

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian

1. Sejarah Desa Besito Gebog Kudus

Sebenarnya nama asli Desa Besito adalah Mbesito yang merupakan singkatan dari “*mugo-mugo bisaha eling sakabehane insyaallah tentrem ora ono opo-opo*”. Kalimat tersebut mempunyai makna bahwa orang yang memberi nama Desa Besito mempunyai harapan agar desa tersebut dapat selalu nyaman dan tentram.

Dari legenda desa Besito dapat disimpulkan bahwa asal mula desa Besito bermula dari Mbah Suwargi Kerto Gento Kesumo yang mendirikan Pesantren di daerah telogo karena menemui jalan buntu ketika hendak melakukan pencarian ayahnya. Beliau pun berhenti di daerah tersebut karena mematuhi perintah gurunya yaitu Sunan Muria yang mengatakan bahwa jika beliau menemukan jalan buntu, maka Mbah Suwargi Kerto Gento Kesumo harus menghentikan perjalanannya dan mendirikan sebuah pesantren di daerah tersebut.¹

2. Letak Geografis Desa Besito Gebog Kudus

a. Batas Wilayah

- 1) Sebelah Utara : Desa jurang
- 2) Sebelah Timur : Desa Bae
- 3) Sebelah Selatan : Desa Karang Malang
- 4) Sebelah Barat : Desa Karang Malang dan Gondosari

b. Luas Wilayah

- 1) Luas seluruhnya : 297,6 ha
- 2) Luas sawah : 243,7 ha
- 3) Luas pekarangan : 37,2 ha
- 4) Luas tegalan : -

¹Dokumentasi Desa Besito Kecamatan Gebog Kabupaten Kudus, dikutip tanggal 10 Desember 2016

5) Luas lain-lain : 16,5 ha

c. Wilayah Dusun

Desa Besito terdiri dari 4 dusun 8 RW dan 40 RT terinci dalam dusun/dukuh sebagai berikut:

- 1) Dusun Mbabrik (2 RW, 9 RT)
- 2) Dusun Kauman (2 RW, 12 RT)
- 3) Dusun Tasgading, Magangan dan Bonalas (2 RW, 8 RT)
- 4) Dusun Modinan dan Besito Lor (2 RW, 11 RT)²

3. Jumlah Penduduk Desa Besito Gebog Kudus

No	Jumlah Penduduk	Jumlah	Prosentase
1	Laki-laki	5596	52,47%
2	Perempuan	5069	47,53%
	Jumlah	10.665	100%

Tabel 4.1: Jumlah Penduduk Desa Besito

Berdasarkan tabel diatas, diketahui bahwa jumlah penduduknya sebanyak 10.665 orang dari jumlah laki-laki sebanyak 5596 atau 52,47% dan jumlah perempuan sebanyak 5069 atau 47,53%. Melihat jumlah penduduk yang ada banyak didominasi oleh kaum adam (laki-laki) karena pertumbuhan penduduk di Desa Besito banyak laki-laki yaitu sebesar 52,47%.³

4. Kondisi Perekonomian Desa

Desa Besito sebagai salah satu desa di wilayah Kecamatan Gebog dimana kecamatan Gebog merupakan salah satu kecamatan perindustrian bagi Kabupaten Kudus, dan juga menjadi lumbung pertanian maka mata pencaharian warga masyarakat adalah mayoritas karyawan dan petani. Dengan demikian bidang industri dan pertanian merupakan prioritas utama dalam pengembangan perekonomian masyarakat desa. Adapun mata pencaharian masyarakat desa Besito secara rinci sebagai berikut :

² Dokumentasi Desa Besito Kecamatan Gebog Kabupaten Kudus, dikutip tanggal 10 Desember 2016

³ Dokumentasi Desa Besito Kecamatan Gebog Kabupaten Kudus, dikutip tanggal 10 Desember 2016

No	Jenis Pekerjaan	Jumlah Orang
1	Petani	401 Orang
2	Buruh Tani	307 Orang
3	Nelayan	- Orang
4	Pengusaha	21 Orang
5	Buruh Industri	2.969 Orang
6	Buruh Bangunan	2.271 Orang
7	Pedagang	86 Orang
8	Pengangkutan	7 Orang
9	Pegawai Negeri (PNS, TNI, POLRI)	191 Orang
10	Pensiunan	27 Orang
11	Lain – lain	511 Orang

Tabel 4.2: Mata Pencaharian

B. Gambaran Khusus Objek Penelitian

1. Sejarah Berdirinya Pabrik Roti Al-Hana Kudus

Usaha roti Al-Hana telah berdiri sejak 8 tahun yang lalu, usaha ini membuat berbagai macam roti. Bermula dari ide keponakan Ibu Hj. Suwanah yang menawarkan usaha pembuatan roti, karena dirasa dalam usaha pembuatan roti di Desa Besito belum banyak sehingga mempunyai peluang yang cukup besar dalam memperoleh keuntungan. Dari situlah Ibu Hj. Suwanah tergerak hatinya untuk memulai sebuah usaha pembuatan roti dengan di modali anaknya yang ke dua yaitu Ibu Hj. Setyoningsih.

Arti nama roti Al-Hana yaitu produk yang enak, dengan tujuan menjadikan produk roti yang memiliki kualitas baik walaupun di produksi dari wilayah desa. Al-Hana terletak di desa Besito Rt. 02 Rw. 04 Kecamatan Gebog Kabupaten Kudus. Lokasinya masih satu rumah dengan pemilik usaha, namun ada pemisahan tempat bagian timur untuk pembuatan roti dan bagian barat tempat tinggal pemilik.

Al-Hana mengajukan nomor PIRT ke Dinas Kesehatan Kabupaten Kudus. Dengan nomor seri yaitu P-IRT NO. 206331901408. Jenis roti

yang diproduksi oleh Al-Hana termasuk dalam kategori roti manis. Saat ini jenis roti yang diproduksi oleh Al-Hana ada lima, yaitu roti donat, roti rasa, roti bolu, roti pisang, dan roti salju. Disamping jenis roti yang diproduksi oleh Al-Hana semakin beragam, maka saat ini Al-Hana juga telah memiliki beberapa agen atau sales untuk memasarkan produknya.

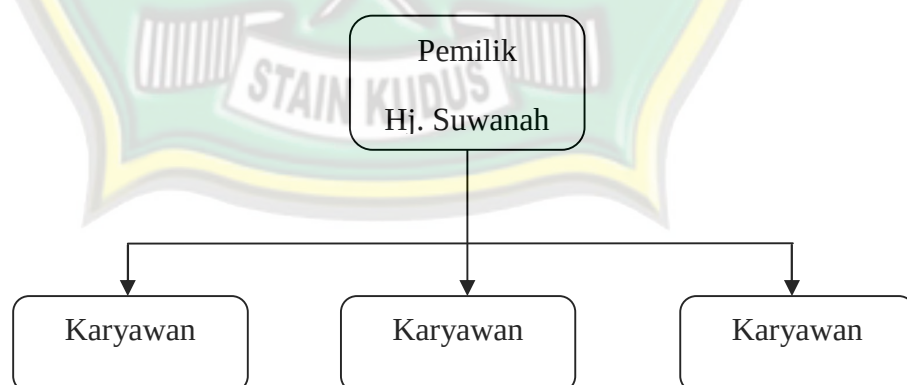
Selain itu, berbeda dengan saat awal berdirinya Roti Al-Hana yang masih menggunakan peralatan sederhana dan tradisional, maka saat ini untuk menunjang proses produksinya, Al-Hana telah menggunakan beberapa peralatan modern yang cara kerjanya tidak menggunakan tenaga manusia, misalnya mesin penggiling dengan kapasitas 25 kg serta mesin mixer untuk mengaduk cokelat sebagai salah satu isi roti.⁴

2. Struktur Organisasi Pabrik Roti Al-Hana Kudus

Struktur organisasi merupakan suatu petunjuk bagaimana tugas, tanggung jawab antara anggota-anggotanya sehingga dapat memudahkan pimpinan dalam mengadakan pengawasan maupun meminta pertanggung jawaban pada bawahannya. Adapun struktur organisasi Pabrik Roti Al-Hana Kudus adalah sebagai berikut:

Gambar 4.1

Struktur Organisasi Pabrik Roti Al-Hana Kudus



⁴ Wawancara dengan Ibu Hj. Suwanah selaku pemilik Pabrik Roti Al-Hana pada tanggal 13 Februari 2017 pukul 09.30 WIB

Gambar di atas menunjukkan bahwa Pabrik Roti Al-Hana belum mempunyai struktur organisasi yang khusus, yang ada hanya hubungan langsung antara pemilik usaha dengan karyawan Al-Hana, tapi pihak pabrik roti telah melakukan pembagian tugas dan jabatan dalam operasionalisasinya meskipun pembagian kerja tersebut masih sederhana.

Pemilik Al-Hana adalah Ibu Hj. Suwanah yang bertugas sebagai pengelola utama dan bertanggung jawab terhadap pengambilan keputusan yang terkait dengan seluruh aktivitas perusahaan, menentukan perencanaan, memberikan pengarahan dan perkembangan pekerjaan yang dilaksanakan bawahannya, serta bertanggung jawab terhadap pemasaran produk Al-Hana sehingga hal-hal yang berkaitan dengan agen atau sales Al-Hana menjadi tanggung jawab Ibu Hj. Suwanah.

Bagian Produksi bertugas mengatur kegiatan produksi dan bertanggung jawab penuh dalam kelancaran proses produksi, serta mengawasi kinerja tenaga kerja supaya bekerja dengan baik.

Bagian Pemasaran bertugas mencatat hasil penjualan produk, mencatat konsumen baru serta melayani pembelian bagi pembeli, dan mengirimkan barang kepada pemesan atau pembeli.

Karyawan mempunyai tugas dan tanggungjawab dalam menjalankan proses produksi, baik dari bahan mentah sampai barang jadi. Dan karyawan ini bertanggung jawab kepada kepala bagian produksi.

3. Visi dan Misi Pabrik Roti Al-Hana Kudus

Sebelum merancang dan kemudian mendirikan sebuah bisnis atau usaha maka perlu dirumuskan adanya visi dan misi yang hendak dicapai. Visi dan misi tersebut diharapkan dapat berjalan efektif dalam jangka waktu tertentu. Adapun visi dan misi Pabrik Roti Al-Hana dijabarkan sebagai berikut:

1) Visi

- Memperoleh keuntungan yang besar
- Menjadi produk roti yang murah dan berkualitas

2) Misi

- Memberikan kualitas yang terbaik
- Membangun masyarakat agar memiliki jiwa *entrepreneur*
- Menjual produk dengan harga yang terjangkau tetapi dengan kualitas dan rasa yang memuaskan

4. Tujuan Pabrik Roti Al-Hana Kudus

- 1) Membangun usaha dengan tipe *social entrepreneur*
- 2) Mengembangkan usaha dan membuka lapangan pekerjaan untuk masyarakat sekitar

5. Jumlah Karyawan Pabrik Roti Al-Hana

Jumlah karyawan yang dimiliki Pabrik Roti Al-Hana secara keseluruhan ada 12 orang, tapi yang bagian produksi ada 6 orang wanita semua. Untuk bagian produksi, pihak yang bertanggung jawab terhadap proses produksi roti adalah Ibu Ulya. Dalam proses produksi ini, Ibu Ulya bertanggung jawab untuk mengawasi aktivitas produksi mulai dari penggilingan, penimbangan, pengepresan, pencetakan, pemasakan melalui oven, dan pengemasan roti dengan menggunakan pembungkus plastik atau kardus.

6. Jam Kerja Karyawan Pabrik Roti Al-Hana

Untuk karyawan yang sudah memiliki keluarga jam kerjanya mulai jam 07.00 – 16.00 WIB. Sedangkan bagi karyawan yang masih lajang jam kerjanya dimulai dari jam 06.00 – 17.00 WIB. Hari minggu libur, tapi jika ada pesanan karyawan diminta masuk oleh pihak pabrik.

7. Produk Yang Dihasilkan Pabrik Roti Al-Hana

Ruang lingkup produk yang dihasilkan dari Roti Al-Hana fokus pada pembuatan roti:

- Roti donat
- Roti rasa (Coklat, Strawberi, Nanas)
- Roti bolu
- Roti pisang
- Roti salju

8. Proses Pembuatan Roti Di Pabrik Roti Al-Hana

a. Tahap Persiapan⁵

- 1) Semua peralatan dan bahan yang dibutuhkan disediakan dalam jumlah dan takaran masing-masing
- 2) Alat yang akan digunakan dicuci dan disterilkan dari kuman
- 3) Sedangkan bahan-bahan yang digunakan sebaiknya yang benar-benar baik dan kering, tidak terlalu lama serta higienis dalam penyimpanannya
- 4) Ukur suhu ruangan yang akan digunakan untuk produksi
- 5) Air yang digunakan sebagai pencampur dimasak dahulu untuk menghindari kuman

b. Tahap Pembuatan

- 1) Peralatan yang digunakan
 - a) Dough mixer
 - b) Oven
 - c) Loyang/nampan
 - d) Baskom plastik ukuran sedang
 - e) Kain penutup
 - f) Teko penakar
 - g) Sendok
- 2) Bahan yang dibutuhkan
 - a) Tepung terigu
 - b) Air
 - c) Ragi instant
 - d) Garam halus
 - e) Gula
 - f) Susu bubuk full krim
 - g) Margarine
 - h) Mentega
 - i) Kuning telur

⁵ Hasil Dokumentasi Perusahaan Roti, Dikutip Tanggal 15 Mei 2017

j) Pengembang adonan

3) Cara pembuatan

Semua bahan kecuali garam dan mentega diaduk dengan dough mixer dengan kecepatan rendah selama ± 7 menit, kemudian sisa bahan dimasukkan dan diaduk dengan kecepatan tinggi selama ± 8 menit atau sampai menjadi kalis.

Adonan diistirahatkan selama 15 menit dengan ditutup kain dingin kemudian dibuang gasnya dengan cara ditekan.

Adonan dibagi-bagi dengan berat ± 65 gram, lalu dibulatkan, diistirahatkan 10 menit di atas meja dengan ditutup kain dingin. Setelah itu, adonan ditekan dan dibulat-bulatkan lagi, dan kemudian disusun di loyang yang telah disemir/diolesi dengan mentega. Setelah itu, dipanggang di oven pada suhu 150°C selama ± 11 menit sampai warna roti kuning kecoklatan.

C. Hasil Penelitian

1. Data tentang Faktor-faktor yang Memotivasi Karyawan dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Pabrik Roti Al-Hana

Secara garis besar disiplin kerja sangatlah penting untuk meningkatkan efisiensi dengan cara mencegah pemborosan waktu dan energi. Demikian halnya dengan Pabrik Roti Al-Hana yakni sebuah Pabrik yang bergerak di bidang penjualan Roti di Desa Besito Gebog Kudus. Salah satu yang dilakukan pemimpin dalam meningkatkan kualitas usahanya adalah memperhatikan kedisiplinan karyawannya.

Hasil wawancara dengan Ibu Hj. Suwanah selaku pemilik Pabrik Roti Al-Hana terkait persentase kedisiplinan karyawan yaitu sebagai berikut:

No	Nama Karyawan	Jenis Kelamin	Persentase Kedisiplinan
1	Himmatul Ulya	Perempuan	70%
2	Nor Fatiyah	Perempuan	60%
3	Nia	Perempuan	65%
4	Iis	Perempuan	50%
5	Eva	Perempuan	65%
6	Lis	Perempuan	60%

Tabel 4.3: Persentase Kedisiplinan

“Tingkat kedisiplinan karyawan di pabrik saya rata-rata hanya 60% mbak. Padahal saya sudah membuat kebijakan tentang perbedaan waktu masuk dan pulang bagi karyawan yang belum berumah tangga dengan yang sudah berumah tangga. Untuk karyawan yang sudah memiliki keluarga jam kerjanya mulai jam 07.00 – 16.00 WIB. Sedangkan bagi karyawan yang masih lajang jam kerjanya dimulai dari jam 06.00 – 17.00 WIB.”⁶

Dalam prakteknya, membangun sikap disiplin bukanlah hal yang mudah. Oleh sebab itu para owner mencari cara supaya karyawannya mempunyai sikap disiplin dengan hati nuraninya tanpa ada tekanan dari pemimpin. Sebagaimana hasil wawancara dengan saudari Nia selaku karyawan Pabrik Roti Al-Hana:

“Tujuan saya bekerja tidak lain adalah untuk membantu ibu saya membiayai sekolah adik-adik saya mbak. Iya saya bekerja sesuai dengan tujuan dan kemampuan mbak, sikap disiplin yang saya lakukan adalah semata-mata merupakan kewajiban seorang karyawan untuk mematuhi semua peraturan dan ketentuan yang ada di pabrik.”⁷

Faktor-faktor yang menentukan disiplin kerja karyawan yaitu:

- Keberanian pemimpin dalam mengambil keputusan

Karakter kuat seorang pemimpin bisa menjadi panutan yang baik bagi bawahannya. Tegas, berani mengambil keputusan, tidak ragu-

⁶ Wawancara dengan Ibu Hj. Suwanah selaku pemilik Pabrik Roti Al-Hana pada tanggal 13 Februari 2017 pukul 12.00 WIB

⁷ Wawancara dengan Saudari Nia selaku Karyawan Pabrik Roti Al-Hana pada tanggal 27 April 2017 pukul 15.30 WIB

ragu, serta memiliki tujuan yang tepat mengenai visi dan misi perusahaan, wajib diperlihatkan kepada setiap karyawan. Hal ini akan memacu semangat kerja para karyawan untuk bersama-sama mencapai target yang ditentukan. Hasil wawancara dengan Ibu Hj. Suwanah selaku pemilik Pabrik Roti Al-Hana:

“Dalam hal pengambilan keputusan penempatan karyawan saya sesuaikan dengan keahlian, misalnya karyawan yang mempunyai keahlian dalam membuat adonan kue ditaruh di bagian pembuatan adonan dll, penempatan karyawan di bagian pembuatan adonan roti lebih selektif, karena hal yang paling susah dalam pembuatan roti adalah pembuatan adonan dan tidak semua karyawan bisa membuat adonan. Selain itu keputusan penerimaan pesanan roti biasanya saya melibatkan karyawan, dengan bertanya kepada karyawan saya apakah sanggup atau tidak memproduksi roti yang banyak dengan tepat waktu.”⁸

b. Besar kecilnya pemberian kompensasi

Faktor disiplin yang paling dominan salah satunya adalah pemberian gaji dan bonus. Gaji diberikan diberikan satu minggu sekali dan bonus diberikan ketika karyawan bekerja selama satu bulan tanpa ada halangan. Sebagaimana disampaikan oleh Himmatul Ulya selaku karyawan Pabrik Roti Al-Hana yaitu sebagai berikut:

“Sangat setuju mbak, sebab balas jasa adalah sesuatu yang sangat ditunggu-tunggu oleh karyawan. Ketika balas jasa yang diberikan pimpinan sebanding dengan hasil kerja karyawan akan lebih giat dalam bekerja. Sistem pemberian bonus disini diberikan kepada karyawan yang selama satu bulan bekerja tanpa ada halangan.”⁹

2. Data tentang Strategi Pengendalian Karyawan di Pabrik Roti Al-Hana Kudus

a. Pembuatan perencanaan

Secara umum strategi pengendalian dilakukan supaya proses pelaksanaan dapat sesuai dengan ketentuan. Pengendalian bukan

⁸ Wawancara dengan Ibu Hj. Suwanah selaku pemilik Pabrik Roti Al-Hana pada tanggal 13 Februari 2017 pukul 12.00 WIB

⁹ Wawancara dengan Ibu Himmatul Ulya selaku karyawan di Pabrik Roti Al-Hana pada tanggal 22 April 2017 Pukul 13.30 WIB

hanya untuk mencari kesalahan-kesalahan, tetapi berusaha untuk menghindari terjadinya kesalahan. Startegi ialah cara atau perencanaan dari suatu hal. Hasil wawancara dengan ibu Hj. Suwanah selaku pemilik Pabrik Roti Al-Hana sebagai berikut:

“Sebenarnya rencana kedepan yang ingin saya lakukan adalah meningkatkan penjualan, meningkatkan kualitas roti, meningkatkan kualitas SDM dan ingin menambah karyawan. Dari rencana tersebut maka saya membuat peraturan supaya karyawan lebih disiplin lagi dalam bekerja.”¹⁰

b. Pengawasan dan menanamkan rasa tanggung jawab

Maju mundurnya suatu perusahaan ditentukan oleh besar kecilnya tanggung jawab sumber daya manusia yang ada didalamnya dan tidak hanya mengandalkan sumber daya alam. Strategi pengendalian yang diharapkan disini tak lain untuk membantu pemimpin dalam meningkatkan disiplin kerja karyawannya, sebagaimana disampaikan oleh pelanggan Pabrik Roti Al-Hana yaitu Ibu Tatik sebagai berikut:

“Meskipun pabrik mampu berkembang dan mampu menghasilkan produk yang diminati konsumen, namun karyawan yang bekerja didalamnya kurang disiplin dan mematuhi peraturan, maka hal tersebut sama dengan akan membuat kemunduran bagi pabrik roti Al-Hana sendiri mbak.”¹¹

No	Cara Pengendalian	Implementasi
1	Pengawasan langsung	Pemimpin terjun langsung ke pabrik untuk memeriksa pekerjaan yang sedang dilakukan karyawan untuk mengetahui apakah dikerjakan dengan benar dan hasilnya sesuai dengan yang dikehendaknya.

¹⁰ Wawancara dengan Ibu Hj. Suwanah selaku pemilik di Pabrik Roti Al-Hana pada tanggal 13 Februari Pukul 09.00 WIB

¹¹ Wawancara dengan Ibu Tatik selaku pelanggan di Pabrik Roti Al-Hana pada tanggal 16 Mei 2017 Pukul 08.00 WIB

2	Pengawasan tidak langsung	Pemimpin memberikan amanat kepada orang anak atau orang yang telah dipercayainya untuk mengawasi para karyawan.
---	---------------------------	---

Tabel 4.4: Cara Pengendalian

Disiplin pada hakikatnya mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya tanpa ada rasa tertekan. Hasil wawancara dengan Ibu Himmatul Ulya selaku karyawan pabrik roti Al-Hana sebagai berikut:

“Menurut saya ada tidaknya pengawasan sama saja karena dalam bekerja kita harus mempunyai tanggung jawab dalam menyelesaikan tugas yang diberikan pemimpin. Pengawasan yang dilakukan pemimpin disini sangat membantu ketika ada kesulitan dan permasalahan dalam hal pembuatan roti. Tapi kadang-kadang jika terlalu diawasi terus ya tidak enak mbak, rasanya kaya orang dipenjara atau tidak bisa bebas melakukan apapun.”¹²

c. Pemberian sanksi hukuman

Jika pengabsenan dipandang kurang berhasil, maka cara lain yang yang dapat ditempuh pemimpin dalam rangka mendisiplinkan karyawan yaitu dengan cara memberikan saksi atau hukuman kepada para karyawan yang indiscipliner dalam bekerja. Sebagaimana hasil wawancara dengan ibu Hj. Suwanah selaku pemilik Pabrik Roti Al-Hana:

“Tidak semudah yang saya bayangkan dulu mbak, ternyata sulit mengatur bawahan yang tingkat kedisiplinannya kurang. Salah satu strategi yang saya terapkan dipabrik ketika karyawan tidak disiplin yaitu pemberian teguran, pemberian sanksi berupa potong gaji, meliburkan karyawan beberapa hari dan yang paling parah yaitu memecat karyawan.”¹³

¹² Wawancara dengan Ibu Himmatul Ulya selaku Karyawan Pabrik Roti Al-Hana pada tanggal 22 April 2017 pukul 14.00 WIB

¹³ Wawancara dengan Ibu Hj. Suwanah selaku pemilik di Pabrik Roti Al-Hana pada tanggal 13 Februari Pukul 09.00 WIB

Dengan demikian bisa dikatakan bahwa pengendalian berhasil dilakukan apabila ada perubahan pada diri pemimpin dan karyawan ke arah yang lebih baik walaupun itu hanya sedikit, sesuai pernyataan pemilik Pabrik Roti Al-Hana:

“Ya lumayan ada perubahan sedikit mbak, saya bersyukur karyawan masih bisa diatur dan diandalkan, walaupun kadang-kadang karyawan lupa akan peraturan yang sudah saya tetapkan.”¹⁴

Pengendalian berusaha untuk mengevaluasi apakah tujuan dapat dicapai, dan apabila tidak dapat dicapai dicari faktor penyebabnya, dengan demikian dapat dilakukan tindakan perbaikan. Dengan adanya pengendalian juga dapat memungkinkan manajer untuk mendeteksi penyimpangan dari perencanaan tersebut tepat pada waktunya dalam melakukan tindakan perbaikan sebelum penyimpangan menjadi jauh.

3. Data tentang Kendala dan Solusi Pengendalian Karyawan dalam Meningkatkan Disiplin Kerja

a. Kendala pengendalian

1) Kinerja yang tidak sesuai dengan standar

Dalam menjalankan sebuah usaha tidak selalu berjalan mulus, adakalanya mendapatkan goncangan berupa masalah. Seringkali, masalah tersebut menjadi hambatan tersendiri dalam memajukan sebuah bisnis. Dalam kaitannya dengan memimpin karyawan yang memiliki karakteristik dan kemampuan kerja yang berbeda-beda tentu dapat memicu timbulnya sebuah hambatan. Sebagaimana wawancara saya dengan ibu Hj. Suwanah selaku pemilik Pabrik Roti Al-Hana:

“Tidak semuanya mampu bekerja sesuai standar yang ditetapkan, karena dalam bekerja jika perusahaan sedang memproduksi banyak roti karyawan biasanya cepat capek dan itu berakibat melanggar standar yang ditetapkan dalam usaha roti ini. Misalnya, pabrik menetapkan standar khusus dalam proses

¹⁴ Wawancara dengan Ibu Hj. Suwanah selaku pemilik di Pabrik Roti Al-Hana pada tanggal 13 Februari Pukul 09.00 WIB

pengepakan, namun berhubung pabrik memproduksi banyak maka standar yang telah ditetapkan tersebut dilanggar berganti dengan standar baru yaitu yang penting kelar semua kerjaan beres.”¹⁵

2) Alat pengendalian yang masih sederhana

Dalam prakteknya, melakukan pengendalian bukanlah hal yang mudah. Oleh sebab itu pemilik usaha harus mempunyai jiwa *entrepreneur* yang tinggi serta memiliki ide-ide yang cemerlang untuk menciptakan karyawan yang memiliki kedisiplinan. Sebagaimana hasil wawancara dengan ibu Hj. Suwanah selaku pemilik Pabrik Roti Al-Hana:

“Berdasarkan pengalaman yang saya alami dari tahun ketahun yang awalnya tidak ada pengendalian sama sekali sekarang saya memutuskan untuk melakukan pengabsenan sebagai upaya pengendalian saya kepada seluruh karyawan yang bekerja di pabrik saya, supaya dapat terlihat jelas siapa saja karyawan yang berangkat tepat waktu dan terlambat serta mengetahui siapa saya yang berhalangan masuk kerja tanpa ijin terlebih dahulu.”

Penerapan proses pengendalian yang dilakukan di Pabrik Roti Al-Hana agar karyawannya memiliki disiplin kerja yaitu dengan cara yang sederhana. Sebagaimana wawancara saya dengan ibu Hj. Suwanah selaku pemilik Pabrik Roti Al-Hana:

“Cara yang kami digunakan untuk mengantisipasi karyawan agar disiplin 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”¹⁶

b. Solusi Pengendalian

1) Motivasi

Pemberian motivasi atau dorongan dari seorang pemimpin sangat dibutuhkan untuk memacu semangat kerja karyawan di

¹⁵ Wawancara dengan Ibu Hj. Suwanah selaku pemilik di Pabrik Roti Al-Hana pada tanggal 13 Februari Pukul 09.00 WIB

¹⁶ Wawancara dengan Ibu Hj. Suwanah selaku pemilik di Pabrik Roti Al-Hana pada tanggal 13 Februari Pukul 09.00 WIB

Pabrik. Sebagaimana wawancara saya dengan ibu Hj. Suwanah selaku pemilik Pabrik Roti Al-Hana:

“Saat karyawan saya sudah mulai lelah dan kurang serius dalam bekerja serta tidak sesuai dengan standar yang saya tetapkan, saya memberikan motivasi atau dorongan tentang betapa pentingnya bekerja serta memberikan nasehat kepada karyawan bahwa yang berkeinginan untuk bekerja itu banyak tetapi tidak ada lapangan pekerjaan. Sehingga karyawan mampu berpikir untuk tidak sewenang-wenang dalam bekerja.”¹⁷

2) Memperbaharui alat pengendalian

Pembaharuan suatu alat yang lebih canggih di dalam sebuah organisasi sangat diperlukan untuk menunjang kemajuan suatu organisasi. Seperti halnya di Pabrik Roti Al-Hana yang berusaha untuk memperbaharui alat yang digunakan untuk mengendalikan karyawan. Hasil wawancara saya dengan ibu Hj. Suwanah selaku pemilik Pabrik Roti Al-Hana:

“Rencana saya kedepan dalam mengatasi karyawan yang kurang disiplin yaitu berusaha memperbaharui alat pengendalian yang lebih modern dan menerapkan sanksi nyata yang berupa potong gaji, agar karyawan berpikir dua kali ketika mau melanggar peraturan.”¹⁸

C. Analisis Data Penelitian

1. Analisis Faktor-faktor yang Menentukan Disiplin Kerja Karyawan di Pabrik Roti Al-Hana

Disiplin dalam Islam disebut *istiqamah*, yaitu teguh pendirian atau patuh dalam tauhid dan tetap beramal saleh. Orang-orang yang berdisiplin akan terhindar dari jiwa pesimis. Mereka akan menjadi orang-orang yang selalu optimis, meyakini masa depan lebih baik daripada masa sekarang,

¹⁷ Wawancara dengan Ibu Hj. Suwanah selaku pemilik di Pabrik Roti Al-Hana pada tanggal 13 Februari Pukul 09.00 WIB

¹⁸ Wawancara dengan Ibu Hj. Suwanah selaku pemilik di Pabrik Roti Al-Hana pada tanggal 13 Februari Pukul 09.15 WIB

dikarenakan teguh pendirian dalam mematuhi ketentuan-ketentuan yang jelas bertujuan kebaikan di dunia dan di akhirat.¹⁹

a. Keberanian pemimpin dalam mengambil keputusan

Diantara tugas manajerial seorang manajer ialah membuat keputusan (*decision making*). Membuat suatu keputusan adalah pekerjaan yang sangat penting, karena suatu keputusan mempunyai dampak dan resiko yang jauh ke depan. Seorang manajer adalah sosok yang bertanggung jawab terhadap bidang yang dipercayakan kepadanya.²⁰

Pola tanggung jawab dalam suatu keputusan, di dalam Al-Qur'an juga digambarkan dalam surah As-Sajdah ayat 13:

وَلَوْ شِئْنَا لَآتَيْنَا كُلَّ نَفْسٍ هُدًى وَلَٰكِنْ حَقَّ الْقَوْلُ مِنِّي لَأَمْلَأَنَّ جَهَنَّمَ مِنَ الْجِنَّةِ وَالنَّاسِ أَجْمَعِينَ ()

Artinya: “Dan jika kami menghendaki niscaya kami berikan kepada setiap jiwa petunjuk (bagi)nya, tetapi telah ditetapkan perkataan (ketetapan) dari-Ku, “pasti akan Aku penuhi neraka Jahanam dengan jin dan manusia bersama-sama.”” (Q.S. As-Sajdah: 13)²¹

Keputusan atau peraturan yang sudah dibuat oleh pimpinan Pabrik Roti Al-Hana yaitu mengenai jam operasional kerja di pabrik, sebisa mungkin pemimpin memberi batasan waktu kerja hanya 10-11 jam, apabila ada jam tambahan/lemburan karyawan diberi tambahan gaji dan pemberian bonus. Untuk karyawan yang sudah memiliki keluarga jam kerjanya mulai jam 07.00 – 16.00 WIB. Sedangkan bagi karyawan yang masih lajang jam kerjanya dimulai dari jam 06.00 – 17.00 WIB. Serta peraturan pembersihan alat-alat produksi yang dilakukan satu bulan sekali.

¹⁹ Ahmad Gazali, *Menuju Masyarakat Industri yang Islami*, Jakarta, 1998, hlm. 31

²⁰ Nasharuddin Baidan, Erwati Aziz, *Etika Islam Dalam Berbisnis*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta, 2014, hlm. 113

²¹ Al-Qur'an, Surat As-Sajdah Ayat 13, Yayasan Penyelenggara Penterjemah dan Penafsiran Al-Qur'an, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, Depag RI, Jakarta, 1992, hlm. 416

Tidak ada pengaturan kepada manusia yang tidak menyangkut waktu. Bahkan Allah SWT sendiri meyakinkan kepada manusia mengenai kegunaan waktu dengan menyebut “masa” sebagai andalan, tersebut dalam surat Al ‘Ashr ayat 1-3:

وَالْعَصْرِ () إِنَّ الْإِنْسَانَ لَفِي خُسْرٍ () إِلَّا الَّذِينَ ءَامَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ
وَتَوَاصَوْا بِالْحَقِّ وَتَوَاصَوْا بِالصَّبْرِ ()

Artinya: “Demi masa, Sesungguhnya manusia itu benar-benar berada dalam kerugian. Kecuali orang-orang yang beriman dan mengajarkan amal sholeh dan nasehat menasehati supaya menetapi kesabaran” (Q.S Al ‘Ashr ayat 1-3)²²

Pada dasarnya dalam hal disiplin, terdapat 3 faktor yang berfungsi menumbuhkan dan selanjutnya memelihara disiplin itu ialah kesadaran, keteladanan dan adanya keketatan peraturan (*law enforcement*).

Kesadaran jelas merupakan faktor utama, sedang keteladanan dan keketatan peraturan merupakan penyerta dan penguat terhadap faktor utama tersebut. Teladan dan keketatan peraturan tidak akan mampu bertahan tanpa dilandasi oleh kesadaran. Sebaliknya jika sudah ada kesadaran, maka keteladanan dan keketatan peraturan akan memperkuat sikap disiplin seseorang. Faktor keteladanan mendahului faktor keketatan peraturan. Sebab meskipun ada keketatan peraturan tetapi tanpa ada keteladanan, jelas hal itu pun tidak akan dapat bertahan terhadap waktu. Sebaliknya akan terjadi, keteladanan yang berjalan secara terus menerus akan membawa pada sikap dan kebiasaan berdisiplin, dan bersamaan dengan itu makin mengurangi faktor pemaksaan berdasarkan aturan semata-mata.²³

²² Al-Qur'an, Surat Al ‘Ashr Ayat 1-3, Yayasan Penyelenggara Penterjemah dan Penafsiran Al-Qur'an, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, Depag RI, Jakarta, 1992, hlm. 601

²³ A.S. Moenir, *Pendekatan Manusiawi & Organisasi terhadap Pembinaan Kepegawaian*, PT Inti Indayu Press, Jakarta, 1983, hlm. 183

b. Besar kecilnya pemberian kompensasi

Seorang muslim dapat bekerja keras karena adanya keinginan untuk memperoleh imbalan atau penghargaan (*reward*) materil dan nonmateriiil seperti gaji atau penghasilan, karier dan kedudukan yang lebih baik serta pujian, dan sebagainya. Diperbolehkan juga seorang muslim bekerja keras karena dia khawatir terhadap hukuman (*punishment*) yang akan diterima, baik hukuman tersebut berupa penghasilan yang berkurang, karier yang mandek, maupun jabatan yang rendah. Semuanya ini boleh dilaksanakan selama sesuai dengan ketentuan syariat Islam dan motivasi utama dia bekerja adalah karena melaksanakan perintah Allah SWT dan Rasul-Nya.

Sistem pengupahan yang baik adalah sistem yang mampu menjamin kepuasan para anggota organisasi atau perusahaan (tenaga kerja atau karyawan) yang pada akhirnya suatu perusahaan tersebut akan mendapatkan hasil yang baik dari sikap dan perilaku positif karyawan. Karena karyawan merupakan salah satu faktor penentu terhadap tinggi rendahnya pertumbuhan perusahaan. Keberhasilan suatu perusahaan sangat ditentukan oleh tenaga kerja dalam mempersiapkan dirinya memberikan kemampuan terbaik yang dimilikinya sebagai sarana untuk tetap eksis dalam persaingan.

Kesejahteraan sosial bagi para karyawan merupakan segala unsur yang diterima karyawan baik berupa uang atau barang. Baik yang diberikan dengan langsung atau tidak langsung. Dan hal ini sangat penting sebagai salah satu pembentukan loyalitas karyawan kepada perusahaan, pembentukan kedisiplinan dan pembentukan moral seluruh karyawan. Urusan pengupahan atau penggajian memang sangat sensitif bagi para pekerja dan pemberi kerja (perusahaan). Para karyawan sebagai pekerja tentunya menginginkan upah yang layak sebagai bentuk kompensasi dari keahliannya dalam memberikan kontribusi positif kepada perusahaan.

Dari penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa seseorang muslim dalam menjalankan setiap pekerjaan haruslah bersungguh-sungguh dan penuh semangat. Dengan kata lain, harus dengan etos kerja yang tinggi. Seorang muslim adalah seorang pekerja lebih (*smart-worker*), mempunyai disiplin yang tinggi, produktif, dan inovatif.²⁴

2. Analisis Strategi Pengendalian Karyawan dalam Meningkatkan Disiplin Kerja di Pabrik Roti Al-Hana

Menurut Arief Suadi Pengendalian manajemen adalah sebuah usaha untuk menjamin bahwa sumber daya perusahaan digunakan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan. Efektif berbeda dengan efisien, efektif diartikan sebagai kemampuan untuk mengerjakan yang benar, sedangkan efisien diartikan sebagai kemampuan untuk mengerjakan dengan benar.²⁵

a. Pembuatan perencanaan

Perencanaan strategis diperlukan untuk menjadi tolak ukur dalam menjalankan suatu organisasi. Perencanaan strategis/perencanaan peraturan pada Pabrik Roti Al-Hana yang dilakukan melalui musyawarah antara pimpinan dan kepala bagian produksi. Hasil musyawarah tersebut kemudian di sosialisasikan kepada semua karyawan yang ada dibagian produksi untuk dijalankan sesuai strategi yang telah ditetapkan.

Jenis pengendalian yang digunakan di Pabrik Roti Al-Hana yaitu pengendalian karyawan dimana pengendalian ini ditujukan kepada hal-hal yang ada hubungannya dengan kegiatan karyawan untuk mengetahui kualitas dan kuantitas produksi yang dihasilkan, serta penggunaan waktu untuk mengerjakan suatu pekerjaan sesuai atau tidak dengan rencana.

²⁴ Muhammad Ismail Yusanto, *Menggagas Bisnis Islami*, Gema Insani, Jakarta, 2002, hlm. 116

²⁵ Arief Suadi, *Sistem Pengendalian Manajemen*, BPFE, Yogyakarta, 1995, hlm. 6-7

Sebagaimana yang ada di Pabrik Roti Al-Hana bahwa sifat dan waktu pengendalian yang digunakan dalam strategi pengendalian yaitu *Repressive control* yang mana proses pengendalian dilakukan setelah karyawan melakukan kesalahan dalam pelaksanaannya.²⁶

Pengendalian *Repressive control* dilakukan dengan cara Membandingkan antara hasil dengan rencana menganalisis sebab-sebab yang menimbulkan kesalahan dan mencari tindakan perbaikannya: memberikan penilaian terhadap pelaksanaannya, jika perlu dikenakan sanksi hukuman kepadanya, menilai kembali prosedur-prosedur pelaksanaan yang ada, mengecek kebenaran laporan yang dibuat oleh petugas pelaksana, dan jika perlu meningkatkan keterampilan atau kemampuan pelaksana melalui *training* atau *education*²⁷

b. Pengawasan

Pengawasan pemimpin juga ikut serta dalam faktor disiplin kerja, di dalam Islam, fungsi pengawasan dapat terungkap pada ayat-ayat di dalam al Qur'an surat As-Shof ayat 3:

كَبُرَ مَقْتًا نَدَىٰ اللَّهُ أَنْ تَقُولُوا مَا لَا تَفْعَلُونَ ()

Artinya: “Amat besar kebencian di sisi Allah bahwa kamu mengatakan apa-apa yang tidak kamu kerjakan.” (Q.S As-Shof: 3)²⁸

Ayat tersebut memberikan ancaman dan peringatan terhadap orang yang mengabaikan pengawasan terhadap perbuatannya. Kandungan ayat di atas menjelaskan bahwa Allah SWT adalah pengatur alam. Keteraturan alam raya ini, merupakan bukti kebesaran Allah swt dalam mengelola alam ini. Namun, karena manusia yang diciptakan

²⁶ Wawancara dengan ibu Hj. Suwanah selaku pemilik Pabrik Roti Al-Hana pada tanggal 15 Februari 2017 Pukul 13.30 WIB

²⁷ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*, PT Bumi Aksara, Jakarta, 2006, hlm. 247

²⁸ Al-Qur'an, Surat As-Shof Ayat 3, Yayasan Penyelenggara Penterjemah dan Penafsiran Al-Qur'an, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, Depag RI, Jakarta, 1992, hlm. 551

Allah SWT telah dijadikan sebagai khalifah di bumi, maka dia harus mengatur dan mengelola bumi dengan sebaik-baiknya sebagaimana Allah mengatur alam raya ini.

Sejalan dengan kandungan ayat tersebut, manajemen merupakan sebuah proses pemanfaatan semua sumber daya melalui bantuan orang lain dan bekerjasama dengannya, agar tujuan bersama bisa dicapai secara efektif, efisien, dan produktif. Fungsi manajemen adalah merancang, mengorganisasikan, memerintah, mengoordinasi, dan mengendalikan. Sejalan dengan ayat di atas, Allah Swt memberi arahan kepada setiap orang yang beriman untuk mendesain rencana apa yang akan dilakukan dikemudian hari.

c. Pemberian sanksi hukuman

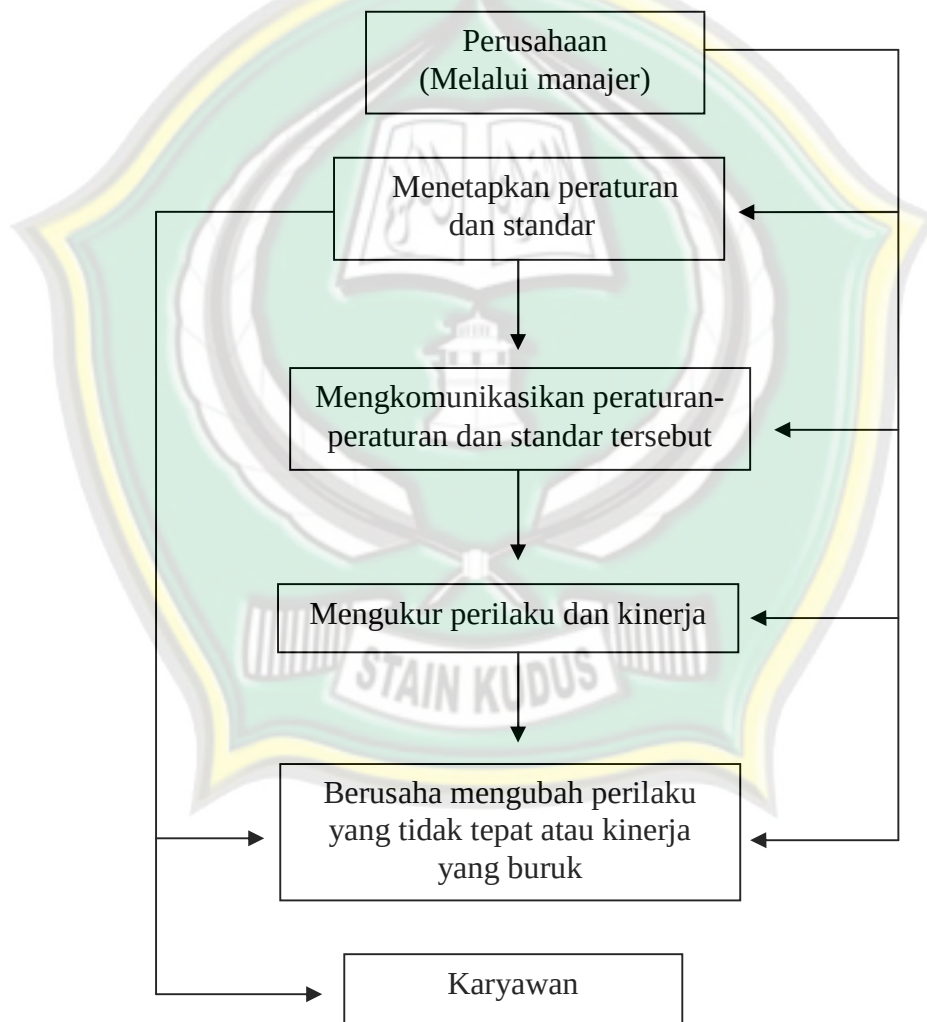
Adapun yang digunakan oleh Pabrik Roti AL-Hana dalam meningkatkan disiplin kerja karyawan adalah pemberian sanksi atau hukuman pada setiap karyawan yang tidak mau mematuhi peraturan dan semauanya sendiri dalam bekerja. Pemberian sanksi itu awalnya berupa teguran pada tingkat kesalahan yang masing ringan, potong gaji untuk pelanggaran sedang, meliburkan karyawan beberapa hari dan yang paling parah yaitu memecat karyawan untuk pelanggaran diluar batas.”²⁹

Ada aturan, tentunya ada sanksi. Setiap karyawan yang melakukan pelanggaran harus dikenakan sanksi sesuai yang berlaku di pabrik. Jika aturan hanya dipajang dan ada karyawan yang melanggar tapi tidak diberlakukan sangsi, ini akan membuat mereka mengulangi kesalahan itu lagi dan lagi. jadi, selain aturan, sangsi juga harus ditegakkan. Dengan adanya sanksi yang nyata, karyawan akan berpikir dua kali sebelum melakukan pelanggaran.

Pemimpin dapat mempengaruhi moral, kepuasan kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja, terutama tingkat prestasi suatu organisasi.

²⁹ Wawancara dengan Ibu Hj. Suwanah selaku pemilik di Pabrik Roti Al-Hana pada tanggal 13 Februari Pukul 09.00 WIB

Kemampuan dan keterampilan kepemimpinan dalam pengarahan merupakan faktor penting bagi efektivitas seorang pemimpin. Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan mendorong sejumlah orang (dua orang atau lebih) untuk bekerja sama dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang terarah pada tujuan bersama. Struktur organisasi adalah kerangka atau susunan unit atau satuan kerja atau fungsi-fungsi yang dijabarkan dari tugas atau kegiatan pokok suatu organisasi, dalam usaha mencapai tujuannya.³⁰



Gambar 4.2: Sistem Disiplin Kerja

³⁰ Undang Ahmad Kamaludin, *Op.Cit*, hlm. 155-156

Sistem disiplin karyawan seperti pada gambar dapat dipandang sebagai suatu penerapan modifikasi perilaku untuk karyawan bermasalah atau karyawan yang tidak produktif. Disiplin yang terbaik adalah jenis disiplin diri. Karena sebagian besar orang memahami apa yang diharapkan dari dirinya di pekerjaan dan biasanya karyawan diberi kepercayaan untuk menjalankan pekerjaannya secara efektif.³¹

Manfaat yang dirasakan setelah adanya pengendalian yaitu:

- a. Kita bisa lebih menghargai waktu
- b. Menciptakan sikap positif akan perubahan dalam diri.
- c. Kita bisa mengatur keuangan dalam keseharian dengan baik dan benar
- d. Senantiasa melakukan inovasi atas kegiatan sehingga kita hidup kita lebih teratur.
- e. Menanamkan disiplin dan formalitas dalam manajemen kita
- f. Dengan manajemen segala kegiatan yang dilakukan hasilnya akan baik
- g. Meningkatkan kesadaran kita akan ancaman eksternal sehingga kita akan terbiasa mempersiapkan rencana lain atas kejadian yang tidak diinginkan dari faktor luar.
- h. Menjadikan kita kooperatif , terintegrasi,dan antusias dalam menghadapi masalah dan peluang

3. Analisis Kendala dan Solusi pengendalian karyawan dalam meningkatkan disiplin kerja

Pada organisasi usaha yang masih dalam skala kecil, manajemen sumber daya manusia seringkali dipegang sendiri oleh pimpinan perusahaan. namun apabila organisasi usaha telah tumbuh dan berkembang, maka pengelolaan sumber daya manusia tidak mungkin lagi dipegang oleh pelaku usaha sendiri. Setidaknya ketika itu pelaksanaan administrasi yang terkait dengan pengelolaan sumber daya manusia telah

³¹ Didit Darmawan, *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*, PT. JePe Press Media Utama, 2013, hlm. 42

memerlukan bantuan unit kerja sendiri, namun kebijakan tetap dipegang dan dikendalikan oleh pimpinan perusahaan.

Diantara sumber daya yang paling krusial yang dimiliki perusahaan adalah sumber daya manusia. Dikatakan paling krusial oleh karena sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang sekaligus mampu merencanakan, melaksanakan dan mengendalikan sumber daya yang lain. Sumber daya manusia mampu merencanakan, melaksanakan dan mengatur sumber daya keuangan, sumber daya fisik, dan sumber daya informasi.

Dengan demikian didalam organisasi usaha sumber daya manusia memiliki fungsi yang sangat strategik. Oleh karena memiliki fungsi yang sangat strategik, maka didalam pengelolaannya pun memerlukan perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian yang strategik pula.³²

a. Kendala

Kedisiplinan merupakan hal yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dicapainya. Tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal, namun dalam pencapaian tujuan tidak lepas dari hambatan.

Adapun hambatan yang dihadapi Pabrik Roti Al-Hana yaitu sulitnya mengimplementasikan perencanaan yang sudah dibuat oleh pihak Pabrik Roti Al-Hana dan ketidak disiplin karyawan yang masuk kerja tidak sesuai dengan peraturan yang ada dalam Pabrik atau datang terlambat, itu berarti mereka melalaikan tanggung jawab serta 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

³² Mulyadi Nitisusastro, *Kewirausahaan & Manajemen Usaha Kecil*, Alfabeta, Bandung, 2010, hlm. 170

perusahaan, sehingga perlu adanya pengendalian dalam mengatasi hal tersebut.

1) Penetapan standar kerja

Penentuan standar atas prediktor dan hasil akhir merupakan suatu bagian penting dalam desain proses pengendalian. Tanpa tolok ukur, manajer barangkali bereaksi secara berlebihan terhadap penyimpangan yang tidak berarti atau gagal memberikan reaksi terhadap penyimpangan yang signifikan.

Suatu standar memiliki dua tujuan pokok, yaitu:

- a) Untuk memotivasi agar para karyawan dapat berprestasi tinggi
- b) Berfungsi sebagai patokan atas kinerja aktual yang akan dibandingkan³³

Sebuah prasyarat mengendalikan merupakan standar dengan mana kinerja dapat dibandingkan. Jika tidak ada standar yang ditetapkan, tidak akan ada langkah-langkah efektif kinerja. Standar untuk semua tingkat manajemen dan pengawasan harus ditetapkan pada tahap perencanaan dan yang akan mencerminkan kinerja yang diperlukan untuk setiap kegiatan. Standar jatuh ke dalam dua kategori besar, standar kuantitas dan standar kualitas. Setelah standar telah ditetapkan, beberapa mekanisme harus dibuat. Perangkat dipasang harus diaktifkan untuk setiap kegiatan, untuk menjaga cek pada kinerja dan membandingkannya dengan standar yang ditetapkan.

2) Alat pengendalian

Sistem pengendalian manajemen membantu manajer menjalankan organisasi menuju tujuan strategisnya. Jadi, pengendalian manajemen terutama fokus pada pelaksanaan strategi. Pengendalian manajemen hanyalah merupakan salah satu alat yang digunakan manajer dalam mengimplementasikan

³³ Siswanto, *Pengantar Manajemen*, PT Bumi Aksara, Jakarta, 2005, hlm. 148

strategi yang diinginkan. Strategi juga diimplementasikan melalui struktur organisasi, manajemen sumber daya manusia, dan budaya.³⁴

Bentuk pengendalian yang digunakan pabrik saat ini sama dengan yang digunakan pada masa-masa sekolah dulu dimana pemimpin melakukan pengecekan kehadiran karyawan melalui pengabsenan menggunakan buku absen.

b. Solusi

1) Memotivasi karyawan

Manfaat motivasi yang utama adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas kerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat. Artinya, pekerjaan diselesaikan sesuai standar yang benar dan dalam skala waktu yang sudah ditentukan, serta orang akan senang melakukan pekerjaannya.

2) Pemberharuan alat pengendalian

Adapun Akibat dari ketidakdisiplinan karyawan di dalam suatu perusahaan adalah target produksi tidak tercapai, biaya produksi makin besar, dan tujuan jangka panjang terhambat. Maka dari itu setiap pemimpin harus segera mencari solusi dalam masalah pengendalian karyawan.

Selain melakukan pengabsenan kepada karyawan pada saat pagi hari, pengawasan langsung oleh pemimpin serta ketegasan pemimpin dalam menerapkan sanksi atau hukuman kepada karyawan bisa juga dijadikan sebagai alat dalam pengendalian untuk mencegah tindakan karyawan yang tidak sesuai dengan standar di Pabrik.

³⁴ Hery, *Controllershship: Knowledge and Management Approach*, PT Grasindo, Jakarta, 2014, hlm. 5