghasilkan kualitas kerja yang berbeda-beda dari setiap karyawan. Adanya perbedaan tersebut disebabkan oleh beberapa faktor diantaranya seperti disiplin kerja.

Semua perusahaan pasti mempunyai standar perilaku yang harus dilakukan dalam hubungannya dengan pekerjaan, baik secara tertulis maupun tidak, dan menginginkan para karyawan untuk mematuhi sebagai upaya untuk meningkatkan produktivitas. Tetapi dalam kenyataannya sering terjadi karyawan sebagai manusia mempunyai kelemahan, diantaranya masalah kedisiplinan. Maka disini seorang pemimpin berperan penting untuk mampu menjadi *creator* (pencipta) dan motivator (pendorong) bagi para karyawannya dengan menciptakan suasana dan budaya kerja yang dapat memacu peningkatan disiplin kerja karyawannya. Oleh karena itu, peningkatan disiplin menjadi bagian yang penting dalam manajemen sumber daya manusia.⁶

⁵ Dwi Suwiknyo, *Kompilasi Tafsir Ayat-Ayat Ekonomi Islam*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta, 2010, hlm. 79

⁶ Eka Nabila Aprilianti, *Penerapan Disiplin Kerja Karyawan Pada SMA Islam PB Soedirman 1 Bekasi*, Jurnal Administrasi Kantor, Vol. 4, No. 1 Juni 2016

Penyesuaian diri dari tiap individu terhadap segala sesuatu yang ditetapkan kepadanya, akan menciptakan suatu masyarakat yang tertib dan bebas dari kekacauan-kekacauan. Demikian juga kehidupan dalam suatu perusahaan akan sangat membutuhkan ketaatan dari anggota-anggotanya pada peraturan dan ketentuan yang berlaku pada perusahaan tersebut. Dengan kata lain, disiplin kerja pada karyawan sangat dibutuhkan, karena apa yang menjadi tujuan perusahaan akan sukar dicapai bila tidak ada disiplin kerja.

Disiplin kerja diartikan sebagai suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai peraturan dari organisasi dalam bentuk tertulis maupun tidak.⁷ Disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, serta masyarakat pada umumnya. Melalui disiplin akan mencerminkan kekuatan, karena biasanya seseorang yang berhasil dalam karyanya, studinya biasanya adalah mereka yang memiliki disiplin yang tinggi. Seseorang yang sehat dan kuat biasanya pun mempunyai disiplin yang baik, dalam arti ia mempunyai keteraturan di dalam menjaga dirinya, teratur kerja, teratur makan, tertib olah raga dan tertib dalam segala hal.⁸

Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Dengan demikian bila peraturan atau ketetapan yang ada dalam perusahaan itu diabaikan, atau sering dilanggar, maka karyawan mempunyai disiplin kerja yang buruk. Sebaliknya jika karyawan tunduk pada ketetapan perusahaan, menggambarkan adanya kondisi disiplin yang baik.⁹

Disiplin kerja dapat dilihat sebagai sesuatu yang besar manfaatnya, baik bagi kepentingan organisasi maupun bagi para karyawan. Bagi organisasi adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran

⁷ Didit Darmawan, *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi*, PT. JePe Press Media Mulya, Surabaya, 2013, hlm. 41

⁸ Veithzal Rivai Zainal, dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*, Edisi 3, Jakarta, Rajawali Pers, 2014, hlm. 598

⁹ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama, Jakarta, Kencana Prenada Media Group, 2009, hlm. 86

pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Adapun bagi karyawan akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya.¹⁰

Dalam perspektif Islam disiplin kerja adalah suatu ibadah. Ibadah yang dilakukan oleh seseorang dengan rasa tulus ikhlas dan taat mengikuti semua aturan yang ada. Sesuai dengan kenyataannya yang bekerja pada sebuah organisasi memiliki aturan dan standar umum yang diberlakukan dalam karyawan. Begitu juga dengan karyawan yang ada di Pabrik Roti Al-Hana, mereka dituntut untuk bisa bekerja sesuai dengan peraturan yang sudah ditetapkan di Pabrik Roti Al-Hana, misalnya disiplin dalam bekerja, baik dalam tertib waktu pada saat masuk kerja, ijin keluar pada saat jam kerja maupun tidak masuk kerja dengan keterangan yang jelas. Dalam hal ini perilaku disiplin kerja terjadi pada karyawan yang berada di lingkungan Pabrik Roti Al-Hana.

Pada dasarnya sikap disiplin bekerja pada karyawan yaitu bekerja dengan menaati aturan-aturan yang ada pada organisasi atau sistem kerja yang telah ditetapkan oleh Pabrik Roti Al-Hana dimana karyawan harus bisa bekerja sesuai aturan. Hal ini apabila dilihat dalam pandangan Islam dimana seseorang yang bisa bekerja secara disiplin berarti sudah dapat melaksanakan amanah yang telah diberikan oleh orang banyak dengan baik. Dimana seorang yang bekerja secara berorganisasi menghendaki akan perubahan dan mencapai tujuan yang telah direncanakan.

Roti merupakan makanan yang banyak dikonsumsi di berbagai negara, bahkan dijadikan sebagai makanan pokok karena sarat akan kandungan gizi yang dibutuhkan untuk metabolisme tubuh seperti karbohidrat, protein, lemak, vitamin dan mineral. Di Indonesia, roti termasuk produk pangan yang populer dan konsumennya tersebar di berbagai lapisan masyarakat.

Adapun daftar Pabrik Roti yang ada di Desa Besito Gebog Kudus yaitu sebagai berikut:

¹⁰ *Ibid*, hlm. 88

No	Nama Pabrik Roti	Lama Berdirinya	Alamat
1	Roti Al-Hana	8 Tahun	Besito Rt 02 Rw 04 Gebog Kudus
2	Roti Nabila	5 Tahun	Besito Rt 02 Rw 03 Gebog Kudus
3	Roti An-Nur	1 Tahun	Besito Gebog Kudus
4	Roti Ananda	4 Bulan	Besito Gebog Kudus

Tabel 1.1: Daftar Pabrik Roti Desa Besito

Adapun alasan penulis melakukan penelitian di Pabrik Roti Al-Hana yang utama yaitu adanya ketersediaan dari pihak Pabrik, karena tidak semua pabrik roti yang ada di Besito mau dijadikan tempat penelitian, seperti di Pabrik Roti Nabila. Pemilihan lokasi sangat penting, karena betapa pun menariknya suatu kasus, tetapi jika sulit dimasuki lebih dalam oleh seorang penulis, maka akan menjadi suatu kerja yang sia-sia. Selain itu penulis tertarik terhadap permasalahan pengendalian karyawan dan disiplin kerja yang ada di Pabrik itu.

Usaha pembuatan roti ini berjalan dengan baik dan terus berkembang sehingga Roti Al-Hana kemudian dikenal oleh orang melalui rasa dan harganya yang terjangkau. Dalam rangka memajukan dan lebih memperluas usahanya serta membantu pemerintah memperluas lapangan kerja, Roti Al-Hana memberikan kesempatan kepada masyarakat sekitar menjadi karyawan dan menjadi pengecer roti Al-Hana. Para pengecer mendapatkan potongan harga pada saat membeli roti untuk kemudian dijual lagi kepada konsumen.

Berdasarkan observasi awal penulis terhadap Pabrik Roti Al-Hana ditemukan adanya permasalahan yaitu, sulitnya mengimplementasikan perencanaan yang sudah dibuat oleh pihak Pabrik dan ketidakdisiplinan karyawan yang masuk kerja tidak sesuai dengan peraturan yang ada dalam Pabrik atau datang terlambat, itu berarti mereka melalaikan tanggung jawab atau melanggar peraturan dalam hal ketepatan waktu kerja, ketidaktepatan waktu kerja disebabkan oleh lemahnya pengawasan manajemen yang dapat membuka keleluasaan karyawan untuk melakukan tindakan yang tidak semestinya dilakukan oleh karyawan yang dapat merugikan perusahaan,

sehingga perlu adanya pengendalian dalam mengatasi hal tersebut. Adapun persentase tingkat kedisiplinan karyawan di Pabrik Roti Al-Hana yaitu rata-rata 60% terdiri 6 karyawan dibagian produksi.

Pengendalian tenaga kerja, atau pengendalian karyawan perusahaan merupakan salah satu unsur yang penting di dalam pengendalian produksi. Berhasil tidaknya suatu proses produksi akan tergantung kepada kemampuan kerja dan kesungguhan kerja daripada para karyawan perusahaan.¹¹

Penerapan proses pengendalian yang dilakukan di Pabrik Roti Al-Hana agar karyawannya memiliki disiplin kerja atau tepat waktu dalam bekerja dan melaksanakan tanggung jawabnya adalah dengan cara melakukan pengabsenan kepada seluruh karyawan dan menerapkan hukuman potong gaji dan teguran bagi karyawan yang telat masuk kerja.

Berdasarkan pemikiran diatas, maka penulis merasa perlu untuk membahas mengenai hal tersebut dengan judul: **“Analisis Pengendalian Karyawan dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Karyawan di Pabrik Roti Al-Hana”**

B. Penegasan Istilah

Untuk memberikan pemahaman dan menjaga agar tidak terjadi kesalahpahaman tentang judul skripsi ini maka diperlukan penegasan istilah. Adapun istilah yang dimaksud antara lain:

1. Pengendalian

Mengembangkan rencana kerja dan perkiraan biaya-waktu untuk memproduksi dan menyampaikan produk / jasa, menelusuri produktivitas, memastikan kualitas produk atau efektivitas jasa, serta menganalisis efektivitas operasional.¹²

2. Karyawan

Orang yang bekerja pada suatu lembaga (kantor, perusahaan, dsb) dengan mendapat gaji (upah).

¹¹ Agus Ahyari, *Manajemen Produksi Pengendalian Produksi*, Edisi ketiga, BPFE, Yogyakarta, 1983, hlm. 149

¹² Gary Yukl, *Kepemimpinan Dalam Organisasi*, Edisi 5, PT. Indeks, 2005, hlm. 34

3. Disiplin

Tata tertib, ketaatan (kepatuhan) pada peraturan.

4. Kerja

Kegiatan melakukan sesuatu, sesuatu yang dilakukan untuk mencari nafkah.¹³

Melihat penegasan judul di atas, dapat dipahami bahwa dalam penelitian ini memfokuskan pengendalian karyawan dalam meningkatkan disiplin kerja pada Pabrik Roti Al-Hana Besito Gebog Kudus.

C. Fokus Penelitian

Dari latar belakang masalah yang terpapar diatas, diperoleh gambaran dimensi permasalahan yang begitu luas, namun menyadari adanya keterbatasan waktu dan kemampuan. Agar pembahasan penelitian dapat berfokus sesuai dengan permasalahan, maka disajikan batasan penelitian sebagai berikut:

1. Obyek penelitian adalah Pabrik Roti Al-Hana
2. Penelitian yang akan dilakukan tentang pengendalian karyawan dalam meningkatkan disiplin kerja

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana faktor-faktor yang memotivasi karyawan dalam meningkatkan disiplin kerja di Pabrik Roti Al-Hana Besito Gebog Kudus?
2. Apa saja strategi pengendalian karyawan yang digunakan dalam meningkatkan disiplin kerja di Pabrik Roti Al-Hana Besito Gebog Kudus?
3. Apa saja kendala dan solusi pengendalian karyawan dalam meningkatkan disiplin kerja di Pabrik Roti Al-Hana Besito Gebog Kudus?

¹³ Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Balai Pustaka, Jakarta, 2007, hlm 488

E. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk memperoleh data atau informasi yang digunakan untuk mengetahui pengendalian karyawan dalam meningkatkan disiplin kerja, yaitu:

1. Untuk mengetahui faktor-faktor yang memotivasi karyawan dalam meningkatkan disiplin kerja di Pabrik Roti Al-Hana
2. Untuk mengetahui strategi pengendalian yang digunakan di Pabrik Roti Al-Hana dalam meningkatkan disiplin kerja
3. Untuk mengetahui kendala dan solusi pengendalian karyawan dalam meningkatkan disiplin kerja di Pabrik Roti Al-Hana

F. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Secara Teoritis
 - a. Hasil penelitian ini dapat bermanfaat dalam menambah pengetahuan dan memperluas wawasan dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia.
 - b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan bahan kajian bagi penelitian selanjutnya, mengenai Pengendalian Karyawan dan Disiplin Kerja Karyawan.

2. Manfaat Secara Praktis

Dapat memberikan sumbangan pemikiran dan arah kepada pemilik Pabrik Roti Al-Hana mengenai pengendalian karyawan, sehingga dapat mendorong dan meningkatkan disiplin kerja karyawan.

G. Sistematika Penelitian

Sistematika penulisan skripsi atau penelitian ini dimaksudkan untuk mendapatkan gambaran serta garis-garis besar dari masing-masing bagian atau saling berhubungan, sehingga nantinya akan diperoleh penelitian yang sistematis dan ilmiah.

Berikut adalah sistematika penulisan skripsi yang akan penulis susun:

1. Bagian Awal

Bagian awal ini, terdiri dari: halaman judul, halaman nota pembimbing, halaman pengesahan, halaman motto, halaman persembahan, kata pengantar, halaman abstraksi, halaman daftar isi, dan daftar tabel.

2. Bagian Isi Meliputi:

Pada bagian ini. Memuat garis besar yang terdiri dari lima bab, antara bab 1 dengan bab lainnya saling berhubungan karena merupakan satu kesatuan yang utuh. Adapun kelima bab itu sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini meliputi latar belakang masalah, penegasan istilah, batasan penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat dari penelitian, dan sistematika penulisan skripsi.

BAB II LANDASAN TEORI

Bab ini berisi tentang sistem pengendalian, pengertian pengendalian manajemen, asas-asas pengendalian, jenis-jenis pengendalian, proses dan cara pengendalian, sifat dan waktu pengendalian, karakteristik pengendalian yang efektif, pengertian disiplin kerja, pentingnya disiplin kerja, faktor-faktor disiplin kerja, bentuk-bentuk disiplin kerja, pendekatan disiplin kerja dan disiplin dalam pandangan Islam. Disamping itu, dalam bab ini juga dicantumkan hasil penelitian terdahulu, dan kerangka berpikir.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini berisi tentang metode penelitian yang dimulai dari jenis dan pendekatan penelitian, lokasi penelitian, subjek dan objek penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, uji keabsahan data, metode analisis data.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi tentang gambaran umum Pabrik Roti Al-Hana Besito Gebog-Kudus sebagai lokasi penelitian, hasil penelitian strategi pengendalian karyawan di Pabrik Roti

Al-Hana Besito Gebog-Kudus, disiplin kerja karyawan di Pabrik Roti Al-Hana Besito Gebog-Kudus dan hambatan-hambatan pengendalian di Pabrik Roti Al-Hana Besito Gebog-Kudus. Kemudian analisis strategi pengendalian karyawan di Pabrik Roti Al-Hana Besito Gebog-Kudus, disiplin kerja karyawan di Pabrik Roti Al-Hana Besito Gebog-Kudus dan hambatan-hambatan pengendalian di Pabrik Roti Al-Hana Besito Gebog-Kudus.

BAB V PENUTUP

Bab ini berisi tentang kesimpulan, saran untuk penelitian yang akan datang dan penutup.

3. Bagian Akhir

Bagian akhir meliputi: daftar pustaka, daftar riwayat pendidikan, lampiran-lampiran, dan sebagainya.

