

**ANALISIS IMPLEMENTASI PENGAWASAN PADA UMKM
DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN
(Studi Kasus UD Sukri Dana Abadi Cabang Babadan Ponorogo)**

SKRIPSI



Oleh:

VIVI WAHYU ADIYANTI

NIM 210716118

Pembimbing:

MUCHTIM HUMAIDI, M.IRKH.

NIDN 2027068103

JURUSAN EKONOMI SYARIAH

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO

2020

**ANALISIS IMPLEMENTASI PENGAWASAN PADA UMKM
DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN
(Studi Kasus UD Sukri Dana Abadi Cabang Babadan Ponorogo)**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana

Ekonomi dalam Ilmu Ekonomi Syariah



Oleh:

VIVI WAHYU ADIYANTI

NIM 210716118

JURUSAN EKONOMI SYARIAH

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO

2020

ABSTRAK

Adiyanti, Vivi Wahyu. 2020. *Analisis Implementasi Pengawasan Pada UMKM Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus UD Sukri Dana Abadi Cabang Babadan Ponorogo.* **Skripsi.** Jurusan Ekonomi Syariah Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam, Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Ponorogo

Kata Kunci: Pengawasan, Meningkatkan Kinerja

Pabrik sapu UD Sukri Dana Abadi Cabang Babadan melaksanakan pengawasan terhadap kinerja karyawannya oleh seorang mandor yang ditunjuk langsung oleh pemilik pabrik sapu tersebut. Dalam penerapan sistem pengawasan yang dijalankan, pabrik tersebut sudah menjalankan pengawasan secara menyeluruh terhadap setiap unit produksi, akan tetapi selalu terjadi kesalahan dalam proses produksi secara berulang, sehingga harus dua kali kerja dalam mengulang proses pembuatan produk. Hal tersebut dirasa tidak efektif karena sangat membuang waktu, tenaga, dan biaya dalam proses produksi dan peningkatan kinerja karyawannya. Dari latar belakang tersebut peneliti menggunakan dua rumusan masalah dalam penelitian. 1. Bagaimana manajemen pengawasan dalam mengontrol kinerja karyawan pada UMKM UD Sukri Dana Abadi Cabang Babadan Ponorogo ? 2. Bagaimana manfaat pengawasan terhadap kinerja karyawan pada UMKM UD Sukri Dana Abadi Cabang Babadan Ponorogo ?

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Jenis penelitian ini dikategorikan sebagai penelitian lapangan (*field research*). Teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian dianalisis dengan menggunakan metode deduktif, yaitu diawali dengan pernyataan umum dan diakhiri dengan kesimpulan yang khusus.

Berdasarkan hasil penelitian dilapangan, dapat disimpulkan menjadi dua bagian: 1. Manajemen pengawasan yang diterapkan menggunakan jenis pengawasan preventif dan pengawasan represif dengan metode pengawasan langsung dan tidak langsung. Namun, kesalahan-kesalahan dalam produksi terus berlanjut. Hal itu terjadi karena seorang mandor teledor dalam mengawasi pelaksanaan pekerjaan dan sikap mandor yang kurang tegas dalam menegur karyawan yang melakukan kesalahan saat produksi. 2. Peningkatan kinerja karyawan sudah bagus dan terus meningkat jika dilihat dari segi kualitas dan kuantitas hasil produksi. Akan tetapi, keteledoran mandor dalam melakukan penyortiran sapu, mengakibatkan beberapa sapu rusak setelah sampai tahap *finishing*. Sehingga sapu harus dikerjakan ulang dan hal itu sangat membuang tenaga, waktu, dan biaya.



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
Jl. Puspita Jaya Desa Pintu Jenangan Ponorogo

LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN SKRIPSI

Yang bertandatangan di bawah ini menerangkan bahwa skripsi atas nama :

No	Nama	NIM	Jurusan	Judul Proposal
1	Vivi Wahyu Adiyanti	210716118	Ekonomi Syariah	ANALISIS IMPLEMENTASI PENGAWASAN PADA UMKM DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN (STUDI KASUS UD SUKRI DANA ABADI CABANG BABADAN PONOROGO)

Telah selesai melaksanakan bimbingan, dan selanjutnya disetujui untuk dijadikan pada ujian skripsi.

Ponorogo, 4 Mei 2020

Mengetahui,
Ketua Jurusan Ekonomi Syariah



Unun Roudlotul Janah, M.Ag.
NIP. 197507162005012004

Menyetujui,
Pembimbing



Muchtim Humaidi, M.IRKH.
NIDN 2027068103



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
Jl. Puspita Jaya Desa Pintu Jenangan Ponorogo

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

NASKAH SKRIPSI BERIKUT INI :

Judul : Analisis Implementasi Pengawasan Pada UMKM Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus UD Sukri Dana Abadi Cabang Babadan Ponorogo)
Nama : Vivi Wahyu Adiyanti
NIM : 210716118
Jurusan : Ekonomi Syariah

Telah diujikan dalam sidang Ujian Skripsi oleh Dewan Penguji Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Ponorogo dan dapat diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar sarjana dalam bidang Ekonomi.

DEWAN PENGUJI

Ketua Sidang :

Dr. Aji Damanuri, M.E.I.

NIP. 197506022002121003

Penguji I :

Unun Roudlotul Janah, M.Ag.

NIP. 197507162005012004

Penguji II :

Muchtin Humaidi, M.IRKH.

NIDN. 2027068103

(.....)
(.....)
(.....)

Ponorogo, 4 Mei 2020

Mengesahkan,

Dekan FEBI IAIN Ponorogo



Dr. Luthfi Hadi Aminuddin, M.Ag.

NIP. 197207142000031005

SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI

Yang Bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Vivi Wahyu Adiyanti

NIM : 210716118

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Program Studi : Ekonomi Syariah

Judul Skripsi/Tesis : Analisis Implementasi Pengawasan Pada UMKM Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus UD Sukri Dana Abadi Cabang Babadan Ponorogo)

Menyatakan bahwa naskah skripsi / tesis telah diperiksa dan disahkan oleh dosen pembimbing. Selanjutnya saya bersedia naskah tersebut dipublikasikan oleh perpustakaan IAIN Ponorogo yang dapat diakses di etheses.iainponorogo.ac.id. Adapun isi dari keseluruhan tulisan tersebut, sepenuhnya menjadi tanggung jawab dari penulis.

Demikian pernyataan saya untuk dapat dipergunakan semestinya.

Ponorogo, 17 September 2020

Penulis



Vivi Wahyu Adiyanti

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : Vivi Wahyu Adiyanti

NIM : 210716118

Jurusan : Ekonomi Syariah

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul :

Analisis Implementasi Pengawasan Pada UMKM Dalam Meningkatkan Kinerja
Karyawan (Studi Kasus UD Sukri Dana Abadi Cabang Babadan Ponorogo)

Secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali bagian
tertentu yang dirujuk sumbernya.

Ponorogo, 4 Mei 2020

Pembuat Pernyataan



Vivi Wahyu Adiyanti

NIM : 210716118

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) merupakan salah satu bagian penting dari perekonomian suatu negara ataupun suatu daerah, tidak terkecuali di Indonesia. Pengembangan sektor Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) memberikan makna tersendiri pada usaha peningkatan pertumbuhan ekonomi serta dalam usaha menekan angka kemiskinan suatu negara. Pertumbuhan dan pengembangan sektor UMKM sering diartikan sebagai salah satu indikator keberhasilan pembangunan, khususnya bagi negara-negara yang memiliki income perkapita yang rendah. Sebagai gambaran pada tahun 2011-2012, walau sumbangannya dalam output nasional (PDB) hanya sebesar 57,94 persen, namun UMKM memberi kontribusi sebesar 99,9 persen dalam jumlah badan usaha di Indonesia serta mempunyai andil 97,24 persen dalam penyerapan tenaga kerja.¹ Pengelolaan manajemen UMKM harus dikelola dengan baik terutama dalam manajemen sumber daya manusianya.

Sumber daya manusia saat ini menjadi tumpuan utama dalam sebuah organisasi di era globalisasi dalam menghadapi persaingan yang ketat agar bisa menjadi lebih unggul dibandingkan dengan yang lain. Sumber daya manusia memiliki peran utama dalam sebuah organisasi. Sehingga, sumber

¹ Dimas Hendika Wibowo, dkk, "Analisis Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Daya Saing UMKM (Studi pada Batik Diajeng Solo)," *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, Vol. 29, No. 1 (Desember 2015), 60.

daya manusia merupakan hal utama yang perlu diperhatikan dengan segala aspek kehidupan sebuah organisasi.

Suatu tujuan organisasi tidak mungkin terwujud tanpa adanya peran aktif sumber daya manusia di dalamnya yang terdiri dari pimpinan dan karyawan meskipun teknologi yang digunakan sangatlah canggih. Untuk meningkatkan peran aktif keduanya tersebut merupakan persoalan tersendiri, dan kompleks, karena mereka mempunyai pikiran, perasaan, status, keinginan dan latar belakang yang berbeda yang dibawa ke dalam organisasi tersebut. Oleh karenanya, seorang pemimpin dituntut untuk dapat memahami dan sekaligus memecahkan persoalan yang menyangkut manusia secara arif dan bijaksana sehingga hal itu dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Dewasa ini masalah pengawasan merupakan sesuatu yang sangat penting dalam setiap organisasi baik pemerintah maupun swasta. Setiap organisasi selalu ingin menciptakan iklim kerja yang efektif dan efisien sehingga menghasilkan sumber daya manusia yang professional dalam bidangnya masing-masing sesuai kemampuan yang dimiliki, serta menciptakan pelayanan terhadap masyarakat yang tertib dan adil. Pengawasan harus benar-benar diterapkan agar tujuan yang ingin dicapai dalam sebuah organisasi terutama dalam bidang UMKM dapat berjalan sebagaimana mestinya tanpa adanya penyelewengan/kesalahan.²

Guna mencapai tujuan organisasi secara optimal, maka diperlukannya aspek manajemen suatu organisasi agar dapat berfungsi sebagaimana

² Syamsul Sunusi, "Implementasi Pengawasan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kota Makassar," *Jurnal Penelitian dan Pengembangan Keilmuan Secara Aktual*, Vol. 7, No. 3 (September-Desember 2009), 5.

mestinya. Manajemen organisasi haruslah disusun secara rapi, teratur dan terorganisir. Dalam hal ini pendayagunaan sumber daya manusia terutama dalam bidang pengawasan sangatlah penting bagi kelancaran kegiatan organisasi. Dengan adanya langkah pendayagunaan manusia dalam membangun semangat kerja, keterampilan, kreativitas, kedisiplinan, serta memiliki kemampuan memanfaatkan, mengembangkan, dan menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi untuk meningkatkan kinerja para karyawan dalam suatu organisasi melalui pengembangan prestasi diri, inisiatif, dan daya kreasi yang baik agar mencapai tujuan yang diinginkan oleh organisasi tersebut.

Dalam suatu organisasi tentunya pastinya memiliki dan memerlukan seorang pimpinan yang harus menjalankan kegiatan kepemimpinan (*leadership*). Pemimpin dalam hal ini disebut dengan mandor. Karena biasanya, UMKM dalam skala besar, seorang pemilik tidak akan mengawasi jalannya usaha secara langsung, tetapi melalui bawahan yang ditunjuk untuk memimpin yang dikenal dengan istilah mandor tersebut. Seorang pimpinan harus melakukan pengawasan dalam manajemen. Pengawasan ini dimaksudkan untuk mencegah atau untuk memperbaiki kesalahan, penyimpangan, yang tidak sesuai dengan tugas dan wewenang yang telah ditentukan.

Jadi, maksud pengawasan bukan mencari kesalahan terhadap bawahannya, tetapi mencari kebenaran terhadap hasil pelaksanaan pekerjaannya. Pengawasan bertujuan agar hasil pelaksanaan pekerjaan dalam suatu organisasi dapat berdaya guna (efisien) dan berhasil guna (efektif),

sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya.³ Dengan demikian, sebagai seorang pimpinan harus bisa dan terus berupaya untuk melakukan pengawasan kepada para bawahannya, sehingga keberhasilan dalam manajemen dapat tercapai. Pimpinan juga harus mampu menggerakkan dan memberikan semangat kerja kepada para bawahannya agar kinerja dari bawahan dapat terus ditingkatkan. Menurut Billy E, Goetz sebagaimana dikutip dalam buku *“Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia”* mengatakan bahwa, pengawasan ditujukan untuk mengatur supaya semua kegiatan dilangsungkan sesuai dengan rencana. Tujuan dari pengawasan ialah mengusahakan agar apa yang direncanakan menjadi kenyataan.⁴

UD Sukri Dana Abadi Cabang Babadan Ponorogo merupakan salah satu UMKM yang bergerak dalam bidang manufaktur pembuatan produk berupa sapu ijuk dan sapu lidi yang merupakan salah satu cabang perusahaan dari Surabaya. Dalam pelaksanaan usahanya UD Sukri Dana Abadi Cabang Babadan Ponorogo hanya melakukan produksi barang setengah jadi, dimana produk akan dikirim kembali ke perusahaan induk untuk dijadikan barang jadi. Produksi sapu yang dijalankan memiliki kriteria khusus yang ditetapkan oleh perusahaan mengenai layak tidaknya sapu tersebut untuk dikirim ke perusahaan induk. Beberapa kriteria kelayakannya adalah pengerjaan yang rapi, ketebalan sapu, porsi yang sesuai, dan kerapian sapu. Pabrik Sapu Sukri Dana Abadi Cabang Babadan Ponorogo memiliki struktur organisasi yang

³ Muhammad Busro, *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cet. 1 (Jakarta: Prenada Group, 2018), 147.

⁴Ibid.,

terdiri dari mandor utama, wakil mandor, karyawan harian dan karyawan borongan.

Dalam pelaksanaan produksi, para pengawas lebih terlihat memosisikan dirinya seperti karyawan biasa dan terlihat santai dalam mengawasi proses produksi. Hal ini dapat dilihat dari adanya beberapa produk hasil produksi yang rusak atau tidak sesuai standar produk yang ditetapkan sebelumnya seperti ketebalan sapu, kerapian sapu, kekuatan pada tali sapu, dan lakop sapu yang tidak cacat. Data tersebut diperoleh dari hasil observasi selama magang di pabrik sapu tersebut. Akhirnya produk yang rusak tersebut sementara disingkirkan untuk diproses ulang lagi. Proses pembuatan ulang dilakukan dengan cara sapu tersebut dibongkar dan dibuat lagi. Kejadian tersebut sangat tidak efektif dan efisien dalam kinerja para karyawannya karena mereka harus dua kali kerja dalam proses pembuatan produk.⁵

Sementara, menurut Siagian, bahwa agar fungsi pengawasan mendatangkan hasil yang diharapkan, pimpinan suatu organisasi harus mengetahui prinsip-prinsip pengawasan seperti pengawasan harus bersifat preventif yang berarti bahwa proses pengawasan itu dijalankan untuk mencegah timbulnya penyimpangan-penyimpangan dan penyelewengan-penyelewengan dari rencana yang telah ditentukan. Begitu pula proses pelaksanaan pengawasan harus efisien. Jangan sampai terjadi pengawasan dapat menghambat usaha peningkatan efisiensi.⁶

⁵ Observasi dengan Eka, selaku mandor utama di UD Sukri Dana Abadi, pada tanggal 4 Oktober 2019, pukul 10.00 WIB

⁶Muhammad Busro, *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cet. 1, 153.

Menurut Brantas, dalam buku *“Dasar-dasar Manajemen”*, tujuan dari pengawasan adalah menghentikan atau meniadakan serta mencegah terulangnya kembali kesalahan, penyimpangan, penyelewengan, pemborosan hambatan, dan ketidakadilan. William H. Newman dalam buku *“Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia”* mengatakan, bahwa sasaran pengawasan adalah mewujudkan dan meningkatkan keefisienan, keefektifan, dan ketertiban dalam pencapaian organisasi.⁷ Menurut Sondang P. Siagian, pengawasan yaitu proses pengamatan dari pada pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.⁸

Pengawasan di Pabrik Sapu SDA Cabang Babadan Ponorogo dijalankan oleh beberapa mandor dan terbagi menjadi tiga bagian yang terdiri dari mandor utama, mandor sapu ijuk dan mandor sapu lidi. Hal tersebut dilakukan agar pengawasan dapat dilakukan secara menyeluruh dari setiap unit produksi. Namun, sistem pengawasan yang dijalankan tidak berhasil secara maksimal. Meskipun sudah dibagi berdasarkan tugas mandor dari setiap bagian produksi, tetapi dalam pelaksanaannya pengawasan hanya lebih ditekankan pada proses pembuatan produk sapu kawat. Sementara produk lainnya seperti sapu ijuk biasa dan sapu mobil sering terjadi kesalahan bahkan kerusakan saat proses pembuatan produk secara berulang. Selain itu, para karyawan juga sudah dibekali standar kriteria pembuatan sapu oleh pengawas dan belajar otodidak melalui temannya yang sudah lebih dulu bekerja di

⁷Ibid., 146.

⁸Sondang P. Siagian, *Organisasi Kepemimpinan & Perilaku Administrasi* (Jakarta: Rineka Cipta, 1992), 90.

tempat tersebut. Akan tetapi, tetap saja sering terjadi kerusakan dalam pembuatan produk.⁹ Padahal, pengawasan mempunyai manfaat dalam meningkatkan kinerja perusahaan melalui karyawannya.

Menurut Siagian, bahwa meskipun efisiensi merupakan sasaran terakhir dari pengawasan, ada sasaran antara yang perlu dicapai pula. Diantara sasaran tersebut antara lain bahwa melalui pengawasan, pelaksanaan tugas-tugas yang telah ditetapkan berjalan sungguh-sungguh sesuai dengan pola yang telah digariskan dalam rencana, bahwa usaha pengembangan keterampilan bawahan dilaksanakan secara berencana, kontinu, dan sistematis, bahwa sistem dan prosedur kerja tidak menyimpang dari garis-garis kebijakan yang telah tecermin dalam rencana, dan bahwa tidak terdapat penyimpangan dan atau penyelewengan dalam penggunaan kekuasaan, kedudukan, dan terutama keuangan.¹⁰

Berdasarkan berbagai permasalahan yang terjadi di UMKM UD Sukri Dana Abadi Cabang Babadan Ponorogo, hal ini berkaitan dengan sistem pengawasan yang diterapkan dalam meningkatkan kinerja para karyawannya. Dengan menggunakan menggunakan teori-teori yang ada dalam suatu manajemen pengawasan dan kinerja, peneliti tertarik untuk lebih lanjut mengadakan penelitian dengan mengambil judul “Analisis Implementasi Pengawasan Pada UMKM Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus UD Sukri Dana Abadi Cabang Babadan Ponorogo)”.

⁹ Observasi dengan Eka, selaku mandor utama di UD Sukri Dana Abadi, pada tanggal 3 Oktober 2019, pukul 09.00 WIB

¹⁰Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi. 1 (Jakarta: Binapura Aksara, 2008), 113.

B. Rumusan Masalah

Dari perumusan masalah diatas, maka permasalahan yang penulis bahas di sini adalah:

1. Bagaimana manajemen pengawasan dalam mengontrol kinerja karyawan pada UMKM UD Sukri Dana Abadi Cabang Babadan Ponorogo ?
2. Bagaimana manfaat pengawasan terhadap kinerja karyawan pada UMKM UD Sukri Dana Abadi Cabang Babadan Ponorogo ?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah dan rumusan masalah yang telah dijabarkan di atas maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui :

1. Manajemen pengawasan UMKM UD Sukri Dana Abadi dalam mengontrol kinerja karyawan.
2. Manfaat pengawasan terhadap kinerja karyawan di UD Sukri Dana Abadi.

D. Manfaat Penelitian

Adapun Manfaat dari penelitian ini:

1. Secara Teoritis

Hasil penelitian ini secara teoritis diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam memperkaya wawasan bagi peneliti, pembaca serta institusi mengenai konsep pengawasan khususnya dalam meningkatkan kinerja karyawan pada UMKM.

2. Secara Praktis

- a. Bagi masyarakat dapat memberikan pengetahuan dan pemahaman mengenai pengawasan yang dijalankan serta implikasi dari pelaksanaannya untuk meningkatkan kinerja karyawan khususnya pada sector UMKM.
- b. Bagi pelaku usaha khususnya Pemilik dan Manajer UD Sukri Dana Abadi dapat memberikan saran mengenai pelaksanaan pengawasan kepada pihak pabrik sapu dan pengusaha-pengusaha lain dalam menjalankan pengawasan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

E. Sistematika Pembahasan

Untuk memberikan gambaran yang jelas mengenai penelitian ini, maka pembahasan dibagi menjadi 5 bab. Dari bab per bab tersebut, terdapat sub-sub bab yang merupakan rangkaian untuk pembahasan dalam penelitian. Adapun sistematika pembahasan selengkapnya dalam penelitian ini adalah :

BAB I: PENDAHULUAN

Pendahuluan berisi tinjauan permasalahan secara global permasalahan yang dibahas dalam penelitian ini serta dikembangkan beberapa masalah meliputi: judul penelitian, latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, telaah pustaka, metode penelitian dan sistematika pembahasan.

BAB II KONSEP MANAJEMEN PENGAWASAN DAN MANAJEMEN KINERJA

Pada bab ini membahas tentang landasan teori yang berisi tinjauan tentang konsep pengawasan, maksud tujuan dan fungsi pengawasan, prinsip-prinsip pengawasan, mekanisme dan prosedur pengawasan, macam-macam pengawasan, metode pengawasan, manfaat pengawasan, konsep kinerja, maksud dan tujuan penilaian kinerja, prinsip dasar penilaian kinerja, proses penilaian kinerja, efektifitas kinerja, faktor yang mempengaruhi kinerja.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini berisi mengenai metode atau alat yang digunakan dalam melakukan dan menganalisis penelitian ini. Metode penelitian terdiri dari jenis dan pendekatan penelitian, lokasi/tempat penelitian, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, teknik pengolahan data, teknik analisa data dan teknik pengecekan keabsahan data.

BAB IV ANALISIS IMPLEMENTASI MANAJEMEN PENGAWASAN DALAM MENGONTROL KINERJA KARYAWAN DI UD SUKRI DANA ABADI CABANG BABADAN PONOROGO

Pada bab ini berisi data di lapangan dari hasil penelitian terhadap temuan-temuan peneliti yang telah dikemukakan pada bab empat untuk dianalisis sehingga mampu menjawab fokus masalah yang ada, yakni terkait manajemen pengawasan UMKM UD Sukri Dana Abadi dalam meningkatkan kinerja karyawan dan manfaat pengawasan terhadap kinerja karyawan di UD Sukri Dana Abadi.

BAB V PENUTUP

Bab ini merupakan bab terakhir dari seluruh rangkaian pembahasan sampai bab empat, yang berisi kesimpulan dan saran-saran.



BAB II

KONSEP PENGAWASAN DAN MANAJEMEN KINERJA

A. Deskripsi Teori

1. Konsep pengawasan

Pengawasan dapat diartikan sebagai proses untuk menjamin bahwa tujuan organisasi dan manajemen tercapai. Ini berkenaan dengan cara-cara membuat kegiatan-kegiatan sesuai yang direncanakan dengan instruksi yang telah diberikan dan dengan prinsip-prinsip yang telah digariskan. Robert J. M Ockler dalam buku "*Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*" berikut ini telah menjelaskan unsur-unsur esensial proses pengawasan yaitu suatu usaha sistematis untuk menetapkan standar pelaksanaan dan tujuan-tujuan perencanaan merancang sistem informasi, umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya.¹

Isilah pengawasan dalam bahasa Indonesia asal katanya adalah "awas", sehingga pengawasan merupakan kegiatan mengawasi saja. Sarwoto memberikan definisi tentang pengawasan sebagai berikut: "Pengawasan adalah kegiatan manajer yang mengusahakan agar pekerjaan-pekerjaan terlaksana sesuai dengan rencana yang ditetapkan dan atau hasil yang dikehendaki".²

¹ Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT. Rafika Aditam, 1999), 113.

² Sarwoto, *Dasar-dasar Organisasi dan Management* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1999), 110.

Manullang memberikan suatu definisi pengawasan yakni suatu proses untuk menetapkan pekerjaan sesuai dengan rencana semula.³ Kemudian Henry Fayol mengatakan bahwa pengawasan adalah “Definisi pengawasan yakni pengawasan terdiri dari pengujian apakah segala sesuatu berlangsung sesuai dengan rencana yang telah ditentukan dengan intruksi yang telah digariskan, ia bertujuan untuk menunjukkan (menentukan) kelemahan-kelemahan dan kesalahan-kesalahan dengan maksud untuk memperbaikinya dan mencegah terulangnya kembali.”⁴

Koontz dan O’Donnel yang dikutip Silalahi dalam buku “*Studi Tentang Ilmu Administrasi*” mengatakan: Pengawasan adalah pengukuran dan perbaikan kegiatan-kegiatan bawahan untuk menjamin bahwa kejadian-kejadian sesuai dengan rencana-rencana. Sehubungan dengan berbagai definisi mengenai pengawasan dapat disimpulkan bahwa pengawasan merupakan sebuah tindakan atau kegiatan untuk menilai atau mengukur apakah seorang pegawai telah melaksanakan pekerjaannya secara efektif dan efisien dan kegiatan ini bertujuan meminimalisir adanya penyimpangan dalam bekerja.⁵

2. Indikator pengawasan

Menurut Handoko dalam buku “*Manajemen Sumber Daya Manusia*” menyatakan bahwa indikator-indikator dari pengawasan adalah sebagai berikut :

³ M. Manullang, *Dasar-Dasar Management* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1977), 136.

⁴ Victor M. Situmorang dan Jusuf Juhir, *Aspek Hukum Pengawasan Melekat*, cet. 1 (Jakarta: Penerbit Rineka Cipta, 1994), 20.

⁵ Ulbert Silalahi, *Study Tentang Ilmu Administrasi* (Bandung: Sinar Dunia Algensindo, 2005), 175.

a. Penetapan standar pelaksanaan atau perencanaan

Dalam pengawasan adalah menetapkan standar pelaksanaan, standar mengandung arti sebagai suatu satuan pengukuran yang dapat digunakan sebagai patokan untuk penilaian hasil-hasil.

b. Pengukuran kerja

Pelaksanaan kegiatan penetapan standar akan sia-sia bila tidak disertai berbagai cara untuk mengukur pelaksanaan kegiatan nyata.

Ada beberapa cara untuk melakukan pengukuran kerja adalah :

- 1) Pengamatan
- 2) Laporan-laporan hasil lisan atau tertulis
- 3) Metode-metode otomatis
- 4) Pengujian atau dengan pengambilan sampel

c. Penilaian kinerja

Penilaian kerja tentunya tak lepas dari motivasi karyawan sebagai penunjang kepuasan dalam melaksanakan tugas sehingga mampu menciptakan kinerja yang baik sehingga menguntungkan bagi perusahaan.

d. Tindakan koreksi

Pengembalian tindakan koreksi yang diperlukan bila pelaksanaan menyimpang dari standar yang dilakukan oleh pengawasan.⁶

⁶ T. Hani Handoko, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, cet. IX, Jilid 1 (Yogyakarta: BPFE UGM, 2009), 90.

3. Maksud, tujuan dan fungsi pengawasan

Pendapat Handayaniingrat dalam buku “*Pengantar Studi Ilmu Administrasi Dan Manajemen*” menyatakan bahwa: Pengawasan dimaksudkan untuk mencegah atau untuk memperbaiki kesalahan, penyimpangan, ketidak sesuaian, penyelewengan dan lainnya yang tidak sesuai dengan tugas dan wewenang yang telah ditentukan. Jadi maksud pengawasan bukanlah mencari kesalahan seseorang akan tetapi lebih tepat bila dikatakan bahwa maksud pengawasan adalah mencari kebenaran terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh orang tersebut.⁷

Tujuan utama pengawasan ialah mengusahakan agar apa yang direncanakan menjadi kenyataan. Untuk dapat benar-benar merealisasikan tujuan utama tersebut, maka pengawasan pada taraf pertama bertujuan agar pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan instruksi yang telah dikeluarkan, dan untuk mengetahui kelemahan-kelemahan serta kesulitan-kesulitan yang dihadapi dalam pelaksanaan rencana berdasarkan penemuan-penemuan tersebut dapat diambil tindakan untuk memperbaikinya baik pada waktu itu ataupun untuk waktu-waktu yang akan datang.⁸

Fungsi atau tugas pengawasan menurut Handayaniingrat dalam buku “*Pengantar Studi Ilmu Administrasi Dan Manajemen*” menyatakan bahwa:

⁷ Soewarno Handayaniingrat, *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Management* (Jakarta: Haji masagung, 1985), 143.

⁸ Winardi, *Dasar-Dasar Ilmu Management* (Bandung: Penerbit Alumni, 1979), 136.

- a. Mempertebal rasa tanggung jawab terhadap pejabat yang diserahi tugas dan wewenang dalam pelaksanaan pekerjaan.
- b. Mendidik para pejabat agar mereka melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan prosedur yang telah ditentukan.
- c. Untuk mencegah terjadinya penyimpangan, kelalaian dan kelemahan, agar tidak terjadi kerugian yang tidak diinginkan.
- d. Untuk memperbaiki kesalahan dan penyelewengan, agar pelaksanaan pekerjaan tidak mengalami hambatan dan pemborosan.⁹

4. Prinsip-prinsip pengawasan

Menurut Silalahi dalam Handayaniingrat dalam buku *“Pengantar Study Ilmu Administrasi Dan Manajemen”* mengungkapkan prinsip-prinsip pengawasan antara lain :

- a. Pengawasan harus berlangsung terus-menerus bersamaan dengan pelaksanaan kegiatan atau pekerjaan.
- b. Pengawasan harus menemukan, menilai, dan menganalisis data tentang pelaksanaan pekerjaan secara objektif.
- c. Pengawasan bukan semata-mata untuk mencari kesalahan, tetapi juga mencari atau menemukan kelemahan dalam pelaksanaan.
- d. Pengawasan harus memberi bimbingan dan mengarahkan untuk mempermudah pelaksanaan pekerjaan dalam pencapaian tujuan.

⁹ Soewarno Handayaniingrat, *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Management*, 143.

- e. Pengawasan tidak menghambat pelaksanaan pekerjaan, tetapi harus menciptakan efisiensi (hasil guna).
- f. Pengawasan harus luwes (fleksibel).
- g. Pengawasan harus berorientasi pada rencana dan tujuan yang telah ditetapkan (*plan and objective oriented*).
- h. Pengawasan dilakukan terutama pada tempat-tempat strategis atau kegiatan-kegiatan yang sangat menentukan (*control by exception*).
- i. Pengawasan harus membawa tindakan perbaikan (*corrective action*).¹⁰

5. Mekanisme dan prosedur pengawasan

Mekanisme adalah pandangan interaksi bagian lainnya dalam suatu keseluruhan atau sistem secara tanpa sengaja menghasilkan kegiatan atau fungsi sesuai dengan tujuan. Kedua, mekanisme adalah teori bahwa semua gejala dijelaskan prinsip untuk mesin-mesin tanpa bantuan inteligensi suatu sebab atau prinsip kerja. Sedangkan prosedur adalah urutan langkah-langkah (atau) pelaksanaan-pelaksanaan pekerjaan), di mana pekerjaan tersebut dilakukan, berhubungan dengan apa yang dilakukan, bagaimana melakukannya, bilamana melakukannya, di mana melakukannya, dan siapa yang melakukannya.

Mekanisme dan prosedur sebenarnya suatu bentuk ketentuan atau peraturan kelembagaan yang telah ditetapkan untuk dijadikan pedoman dalam rangka pelaksanaan suatu kegiatan atau pekerjaan yang terdapat

¹⁰ Ulbert Silalahi, *Studi Tentang Ilmu Administrasi* (Bandung: Sinar Baru Algesindo, 2008), 33.

dalam kelembagaan itu sendiri.¹¹ Sebagaimana kita sadari dan membenarkannya bahwa pengawasan merupakan rangkaian kegiatan yang harus dilakukan oleh seseorang yang diberikan tugas dan kewenangan untuk melakukan rangkaian kegiatan pengawasan tersebut. Hal ini yang kita maksud manajemen pengawasan. Disamping itu juga kegiatan dalam pengawasan terdiri atas berbagai rangkaian pekerjaan yang harus dilaksanakan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan rangkaian dalam sebuah kegiatan pengawasan. Kegiatan pengawasan, hal inilah yang kita artikan prosedur pengawasan.¹²

6. Macam-macam pengawasan

Menurut Handayaniingrat dalam buku “*Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen*” yang menyatakan terdapat empat jenis atau macam pengawas yaitu :

- a. Pengawasan dari dalam organisasi (*internal control*): Pengawasan dari dalam berarti pengawasan yang dilakukan oleh aparat/unit pengawasan yang dibentuk dalam organisasi itu sendiri. Aparat/unit ini bertindak atas nama pimpinan organisasi. Aparat atau unit pengawasan ini bertugas mengumpulkan segala data dan informasi yang diperlukan oleh pimpinan organisasi.
- b. Pengawasan dari luar organisasi (*external control*): Pengawasan eksternal berarti pengawasan yang dilakukan oleh aparat/unit pengawasan dari luar organisasi. Aparat/unit pengawasan dari

¹¹ Makmur, *Efektivitas Kebijakan Pengawasan* (Bandung: PT. Replika Aditama, 2011), 183.

¹² *Ibid.*, 183.

luar organisasi itu adalah pengawasan yang bertindak atas nama atasan pimpinan organisasi itu atau bertindak atas nama pimpinan organisasi itu karena permintaannya.

- c. Pengawasan Preventif: Pengawasan ini adalah pengawasan yang dilakukan sebelum rencana dilaksanakan. Maksudnya adalah untuk mencegah terjadinya kekeliruan/kesalahan dalam pelaksanaan.
- d. Pengawasan Represif: Pengawasan represif adalah pengawasan yang dilakukan setelah adanya pelaksanaan pekerjaan. Maksudnya adalah untuk menjamin kelangsungan pelaksanaan pekerjaan agar hasilnya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.¹³

7. Metode pengawasan

Dalam pelaksanaan pengawasan juga diperlukan metode yang paling tepat digunakan agar pengawasan berjalan dengan baik. Oleh karena itu, atasan perlu mempelajari metode yang terbaik untuk digunakan.

Pelaksanaan pengawasan menurut Simbolon dalam Wahyuni menggunakan metode-metode sebagai berikut:

- a. Pengawasan langsung. Apabila pimpinan melakukan pemeriksaan langsung pada tempat pelaksanaan pekerjaan, baik dengan sistem inspeksi, verifikasi, maupun dengan sistem investigasi. Metode

¹³ Soewarno Handyaningrat, 144.

ini dimaksudkan agar segera dapat dilakukan tindakan perbaikan dan penyempurnaan dalam pelaksanaan pekerjaan. Adapun sistem pengawasan langsung oleh atasannya.

- b. Pengawasan tidak langsung. Apabila pimpinan melakukan pemeriksaan pekerjaan hanya melalui laporan-laporan yang masuk kepadanya. Laporan-laporan tersebut dapat berupa uraian kata-kata, deretan angka-angka atau statistik yang berisi gambaran atas hasil kemajuan yang telah tercapai sesuai dengan pengeluaran biaya/anggaran yang direncanakan.
- c. Pengawasan formal. Pengawasan yang secara formal dilakukan oleh instansi yang bertindak atas nama pimpinan atau atas pimpinan sendiri. Dalam pengawasan ini biasanya telah ditentukan prosedur, hubungan, dan tata kerjanya.
- d. Pengawasan informal. Pengawasan yang tidak melalui saluran formal atau prosedur yang telah ditentukan. Pengawasan informal ini biasanya dilakukan oleh pimpinan dengan melalui kunjungan yang tidak resmi (pribadi), atau secara *incognito*. Hal ini untuk menghindarkan ketakutan dalam hubungan antara pimpinan dan karyawan.
- e. Pengawasan administrative. Pengawasan yang dilakukan meliputi bidang pengawasan keuangan, kepegawaian, dan material.
- f. Pengawasan teknis (*technical control*). Pengawasan teknis merupakan pengawasan terhadap hal-hal yang bersifat fisik.

Berdasarkan pendapat tersebut dapat dipahami beberapa metode yang dapat dilakukan oleh pimpinan perusahaan. Metode pengawa ini tergantung pada kebutuhan perusahaan dan metode mana yang cocok digunakan dalam pelaksanaan kegiatan. Apabila pimpinan tidak melakukan pengawasan, dapat saja terjadi penyimpangan yang terjadi yang disebabkan oleh kesalahan karyawan yang tentunya setelah dievaluasi di tahap akhir dapat menyebabkan kesalahan yang fatal.

Menurut Winardi pengawasan berhubungan dengan persoalan-persoalan:

- a. Membandingkan kejadian-kejadian dengan rencana yang sebelumnya dibuat, dan
- b. Mengadakan koreksi-koreksi yang perlu dilakukan apabila kejadian-kejadian dalam kenyataan ternyata menyimpang dari rencana-rencana.¹⁴

8. Manfaat pengawasan

Pendapat dari Hadari dan Nawawi dalam buku "*Ilmu Administrasi*" menyatakan manfaat pengawasan antara lain :

- a. Menghimpun data/informasi, yang telah diolah dan dikembangkan menjadi umpan balik (*feed back*) dalam memperbaiki perencanaan dan pelaksanaan kegiatan selanjutnya sebagai langkah pengambilan keputusan baru yang lebih baik.

¹⁴ Muhammad Busro, 143.

- b. Mengembangkan cara bekerja untuk menemukan yang paling efektif dan efisien atau yang paling tepat dan paling berhasil, sehingga menjadi yang terbaik untuk mencapai tujuan organisasi.
- c. Mengidentifikasi, mengenal dan memahami hambatan-hambatan dan kesukaran-kesukaran dalam bekerja, untuk dihindari, dikurangi, dan dicegah dalam kegiatan/pekerjaan berikutnya.
- d. Memperoleh data yang dapat dipergunakan untuk meningkatkan perkembangan organisasi dalam berbagai aspeknya, termasuk juga untuk pengembangan personel.¹⁵

9. Konsep kinerja

Konsep kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi, yaitu kinerja pegawai (per individu) dan kinerja organisasi. Kinerja pegawai adalah hasil kerja perseorangan dalam suatu organisasi. Sedangkan kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dapat dicapai suatu organisasi. Kinerja pegawai dan kinerja organisasi memiliki keterkaitan yang sangat erat. Tercapainya tujuan organisasi tidak bisa dilepaskan dari sumber daya yang dimiliki oleh suatu organisasi yang digerakan atau dijalankan pegawai yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan organisasi tersebut.¹⁶

Ada berbagai pendapat tentang kinerja, seperti yang dikemukakan oleh Rue & Byars, menyatakan bahwa kinerja adalah

¹⁵ Hadari Nawawi dan Martini Hadari, *Ilmu Administrasi* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1995), 105.

¹⁶ Harbani Pasolong, *Teori Administrasi Publik* (Bandung : CV. Alfabeta, 2013), 175.

sebagai tingkat pencapaian hasil. Kinerja menurut interplan berkaitan dengan oprasi, aktivitas. Program dan misi organisasi. Murphy dan Cleveland, menyatakan bahwa kinerja adalah kualitas prilaku yang berorientasi pada tugas atau pekerjaan. Ndraha, menyatakan bahwa kinerja adalah manifestasi dari hubungan kerakyatan antara masyarakat dengan pemerintah. Sedangkan Widodo, menyatakan bahwa kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan, program, kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi. Konsep kinerja yang dikemukakan oleh LANRI lebih mengarahkan kepada acuan kinerja suatu organisasi publik yang cukup relevan sesuai dengan strategi suatu organisasi publik yang cukup relevan sesuai dengan strategi suatu organisasi yakni dengan misi dan visi yang lain yang ingin dicapai.¹⁷

Indra Bastian menyatakan bahwa kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, yujuan, visi dan misi organisasi yang tertuang dalam perumusan sekema strategi (*Setrategic planning*) suatu organisasi.¹⁸

Kinerja adalah hasil yang diperoleh suatu organisasi baik organisasi yang bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu priode waktu. Secara lebih tegas Amstron dan

¹⁷ Harbani Pasolong, *Teori Administrasi Publik*, 175-176.

¹⁸ Irham Fahmi, *Manajemen Kinerja* (Bandung: Alfabeta, 2011), 2.

Baron mengatakan kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategi organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi.¹⁹

Adapun pengertian kinerja pegawai menurut Mangkunegara yang dikutip Satibi dalam buku *“Manajemen Publik Dalam Perspektif Teoritik Dan Empirik”*, kinerja pegawai adalah: Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya. Dilihat dari perspektif kemampuan kerja seseorang, pengertian kinerja pegawai menurut Dharma yang dikutip Satibi dalam buku *“Manajemen Publik Dalam Perspektif Teoritik Dan Empirik”* adalah: Sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan dan kemampuan kerja yang dihasilkan.

Pendapat lain menurut Bernardin yang dikutip Satibi dalam buku *“Manajemen Publik Dalam Perspektif Teoritik Dan Empirik”*, pengertian kinerja pegawai adalah: “Hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai, baik secara individu maupun kelompok dalam rangka pencapaian visi, misi, dan program yang telah ditetapkan oleh organisasi, sehingga dapat diketahui kontribusi dari setiap pegawai terhadap organisasinya”.²⁰

¹⁹ Irham Fahmi, *Manajemen Kinerja*, 2.

²⁰ Satibi, *Manajemen Publik Dalam Perspektif Teoritik dan Empirik* (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), 103-104.

10. Maksud dan tujuan penilaian kinerja

Pengukuran atau penilaian kinerja merupakan suatu metode untuk menilai kemajuan yang telah dicapai oleh seseorang, individu atau organisasi atau instansi dibandingkan dengan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Sejalan dengan hal tersebut menurut Rasul yang dikutip Satibi dalam buku "*Manajemen Publik Dalam Perspektif Teoritik Dan Empirik*", mengemukakan maksud dari pentingnya pengukuran kinerja sebagai berikut:

- a. Memastikan pemahaman para pelaksana akan ukuran yang digunakan untuk pencapaian kinerja.
- b. Memastikan tercapainya rencana yang telah disepakati.
- c. Memantau dan mengevaluasi pelaksanaan kinerja dan embandingkannya dengan rencana kerja serta melakukan tindakan untuk memperbaiki kinerja.
- d. Memberikan penghargaan dan hukuman yang obyektif atas prestasi pelaksana yang telah diukur sesuai dengan sistem pengukuran kinerja yang telah disepakati.
- e. Menjadi alat komunikasi antar bawahan dan pimpinan dalam upaya memperbaiki kinerja organisasi.
- f. Mengidentifikasi apakah kepuasan pelanggan sudah terpenuhi.
- g. Membantu memahami proses kegiatan instansi pemerintahan.
- h. Memastikan bahwa pengambilan keputusan dilakukan secara obyektif.

- i. Menunjukkan peningkatan yang perlu dilakukan.
- j. Mengungkapkan permasalahan yang terjadi²¹

Dari sisi tujuan penilaian kinerja, menurut Mahmudi yang dikutip Satibi dalam buku “*Manajemen Publik Dalam Perspektif Teoritik Dan Empirik*”, mengemukakan bahwa tujuan dilakukan penilaian kinerja pada organisasi sektor publik antara lain :

- a. Mengetahui tingkat ketercapaian tujuan organisasi.
- b. Menyediakan sarana pembelajaran pegawai.
- c. Memperbaiki kinerja berikutnya.
- d. Memberikan pertimbangan yang sistematis dalam pembuatan keputusan pemberian *reward* and *punishment*.
- e. Memotivasi pegawai.
- f. Menciptakan akuntabilitas publik.²²

11. Prinsip dasar penilaian kinerja

Untuk menilai atau mengukur kinerja pegawai hendaknya memperhatikan beberapa berbagai prinsip dasar yang akan menjadi tolok ukur sehingga penilaian terhadap kinerja pegawai tersebut benar – benar tepat sasaran. Terkait hal tersebut ada sembilan prinsip dasar menurut Manning dan Curtis yang dikutip Satibi dalam buku “*Manajemen Publik Dalam Perspektif Teoritik Dan Empirik*”, yaitu:

- a. Penilaian kinerja harus meliputi tiga tahap, yaitu tahap perencanaan, tahap pelaksanaan dan tahap evaluasi.

²¹ Ibid.,107.

²² Satibi, *Manajemen Publik Dalam Perspektif Teoritik dan Empirik*, 109.

- b. Penilaian kinerja harus dapat memecahkan permasalahan yang berkaitan dengan pekerjaan dan pengembangan kemampuan karyawan.
- c. Penilaian kinerja harus didasarkan atas tujuan yang telah disepakati bersama.
- d. Penilaian kinerja harus dikaitkan dengan sasaran yang ingin dicapai pada setiap karyawan.
- e. Penilaian kinerja harus bersamaan dengan penilaian prestasi individu.
- f. Penilaian kinerja harus merupakan komunikasi dua arah.
- g. Waktu, tempat serta suasana haruslah menunjang ke arah pengembangan karyawan.
- h. Adanya kesesuaian antara kata dan perbuatan atasan.
- i. Permasalahan yang berhubungan dengan nilai kinerja harus dihindari²³

12. Proses penilaian kinerja

Proses pengukuran atau penilaian dari Kinerja didasarkan pada Parameter Untuk Mengukur Kinerja, menurut Benardin dikutip oleh Satibi dalam bukunya *"Manajemen Publik Dalam Perspektif Teoritik dan Empirik*, sebagai berikut :

²³ Satibi, 113.

a. Kualitas

Merupakan tingkatan dimana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati sempurna.

b. Kuantitas

Merupakan produksi yang dihasilkan dapat ditunjukkan dalam satuan mata uang, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.

c. Ketepatan Waktu

Merupakan dimana kegiatan tersebut dapat diselesaikan, atau suatu hasil produksi dapat dicapai, pada permulaan waktu yang ditetapkan bersamaan koordinasi dengan hasil produk yang lain dan memaksimalkan waktu yang tersedia untuk kegiatan – kegiatan lain.

d. Penghematan Biaya

Merupakan tingkatan dimana sumber daya organisasi, seperti manusia, keuangan, teknologi, bahan baku dapat dimaksimalkan dalam arti untuk memperoleh keuntungan yang paling tinggi atau mengurangi kerugian yang timbul dari setiap unit atau contoh penggunaan dari suatu sumber daya yang ada

e. Kemandirian atau Otonomi Dalam Bekerja

Merupakan tingkatan dari sejauh mana pekerjaan yang dilakukan dengan atau tanpa pengawasan.

f. Kerjasama

Merupakan tingkatan dimana seorang karyawan mampu untuk mengembangkan perasaan saling menghargai, niat baik dan kerjasama antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lain dan juga pada bawahan.²⁴

13. Efektifitas kinerja

Efektivitas (pengukuran) kinerja pada dasarnya digunakan untuk penilaian atas keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan kegiatan, program, dan/atau kebijakan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan visi dan misi instansi pemerintah. Pengukuran kinerja mencakup penetapan indikator kinerja dan penetapan capaian indikator kinerja.²⁵

Pengukuran kinerja merupakan suatu alat manajemen untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan akuntabilitas. Sebenarnya, pengukuran kinerja mempunyai makna ganda, yaitu untuk pengukuran kinerja itu sendiri dan untuk evaluasi kerja.²⁶

Dwiyanto mengatakan bahwa penilaian kinerja merupakan suatu kegiatan yang sangat penting sebagai ukuran keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai misinya. Untuk birokrasi publik, informasi mengenai kinerja tentu sangat berguna untuk menilai seberapa jauh

²⁴ Satibi, 119.

²⁵ Harbani Pasolong, 182.

²⁶ Rahardjo Adisasmita, *Manajemen Pemerintah Daerah* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2011),

pelayanan yang diberikan oleh birokrasi itu memenuhi harapan dan memuaskan masyarakat.²⁷

14. Faktor yang mempengaruhi kinerja

Beberapa faktor dapat mempengaruhi kinerja pegawai dalam sebuah organisasi. Menurut Ruky dalam buku dikutip oleh Satibi dalam bukunya "*Manajemen Publik Dalam Perspektif Teoritik dan Empirik*, sebagai berikut :

- a. Teknologi yang meliputi peralatan kerja dan metode kerja yang digunakan untuk menghasilkan produk atau jasa yang dihasilkan oleh organisasi, semakin berkualitas teknologi yang digunakan, maka akan semakin tinggi tingkat kinerja organisasi.
- b. Kualitas *input* atau material yang digunakan oleh organisasi.
- c. Kualitas lingkungan fisik yang meliputi keselamatan kerja, penataan ruangan, dan kebersihan.
- d. Budaya organisasi sebagai polah tingkah laku dan pola kerja yang ada dalam organisasi yang bersangkutan.
- e. Kepemimpinan sebagai upaya untuk mengendalikan anggota organisasi agar bekerja sesuai dengan standar dan tujuan organisasi.
- f. Pengelolaan sumber daya manusia yang meliputi aspek kompensasi, imbalan, promosi dan lain – lain.²⁸

²⁷ Satibi., 120.

²⁸ Ibid., 119.

B. Telaah Pustaka

Kajian pustaka ini dimaksudkan sebagai bahan pertimbangan, perbandingan, penelitian sebelumnya yang tentunya masing-masing mempunyai andil besar mencari teori, konsep-konsep, generalisasi-generalisasi yang dapat dijadikan landasan teoritis bagi penelitian yang hendak dilakukan. Daftar dan karya penelitian yang peneliti tersebut jadikan sebagai kajian pustaka sebagai berikut.

Pertama skripsi yang disusun oleh Riza Fajar Andriyono: *Pelaksanaan Pengawasan Dalam Meningkatkan Kinerja Seksi Pengujian Kendaraan SUB Dinas Sarana Dinas Perhubungan Kota Bandung*.²⁹ Dengan rumusan masalah : 1. Bagaimana pelaksanaan pengawasan dalam meningkatkan kinerja pegawai Seksi Pengujian Kendaraan SUB Dinas Sarana Dinas Perhubungan Kota Bandung? 2. Hambatan-hambatan apa saja yang dihadapi saat melakukan pengawasan dalam meningkatkan kinerja pegawai Seksi Pengujian Kendaraan SUB Dinas Sarana Dinas Perhubungan Kota Bandung? 3. Usaha-usaha apa saja yang dilakukan dalam mengatasi hambatan-hambatan pengawasan dalam meningkatkan kinerja pegawai Seksi Pengujian Kendaraan SUB Dinas Sarana Dinas Perhubungan Kota Bandung?. Menyimpulkan bahwa pelaksanaan pengawasan belum sepenuhnya menggunakan alat ukur pengawasan sehingga kinerja pegawai yang ada saat ini belum sepenuhnya meningkat. Hambatan – hambatan yang dihadapi yaitu kurangnya pemberian arahan atau bimbingan Kepala Seksi,

²⁹Muhammad Rifa'i, "Pelaksanaan Pengawasan Dalam Meningkatkan Kinerja Seksi Pengujian Kendaraan SUB Dinas Sarana Dinas Perhubungan Kota Bandung," Skripsi, Univ. Pasundan Bandung, Bandung, 2016.

kurangnya ketegasan Kepala Seksi terhadap tindakan penyimpangan serta kurangnya penilaian dan analisis data pimpinan terhadap pelaksanaan pekerjaan. Usaha-usaha yang dapat dilakukan adalah memberikan pengarahan pelaksanaan pekerjaan, meningkatkan ketegasan terhadap tindakan penyimpangan dan memberantas calo serta pimpinan menganalisis setiap hasil pekerjaan dan kemampuan pegawai.

Ayu Alfiyatur Rohma: *Implementasi Program Kerja Pengawas Dalam Peningkatan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam Lingkup SMP Di Kecamatan Kepanjen Pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Malang*.³⁰ Dengan Rumusan Masalah: 1. Bagaimana program kerja pengawas dalam meningkatkan kinerja guru PAI lingkup SMP di Kecamatan Kepanjen pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Malang? 2. Bagaimana program kerja pengawas dalam meningkatkan kinerja guru PAI lingkup SMP di Kecamatan Kepanjen pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Malang? 3. Bagaimana kendala dan solusi dalam pelaksanaan program kerja pengawas dalam meningkatkan kinerja guru PAI lingkup SMP di Kecamatan Kepanjen pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Malang?. Menyimpulkan program kerja pengawas salah satunya yakni program semester dan program yang mengacu kepada tugas pokok dan fungsi guru yang dibuat atas dasar hasil identifikasi pada kepengawasan yang sudah dilakukan dan direncanakan bersama dengan kelompok pengawas. Pelaksanaan program kerja pengawas di Kecamatan Kepanjen

³⁰Amila Khusnita, “*Implementasi Program Kerja Pengawas Dalam Peningkatan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam Lingkup SMP Di Kecamatan Kepanjen Pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Malang*,” Skripsi, UIN Maulana Malik Ibrahim, Malang, 2018.

dilaksanakan menjadi 2 yakni individu dan kelompok. Dalam pelaksanaan program kerja pengawas di Kecamatan Kepanjen memiliki berbagai kendala baik kendala secara individu maupun kendala secara kelompok, tetapi dengan ketentuan pengawas dapat menghadapi kendala-kendala tersebut dengan berbagai solusi yang ada.

Ilmu Administrasi Negara Volume IX Nomor 1 Januari-Juni 2016, Oleh Diding Bajuri yang berjudul "*Pelaksanaan Pengawasan Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan, Komunikasi, dan Informasi Kabupaten Majalengka.*"³¹ Dengan rumusan masalah:

1. Bagaimana pelaksanaan Pengawasan Kepala Dinas terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Majalengka? 2. Faktor-faktor apa saja yang menjadi penghambat dalam pelaksanaan pengawasan oleh Kepala Dinas dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Majalengka? 3. Upaya-upaya apa saja yang dilakukan Kepala Dinas dalam mengatasi hambatan pelaksanaan pengawasan oleh Kepala Dinas dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan, Komunikasi Informatika Kabupaten Majalengka?. Menyatakan bahwa Kinerja pegawai masih rendah, hal ini terlihat dari beberapa indikator, yaitu : Tingkat kedisiplinan dan kualitas kerja pegawai masih belum memenuhi harapan terkait dengan kurangnya ketaatan pegawai terhadap jam kerja, terutama untuk mengikuti kegiatan apel pagi dan apel

³¹Diding Bajuri, "*Pelaksanaan Pengawasan Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan, Komunikasi, dan Informasi Kabupaten Majalengka,*" *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, Vol. IX, No.1 (Januari-Juni 2016).

sore. Masih terdapat pegawai dalam melaksanakan tugasnya kurang maksimal, seperti ngobrol, baca koran, nonton tv, main games saat jam kerja. Masih terdapatnya pegawai yang selalu datang terlambat dan pulang lebih cepat. Adanya sarana dan prasarana penunjang pekerjaan yang sudah kurang memadai, antara lain computer yang lelet dan printer selalu mengalami gangguan.

Jurnal Ilmu Administrasi Negara Volume 8 Nomor 2 Juli-Desember 2015, Oleh Tati Hartati yang berjudul *“Pelaksanaan Pengawasan Oleh Camat Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Malusma Kabupaten Majalengka.”*³² Dengan rumusan masalah: 1. Apakah dengan pelaksanaan pengawasan oleh Camat dapat mendorong pencapaian kinerja pegawai pada Kantor Camat Malusma Kabupaten Majalengka? 2. Apakah dengan pelaksanaan pengawasan oleh Camat akan membuat pegawai pada Kantor Camat Malusma Kabupaten Majalengka dapat mencapai target kerja yang telah ditetapkan? 3. Apakah pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu apabila pengawasan sudah dilaksanakan pada Kantor Camat Malusma Kabupaten Majalengka?. Menyatakan bahwa Dalam pelaksanaan pengawasan ternyata Camat berdasarkan “kriteria pengukuran analisis data” baru mencapai predikat “cukup baik”. Kondisi demikian jelas akan menghambat di dalam meningkatkan kepatuhan dan tanggung jawab pegawai di dalam pelaksanaan tugasnya, yang pada akhirnya akan menghambat dalam

³²Tati Hartati, *“Pelaksanaan Pengawasan Oleh Camat Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Malusma Kabupaten Majalengka,”* Jurnal Ilmu Administrasi Negara, Vol. 8, No.2 (Juli-Desember 2015).

peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Camat Malusma Kabupaten Majalengka. Hal ini terbukti dari hasil penelitian tentang kinerja pegawai pada Kantor Camat Malusma Kabupaten Majalengka yaitu baru berada pada interval terendah dari predikat “cukup baik” berdasarkan “pengukuran analisis data”. Pelaksanaan pengawasan oleh Camat yang didasarkan pada prinsip-prinsip pengawasan mempunyai hubungan serta pengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Camat Malusma Kabupaten Majalengka.

Aris Syaiful Bahri: *Analisis Sistem Pengupahan Pada UMKM Dalam Upaya Peningkatan Kesejahteraan Buruh Perspektif Ekonomi Islam (Studi Pada UD Sukri Dana Abadi Cabang Babadan Ponorogo)*. Dengan rumusan masalah: 1. Bagaimana pelaksanaan pengupahan buruh di UD Sukri Dana Abadi Cabang Babadan Ponorogo perspektif Ekonomi Islam? 2. Mengapa UD Sukri Dana Abadi Cabang Babadan Ponorogo menggunakan sistem pengupahan buruh berupa borongan dan harian? 3. Apa peran sistem pengupahan borongan dan harian terhadap peningkatan kesejahteraan buruh di UD Sukri Dana Abadi Cabang Babadan perspektif Ekonomi Islam?. Menyatakan bahwa sistem upah yang berlaku sudah sesuai dengan Ekonomi Islam yakni berdasarkan upah sepadan (*al-ajr al-mithli*). Namun, upah yang diberikan masih belum memenuhi keadilan internal dan eksternal pabrik berlandaskan asas keadilan, kelayakan dan kewajaran. Penggunaan sistem upah borongan dan harian sudah cukup tepat karena dapat membantu dalam menentukan biaya tenaga kerja produksi di pabrik. Namun, sistem tersebut

juga harus dilakukan pengawasan yang ketat guna mengontrol buruh agar bekerja sesuai dengan harapan. Upah yang diberikan kepada buruh dirasa sudah cukup untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari yang bersifat segera (*daruriyah*). Hal ini menyatakan bahwa masih belum tercapainya kesejahteraan buruh secara optimal karena upah selayaknya dapat mencukupi kebutuhan pekerja secara normatif dan ideal.³³

Penelitian-penelitian di atas mengidentifikasi pengawasan dalam meningkatkan kinerja dari segi pimpinan atau atasan secara langsung dan tempat penelitian yang lebih dilakukan pada lembaga/dinas pemerintahan. Sedangkan perbedaan penelitian yang dilakukan penulis terletak pada analisa data dilihat dari pengawasan dan dampaknya dalam meningkatkan kinerja yang dilakukan oleh mandor atau bawahan pimpinan dan tempat penelitian yang mengarah pada Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) yaitu UD Sukri Dana Abadi Cabang Babadan Ponorogo. Walaupun ada salah satu penelitian terdahulu yang menggunakan lokasi yang sama dalam penelitian, tetapi ada perbedaan yaitu pada objek yang diteliti, yaitu penelitian terdahulu lebih membahas mengenai sistem pengupahan buruh borongan dan harian perspektif Ekonomi Islam. Untuk pemaparan hasil penelitian tetap sama dengan penelitian yang sudah ada yaitu menggunakan teori pengawasan dan kinerja.

³³Aris Syaiful Bahri, “*Analisis Sistem Pengupahan Pada UMKM Dalam Upaya Peningkatan Kesejahteraan Buruh Perspektif Ekonomi Islam (Studi Pada UD Sukri Dana Abadi Cabang Babadan Ponorogo)*,” Skripsi, IAIN Ponorogo, Ponorogo, 2019.

BAB III

METODE PENELITIAN

Secara *filosofis*, metode penelitian merupakan bagian dari kerja kajian filsafat ilmu. Yakni, Ilmu pengetahuan yang mempelajari prosedur-prosedur proses kerja dalam rangka mencari kebenaran. Ini artinya, kualitas kebenaran yang dicari dari proses kerja penelitian juga ditentukan oleh prosedur kerjanya yang ingin dicapai.¹

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan jenis penelitian kualitatif. Adapun yang dimaksud penelitian kualitatif adalah: suatu prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang di amati. Pendekatan ini diarahkan pada latar dan individu secara *holistik* (utuh).² Jenis penelitian ini yaitu *field research* (penelitian lapangan), dimana data yang dibutuhkan diperoleh dengan melakukan penelitian secara langsung terhadap objek yang akan diteliti. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan bagaimana implementasi pengawasan pada UMKM dalam meningkatkan kinerja karyawan (studi kasus UD Sukri Dana Abadi Cabang Babadan Ponorogo).

Untuk mencapai tujuan tersebut peneliti harus terjun langsung ke lapangan untuk memperoleh data tentang manajemen pengawasan, dampak adanya manajemen pengawasan serta kendala dan solusi dalam proses

¹ Noeng Muhadji, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Yogyakarta: Rake Sarasin, 2002), 5.

² Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Cet. XVII (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2002), 4.

pelaksanaan. Sehingga penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan jenis penelitian *field research* (penelitian lapangan).

B. Lokasi Penelitian

Adapun lokasi penelitian ini di UMKM Pabrik Sapu SDA (Sukri Dana Abadi) Cabang Babadan Ponorogo, 63491. Telp 0852 3501 5178. Objek penelitian kali ini adalah Pelaksanaan Pengawasan di Pabrik Sapu SDA. Penelitian lebih banyak dilakukan di tempat tersebut karena data yang diperlukan dalam penelitian lebih banyak didapat dari tempat UMKM tersebut dengan wawancara berbagai pihak terkait di sekitar objek yang akan diteliti. Selain itu di pabrik sapu tersebut pengawasan yang dilakukan tidak sesuai dengan teori yang ada. Sehingga, peneliti tertarik meneliti di tempat tersebut karena pelaksanaan pengawasan sangat penting untuk meningkatkan kinerja karyawan.

C. Data dan Sumber Data

Data-data yang dibutuhkan dalam penelitian ini yaitu:

1. Manajemen pengawasan UMKM UD Sukri Dana Abadi dalam mengontrol kinerja karyawan.
2. Manfaat pengawasan terhadap kinerja karyawan di UD Sukri Dana Abadi.

Penelitian ini menggunakan sumber data data primer yaitu data yang diperoleh langsung dari sumber aslinya yaitu instansi atau perusahaan yang menjadi objek penelitian yang berupa kata-kata atau tindakan dari

informan.³ Untuk dapat memperoleh data primer ini, penulis secara langsung mengadakan wawancara dengan berbagai pihak dari para pengawas atau mandor di UD Sukri Dana Abadi Cabang Babadan Ponorogo yang mempunyai hubungan langsung dengan permasalahan yang diangkat.

D. Teknik Penggalan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini, penulis menggunakan beberapa metode yaitu:

1. Wawancara

Wawancara merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik. Ia juga mengemukakan beberapa macam wawancara, yaitu wawancara terstruktur, semiterstruktur dan tidak terstruktur.⁴ Dalam wawancara ini penulis menggunakan sistem wawancara terstruktur dan tidak terstruktur, yaitu melakukan tanya jawab langsung dengan pihak-pihak yang bersangkutan dengan penelitian yaitu dengan berbagai pihak dari para pengawas atau mandor di UD Sukri Dana Abadi Cabang Babadan Ponorogo.

2. Observasi

Metode observasi adalah metode yang digunakan dengan cara melakukan pengamatan langsung dan pencatatan secara sistematis

³ M Burhan Bungin, *Metodologi Penelitian Kuantitatif; Komunikasi, Ekonomi dan Publik serta Ilmu – Ilmu Sosial lainnya* (Jakarta: Kencana, 2004), 122.

⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan; Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*, Cet. IV (Bandung: CV. Alfabeta, 2008), 317.

terhadap fenomena-fenomena yang diselidiki. Pengamatan ini dilakukan di UD Sukri Dana Abadi Cabang Babadan Ponorogo. Hal ini dimaksudkan agar penulis dapat memperoleh data yang akurat dan faktual berkenaan dengan hasil penelitian.⁵ Observasi ini dilakukan untuk mengamati proses jalannya pelaksanaan pengawasan di UD Sukri Dana Abadi Cabang Babadan Ponorogo agar dapat meningkatkan kinerja kayawannya.

3. Dokumentasi

Metode dokumentasi yaitu segala aktifitas yang berhubungan dengan pengumpulan, pengadaan, pengelolaan dokumen-dokumen secara sistematis dan ilmiah serta pendistribusian informasi kepada informan.⁶ Dalam hal ini penulis mengumpulkan data dan informasi berupa catatan arsip yang berkaitan dengan penelitian. Dokumen yang bisa digunakan berupa bagan struktur organisasi, buku jurnal perusahaan, dan data karyawan yang dimiliki oleh perusahaan.

E. Teknik Pengolahan Data

Pengolahan data merupakan kegiatan lanjutan setelah pengumpulan data dilakukan. Teknik pengolahan data yang dilakukan antara lain :

1. *Editing*, yaitu memeriksa kembali semua data yang diperoleh terutama dari segi kelengkapan, keterbacaan, kejelasan makna, keselarasan

⁵Masri Singarimbun dan Sofian Effendi, *Metode Penelitian Survei*, (Jakarta: LP3ES, 1989), 60.

⁶Soedjono Trimo, *Pengantar Ilmu Dokumentasi*, Cet. Ke-1 (Bandung: Remaja Karya, 1981), 7.

antara satu dengan yang lain, relevansi dan keseragaman satuan/kelompok kata.

2. *Organizing*, yaitu menyusun dan mensistematisasikan data-data yang diperoleh dalam kerangka paparan yang sudah direncanakan sebelumnya, kerangka tersebut dibuat berdasarkan dan relevan dengan sistematika pertanyaan-pertanyaan dalam perumusan masalah.
3. Analisis data, yaitu proses menyusun data agar dapat ditafsirkan. Dalam hal ini menyusun data dapat diartikan dengan menggolongkan data-data ke dalam pola, tema atau kategori. Tafsir atau interpretasi adalah memberikan makna kepada analisis, menjelaskan pola dan kategori, mencari hubungan antara sebagian konsep.⁷

F. Teknik Analisis Data

Ada tiga unsur utama dalam proses analisis data pada penelitian kualitatif, yaitu: reduksi data, sajian data (*data display*), dan penarikan kesimpulan atau verifikasi.

1. Reduksi Data

Reduksi data merupakan proses seleksi, membuat fokus, menyederhanakan dan abstraksi dari data kasar yang ada dalam catatan lapangan. Proses ini berlangsung terus sepanjang pelaksanaan penelitian, berupa singkatan, pembuatan kode, memusatkan tema, membuat batasan persoalan, dan menulis memo.

⁷ Aji Damanuri, *Metodologi Penelitian Muamalah* (Ponorogo: STAIN Po Press, 2010), 6.

2. Sajian Data

Sajian data merupakan suatu susunan informasi yang memungkinkan dapat ditariknya suatu kesimpulan penelitian. Dengan melihat sajian data, peneliti akan memahami apa yang terjadi serta memberikan peluang bagi peneliti untuk mengerjakan sesuatu pada analisis atau tindakan lain berdasarkan pemahamannya. Pada dasarnya sajian data dirancang untuk menggambarkan suatu informasi secara sistematis dan mudah dilihat serta dipahami dalam bentuk sajian keseluruhan sajiannya.

3. Penarikan Kesimpulan/Verifikasi

Sejak awal pengumpulan data, peneliti harus sudah memahami makna-makna dari sesuatu hal yang ditemui di lapangan. Dengan adanya catatan-catatan dan dokumen-dokumen yang menjadi sajian informasi yang telah di saring dan dikelompokkan. Kesimpulan akhir pada penelitian kualitatif, tidak akan ditarik kecuali setelah proses pengumpulan data berakhir. Kesimpulan yang dibuat perlu diverifikasi dengan cara melihat dan mempertanyakan kembali, sambil meninjau secara sepintas pada catatan lapangan untuk memperoleh pemahaman yang lebih cepat.⁸

G. Teknik Pengecekan Keabsahan Data

Pelaksanaan teknik pemeriksaan didasarkan atas sejumlah kriteria tertentu. Dalam penelitian ini, validitas dan reabilitas data yang akan

⁸ Effi Aswita Lubis, *Metode Penelitian Pendidikan* (Medan: Unimed Press, 2012) 139-140.

digunakan oleh peneliti adalah dengan menggunakan teknik triangulasi.

Triangulasi sumber, yakni membandingkan dan menguji kredibilitas data yang dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber data yang sama dengan teknik berbeda. Misalnya data diperoleh dengan wawancara, lalu dicek dengan observasi atau dokumentasi. Bila dengan tiga tehnik pengujian kredibilitas data tersebut menghasilkan data yang berbeda-beda, maka peneliti melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber data yang bersangkutan atau yang lain, untuk memastikan data mana yang dianggap benar atau mungkin semuanya benar karena sudut pandangnya berbeda.⁹

⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan; Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*, Cet. IV, 375.

BAB IV

**ANALISIS IMPLEMENTASI PENGAWASAN DALAM
MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN DI UD SUKRI DANA ABADI
CABANG BABADAN PONOROGO**

A. Deskripsi Data Umum

1. Profil umum UD Sukri Dana Abadi Cabang Babadan Ponorogo

a. Sejarah berdirinya usaha

Pabrik ini berada di Dusun Tempel yang dikenal dengan sebutan Sekuwung oleh masyarakat sekitar, di Desa Purwosari Kecamatan Babadan Ponorogo. Sebelum pabrik ini dibuka pada tahun 2001, telah berdiri sebuah koperasi simpan pinjam yang dikelola oleh bapak dari Ibu Hartutik. Kemudian koperasi tersebut ditutup karena Bapak dari Ibu Hartutik sudah tua dan kesulitan untuk mengelola koperasi simpan pinjam tersebut. Setelah beberapa bulan mengalami kemunduran dalam usahanya, Ibu Hartutik mencoba membaca peluang untuk membuka pabrik sapu setengah jadi. Pada awal mula berdirinya Pabrik Sapu UD Sukri Dana Abadi (SDA) ini bermula dari pabrik pusat Surabaya yang tidak dapat mencukupi dalam produksinya.¹

Akhirnya pada bulan Mei 2005 membangun pabrik cabang yang berada di Desa Purwosari Kecamatan Babadan dengan tempat

¹ Eka, Wawancara, Ponorogo, 5 Oktober 2019.

seadanya yaitu tempat pembuatan sapu taman dengan harapan dapat mencukupi dalam menghasilkan produk.²

Awal mulanya, yang membuat hanya dua orang yaitu Ibu Hartutik dan Mbak Eka keponakannya, satu minggu kemudian banyak yang ikut dan karyawannya bertambah banyak. Dan ternyata sapu tersebut diterima oleh masyarakat dan peminatnya banyak. Hingga tahun 2016 pabrik sapu yang berada di Dukuh Tempel Desa Purwosari Babadan menjadi besar seperti sekarang ini.

Pabrik sapu UD Sukri Dana Abadi di Desa Purwosari ini merupakan cabang dari Surabaya. Pusat pabrik sapu ini beralamat lengkap di Jalan Tambak Dalam Baru III No. 34, Asem Rowo, Surabaya, Jawa Timur. Sedangkan cabang terbesar adalah Surabaya, Banyuwangi, Gresik dan Malang. Pabrik di Desa Purwosari hanya pabrik sapu setengah jadi. Tidak berupa sapu utuh yang siap di pasarkan. Melainkan melakukan pengiriman ke Surabaya untuk hasil akhir. Pabrik ini juga memproduksi sapu yang siap dipasarkan namun dengan jenis berbeda yaitu berjenis sapu taman yang juga disetorkan ke Surabaya untuk dipasarkan. Dari dahulu sampai sekarang pabrik ini mendatangkan stok bahan baku langsung dari cabang yang ada di Surabaya, Bandung, Blitar, dan Malang. Bahan ijuk didatangkan dari

² Eka, Wawancara, Ponorogo, 5 Oktober 2019.

Bandung, serabut kelapa dari Blitar, lakop plastik, senar, dan paku dari Surabaya, lidi dari Malang.³

b. Visi misi

1) Visi

Menjadi perusahaan penyedia alat kebersihan yang dapat memberikan manfaat pada masyarakat dan lingkungan.

2) Misi

a) Secara berkesinambungan menyediakan produk yang berkualitas tinggi serta memenuhi kebutuhan pelanggan melalui program pemasaran yang terbaik.

b) Mengembangkan karyawan yang berkompeten dengan menciptakan lingkungan kerja yang baik untuk terciptanya kepuasan pelanggan.

c) Memperkuat kolaborasi dengan pihak terkait melalui komunikasi dan kerjasama yang lebih baik.

d) Mengembangkan operasi perusahaan yang sehat dalam segala aspek. Misalnya pemenuhan peraturan, lingkungan dan lain-lain.⁴

³ Eka, Wawancara, Ponorogo, 5 Oktober 2019.,

⁴ Ibid.,

c. Struktur organisasi

Struktur Organisasi UD Sukri Dana Abadi



Gambar 4.1⁵

d. Job deskripsi

Pabrik sapu Sukri Dana Abadi cabang Purwosari Babadan memiliki kurang lebih 90 karyawan. Seperti pernyataan Eka selaku admin pabrik sebagai berikut:

“Jumlah karyawan kalau *full* sekitar 90 an. Untuk karyawan harian berjumlah 8 orang.”

Adapun pembagian tugas dari setiap bidang adalah sebagai berikut:⁶

Tabel 4.1

Pembagian Tugas UD Sukri Dana Abadi

Cabang Babadan

No	Bidang	Tugas
1.	Pemilik	Mengatur mulai dari pemasaran,

⁵ Eka, Wawancara, Ponorogo, 5 Oktober 2019.,

⁶ Eka, Wawancara, Ponorogo, 4 Oktober 2019.

		pemesanan barang ke supplier hingga mengatur keuangannya.
2.	Manajer	Mengontrol dan mengawasi aktifitas karyawan serta mengatur pengiriman barang ke Surabaya.
3.	Admin	Mencatat segala aktifitas keluar masuknya barang hingga gaji dan absensi karyawan.
4.	PJ Sapu Taman	Mengontrol dan mengawasi ketersediaan bahan baku dan kerja karyawan di bagian produksi sapu lidi.
5.	PJ Sapu Ijuk	Mengontrol dan mengawasi ketersediaan bahan baku dan kerja karyawan di bagian produksi sapu ijuk.
6.	Karyawan	Bagian perempuan memproduksi atau membuat sapu lidi dan sapu ijuk, bagian laki-laki yang merebus ijuk sekaligus memberi warna, memotong ijuk, hingga yang menjemur sapu ijuk yang sudah jadi. ⁷

⁷ Eka, Wawancara, Ponorogo, 4 Oktober 2019.

e. Portofolio usaha

Pabrik sapu cabang Babadan ini memproduksi berbagai macam sapu dengan spesifikasi dan keunggulan masing-masing. Produk ini mengacu pada permintaan dari konsumen yang terus berkembang dan bervariasi. Menurut penuturan Eka terkait variasi sapu yang diproduksi berdasarkan ukuran tongkatnya sebagai berikut:

Kalau ada tongkat yang patah biasanya itu nanti dipotong lagi. Diperkecil dibikin tongkat yang kecil lagi. Kalau patah nanti dibikin ada yang 40. Yang asli kan 90 cm, nanti kalau patah bisa dibikin 75 cm. Kalau patah lagi bisa dibikin lagi 60 cm, 60 cm bisa bikin 50 cm, bisa juga dibikin 40 cm. Kalau yang kecil biasanya buat serok pengki. Selama masih bisa dipergunakan yang digunakan terus. Kalau ijuk juga gitu. Bahkan sudah dijemur trus disisir dibikin lagi dipakai lagi. Selama masih bisa dipakai ya dipakai lagi.⁸

Adapun jenis sapu yang diproduksi di UD Sukri Dana Abadi Cabang Babadan Ponorogo adalah sebagai berikut :

Tabel 4.2

**Portofolio Produk UD Sukri Dana Abadi
Cabang Babadan**

Jenis	Keterangan	Jenis	Keterangan
Singa Exclusive	Tidak ada batas	SLA Sepet	<i>By Order</i>
Harimau	<i>By Order</i>	SLA Kawul	<i>By Order</i>
Harimau Exclusive	<i>By Order</i>	Mcn Senar	<i>By Order</i>
Singa Merah	Tidak ada batas	Starlight	Max :

⁸ Eka, wawancara, Ponorogo 5 Oktober 2019.

			12.000
Singa Victory	<i>By Order</i>	11 Jari	<i>By Order</i>
Singa kakapan	<i>By Order</i>	14 Jari	<i>By Order</i>
Family Bolong Singo	<i>By Order</i>	Rainbow	<i>By Order</i>
Family Bolong Londo	<i>By Order</i>	Djiling	<i>By Order</i>
Family Merah Kawul + kkpn	<i>By Order</i>	Kelabang Biru	<i>By Order</i>
Family Bolong Kkpn	<i>By Order</i>	Kelabang Merah	<i>By Order</i>
Family Bolong Kawul	<i>By Order</i>	Ceko	<i>By Order</i>
Macan New	Max : 30.000	Kelabang Kawul	<i>By Order</i>
Macan New Sp 1	<i>By Order</i>	Mobil	<i>By Order</i>
Macam Kilin Bening	Max : 6000	Retur Harimau	<i>By Order</i>
Macan Panjang	<i>By Order</i>	Singo Victory Hijau	<i>By Order</i>
Pioner	Max : 15.000	Sp Taman Florence	Max : 100 bal

Kupu Besar	Max : 6000	Sp. T (90) ukuran 45 cm	<i>By Order</i>
Kupu Kecil Kawul	<i>By Order</i>	Sp. T (75) ukuran 50 cm	<i>By Order</i> ⁹

Tabel di atas merupakan portofolio produk di UD Sukri Dana Abadi Cabang Babadan Ponorogo dengan total memproduksi sapu sebanyak 36 jenis sapu. Produksi sapu di pabrik ini tergantung dari banyaknya permintaan pasar dari sapu jenis tersebut. Untuk sapu *By Order*, produksi hanya dilakukan kalau ada permintaan. Untuk sapu dengan kriteria “Tidak ada batas”, pembuatan tidak dibatasi. Untuk sapu dengan keterangan “Max” berarti pembuatan sapu dibatasi sesuai batas maksimal yang ditentukan.¹⁰

f. Data stok sapu dan tenaga karyawan

Tabel 4.3

Daftar Stok Sapu

Per 26 Februari 2020

Nama	Stok Lalu	Produksi	Stok	Keluar	Saldo
Singa Exclusive	7.189	755	7.944		7.944
Harimau	1.053		1.053		1.053

⁹ Dokumentasi, Ponorogo 28 Februari 2020.

¹⁰ Eka, Wawancara, Ponorogo 4 Oktober 2019.

Harimau Exclusive	44		44		44
Singa Merah	43.529	690	44.219		44.219
Singa Victory	10.431		10.431		10.431
Singa kakapan	12.541		12.541		12.541
Family Bolong Singo	190		190		190
Family Bolong Londo	942		942		942
Family Merah Kawul + kkpn	126		126		126
Family Bolong Kkpn	550		550		550
Family Bolong	50		50		50

Kawul					
Macan New	8.162	475	8.637		8.637
Macan New Sp 1	312		312		312
Macam Kilin Bening	13.992	238	14.230		14.230
Macan Panjang	1.146		1.146		1.146
Pioner	100		100		100
Kupu Besar	419		419		419
Kupu Kecil Kawul	150		150		150
SLA Sepet	3.913		3.913		3.913
SLA Kawul	600		600		600
Mcn Senar	157		157		157
Starlight	4.785		4.785		4.785
11 Jari	603		603		603
14 Jari	9		9		9

Rainbow	5		5		5
Djiling	435		435		435
Kelabang Biru	756		756		756
Kelabang Merah	100		100		100
Ceko	1.286	325	1.611		1.611
Kelabang Kawul	2.810		2.810		2.810
Mobil	600	0	600		600
Retur Harimau	764		764		764
Singo Victory Hijau	17		17		17
Sp Taman Florence	4.916		4.916		4.916
Sp. T (90) ukuran 45 cm	130		130		130
Sp. T (75) ukuran 50 cm	70		70		70

Total	122.882	2.483	125.365		125.365
--------------	----------------	--------------	----------------	--	----------------

Jenis	Stok Ikatan	Stok Biji	Masuk	Keluar	Saldo
Kpk		2.300			2.300
Pioner Jahit		5.850			5.850
Pioner Ohim		3.200			3.200
Mcn slb		200			200
Starlight		250			250
Sapu taman eman		840			840
Total		12.640	0	0	12.640

Tabel 4.4

Data Ongkos Karyawan

Per 26 Februari 2020

Dalam Rupiah

Borongan

No	Nama	Ongkos Karyawan	Jumlah Produksi	Harga Perbiji	Ongkos Karyawan
1.	Singa Exclusive	Rp 99.840	50	Rp 520	Rp 26.000
2.	Singa Merah	Rp 433.675	1.248	Rp 475	Rp 592.800
3.	Singa	Rp -	0	Rp 440	Rp

	Victory				-
4.	Singo Kakapan	Rp -	0	Rp 700	Rp -
5.	Family Bolong Singo	Rp -		Rp 475	Rp -
6.	Family Bolong Londo	Rp -	0	Rp 440	Rp -
7.	Family Bolong Kawul	Rp -		Rp 440	Rp -
8.	Family Merah	Rp -	0	Rp 440	Rp -
9.	Mcn New Panjang	Rp -		Rp 450	Rp -
10.	Mcn New	Rp 313.125	1.026	Rp 375	Rp 384.750
11.	Mcn New Sp 1	Rp -		Rp 375	Rp -
12.	Mcn Kilin	Rp 54.210	127	Rp 390	Rp 49.530
13.	Kupu Kecil Kawul	Rp -		Rp 390	Rp -
14.	Starlight	Rp -	0	Rp 375	Rp -
15.	SLA Sepet	Rp -	0	Rp 375	Rp -
16.	SLA Kayu	Rp -		Rp 375	Rp -

					-
17.	Kupu Besar	Rp -		Rp 375	Rp -
18.	Kilin/ Klbng	Rp -		Rp 375	Rp -
19.	Djiling	Rp -		Rp 375	Rp -
20.	Rainbow	Rp -		Rp 465	Rp -
21.	11 Jari	Rp -		Rp 375	Rp -
22.	14 Jari	Rp -		Rp 410	Rp -
23.	Pioner	Rp -		Rp 440	Rp -
24.	Family Kakaban	Rp -		Rp 600	Rp -
25.	Kelabang	Rp -		Rp 450	Rp -
26.	Mobil	Rp 11.100	60	Rp 185	Rp 11.100
27.	Sapu Taman	Rp 108.000	383	Rp 375	Rp 143.625
28.	Sapu Taman (Nali)	Rp 45.000	274	Rp 250	Rp 68.500
Total		Rp 1.064.950	3.168		Rp 1.276.305

Harian

Orang	Ongkos	Total
2	Rp 42.000	Rp 84.000
3	Rp 45.000	Rp 135.500
2	Rp 50.000	Rp 100.000
1	Rp 32.500	Rp 32.500
Total		Rp 351.500

Finishing

Jenis	Jumlah
P	0
V / SWASS	60
S	50
K SX / Kkpn	90 ¹¹

etiga tabel di atas merupakan harga sapu per biji dan ongkos yang harus diberikan kepada karyawan borongan dan harian Per Bulan September 2019. Harga tiap jenis sapu berbeda karena menyesuaikan dengan tingkat kesulitan pengerjaan dan harga produk di pasaran. Harga dan ongkos tersebut tersebut diperbarui setiap tiga tahun sekali guna menyesuaikan dengan harga di pasaran apakah mengalami kenaikan atau penurunan pada tiap jenis sapu. Selain itu perhitungan ongkos atau gaji untuk karyawan harian dan finishing memiliki perhitungan yang berbeda disetiap bagian masing-masing. Ongkos finishing digunakan sebagai acuan dalam mengupah buruh borongan

¹¹ Dokumentasi, Ponorogo 28 Februari 2020.

bidang merapikan (menyisir dan memotong) sapu. Ongkos tersebut diperhitungkan dari setiap lusin sapu yang disisir dan dipotong untuk dirapikan. Ongkos harian diperhitungkan dari lama waktu bekerja buruh harian.¹²

g. Proses produksi

1) Proses pembuatan sapu berbahan dasar ijuk sebagai berikut:

- a) Sapu ijuk berbahan dasar ijuk, dan serabut kelapa.
- b) Ijuk dan serabut kelapa tersebut pesan terlebih dahulu dari pengepul.
- c) Ijuk dan serabut kelapa kemudin diproses terlebih dahulu yaitu direbus yang dinamakan proses pembakaran
- d) Mengkriteriakan bahan sapu:
- e) Ijuk: TbX, Cetotan Panjang, Cetotan Pendek, SP1, SP2, dan SP Semi.
- f) Serabut kelapa: kuing dan hitam.
- g) Memotong bahan sesuai dengan ukuran, baik ijuk, lidi, dan serabut kelapa.
- h) Ditimbang bahan sapu per-Kg. Berfungsi untuk mengetahui hasil produksi.
- i) Setiap per-Kg digunakan untuk 4 biji sapu.
- j) Setelah ditimbang sesuai, maka di masukkan dalam plastik lakop. Menggunakan kawat atau tali rafia agar dapat ditarik.

¹² Eka, Wawancara, Ponorogo 4 Oktober 2019.

- k) Di stoples kalau menggunakan tali kawat, jika menggunakan tali rafia maka di bakar talinya agar tidak mengelupas.
 - l) Kemudian, sapu tersebut di jemur sampai kering.
 - m) Lalu disisir menggunakan mesin sisir sapu, supaya halus. Pada tahap ini dinamakan dengan tahap finishing sapu.
 - n) Setelah disisir kemudian dirapikan ijuknya.
 - o) Sapu yang sudah jadi tadi dikemas, diikat menggunakan raffia dengan jumlah ikat per kodi.
 - p) Setelah itu, sapu akan dikirim ke Surabaya dengan jumlah sesuai permintaan dari pusat dan finishing lebih lanjut dilakukan di Surabaya.
- 2) Proses pembuatan sapu berbahan dasar lidi sebagai berikut:
- a) Sapu lidi berbahan dasar lidi dan tongkat kayu olahan pabrik.
 - b) Lidi tersebut pesan terlebih dahulu dari pengepul.
 - c) Lidi dan tongkat terlebih dahulu dilakukan penyortiran. Lidi dilihat dari kesamaan panjangnya dan warnanya. Warna terdiri dari warna hitam/coklat dan putih. Tongkat dilakukan pengecekan kekuatannya dengan cara dipukul-pukul. Tongkat juga dibedakan atas panjangnya yaitu 75 cm, 60 cm, 50 cm, 45 cm. hal tersebut berpengaruh terhadap kualitas dan merk.
 - d) Mengkriteriakan bahan sapu. Lidi warna hitam dan putih. Panjang lidi yang gak selalu sama/berbeda. Tongkat panjang 75 cm, 60 cm, 50 cm, 45 cm sampai yang paling kecil.

- e) Memasang lakop pada tongkat sebagai tempat lidinya.
- f) Setiap lubang pada lakop kurang lebih berisi 10 biji lidi atau disesuaikan besar lubangnya.
- g) Setelah itu, dikasih kawat pada lakop agar lebih kencang.
- h) Diberi sticker/logo berdasar bahan dan kualitas sapu.
- i) Kemudian dilakukan pengepakan. Setiap pack berisi kurang lebih 20 sapu lidi dan dibungkus dengan karung goni dan kardus.
- j) Setelah itu, sapu akan dikirim ke Surabaya dengan jumlah sesuai permintaan dari pusat dan finishing lebih lanjut dilakukan di Surabaya.¹³

B. Deskripsi Data Khusus

1. Manajemen pengawasan dalam mengontrol kinerja karyawan UD

Sukri Dana Abadi Cabang Babadan Ponorogo

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, sistem pengawasan yang dilakukan di UD Sukri Dana Abadi Cabang Babadan yaitu dengan cara mengontrol kerja karyawan setiap hari. Mandor keliling dua kali sehari siang dan sore. Kemudian dilakukan penyortiran hasil sapu setiap sore. Seperti yang dikatakan oleh Eka sebagai mandor utama :

Pengawasan cuma ngontrol-ngontrol saja. Disini tidak perlu pengawasan terlalu ketat. Kerjanya juga santai. Ya dikontrol apa kurang bagus, kurang tebal, cara melipat ijuknya tidak sama. Biasanya kalau pagi dikasih tahu dulu. Biasanya keliling 2 kali sehari pagi jam 09.30 WIB dan siang jam 14.00 WIB.¹⁴

¹³ Eka, Wawancara, Ponorogo 4 Oktober 2019.

¹⁴ Eka, Wawancara, Ponorogo 3 Maret 2020.

Seperti yang diungkapkan lagi oleh Pak Mursidi sebagai mandor utama :

“Ya keliling dilihat satu per satu setiap hari secara rutin. Dikontrol jika ada yang rusak sehari dua kali siang dan sore.”¹⁵

Sebelum mengawasi kerja para karyawan, seorang mandor tidak terlalu membuat perencanaan apapun. Tetapi pada saat pagi, mereka memberi pengarahan dalam pembagian kerja tiap karyawan sesuai tugasnya masing-masing. Hal itu sudah difikirkan sehari sebelumnya mengenai pekerjaan apa yang akan dikerjakan di hari selanjutnya. Kecuali kalau bahan bakunya banyak, maka mereka tidak perlu memikirkan hal tersebut. Eka mengatakan jika :

“Gak ada perencanaan. Kalau pagi cuma pembagian pekerjaan aja kerjanya apa. Sore sudah difikirkan dahulu. Rencana besok kerjanya apa. Kalau bahan baku banyak biasanya gak bingung.”¹⁶

Seperti juga yang dikatakan David sebagai wakil mandor :

“Tugasnya wakil mandor mempersiapkan bahan sama mengatur anak-anak kerja. Pembagian anak-anak yang kerja apa saja. Punya bagian masing-masing.”¹⁷

Jika ada sapu yang rusak, maka harus dibenahi oleh karyawan yang membuat atau jika tidak diketahui sapu itu miliknya siapa, baru dibenahi para karyawan harian dengan cara dicabuti dan dibuat ulang lagi. Hal itu terjadi karna pengawasan yang dilakukan pada saat keliling hanya mengambil sampel contoh sapu beberapa saja tanpa diketahui ada sapu dibagian tumpukan tengah yang rusak, dimana hal itu dapat diketahui ketika proses penyortiran yang kedua saat sore hari secara satu per satu

¹⁵ Mursidi, Wawancara, Ponorogo 19 Februari 2020.

¹⁶ Eka, Wawancara, Ponorogo 3 Maret 2020.

¹⁷ David, Wawancara, Ponorogo 19 Februari 2020.

dengan melihat kualitas dan kuantitasnya. Sebagaimana yang dikatakan

Eka :

Kalau sore saat sapu masih di tempat orangnya ya dibenerin sama orangnya sendiri. Tapi kadang tidak sempat waktunya, kalau sore cuma dihitung saja langsung masuk *finishing*, kita gak tau punya siapa kalau rusak ya kita yang benahi, biasanya karyawan borongan yang benerin. Caranya dicabutin dan dibuat ulang.¹⁸

Seperti yang dikatakan Pak Mursidi :

Kita lihat yang bagus yang mana yang jelek yang mana. Awalnya kita siapkan bahan baku dahulu, lalu proses pembuatan, setelah itu penyortiran lalu penyisiran. Kasus adanya sapu rusak itu karena biasanya kan 1-2 jam sudah dapat banyak. Saya Cuma lihat yang 1-2 sapu saja kalau yang bagian tengah tumpukan tidak tahu. Kalau sore baru dilihat satu-satu ternyata ada yang rusak baru kita sortir lalu dibuat ulang besoknya.¹⁹

Pernyataan tersebut diperkuat oleh perkataan David :

“Pengawasan dilakukan secara spontan. Kalau ada yang kurang benar disuruh benerin tapi juga tetap dipantau satu per satu setiap hari.”²⁰

Suatu sistem pengawasan yang dijalankan juga mempengaruhi kinerja para karyawan. Motivasi yang diberikan kepada karyawan agar kerjanya lebih giat lagi adalah pemberian bonus tambahan gaji kepada setiap karyawan yang masuk kerja *full* selama 2 bulan tanpa libur. Untuk karyawan borongan Rp 150.000., dan karyawan harian Rp 200.000,-. Sementara untuk karyawan harian juga ada tambahan uang Rp 15.000 per minggu bagi mereka yang masuk kerja secara *full*. Selain itu, juga diadakan tamasya setiap 2 tahun sekali dengan biaya transport dari pabrik. Motivasi tersebut dikatakan sendiri oleh seorang pemilik secara

¹⁸ Eka, Wawancara, Ponorogo 3 Maret 2020.

¹⁹ Mursidi, Wawancara, Ponorogo 19 Februari 2020.

²⁰ David, Wawancara, Ponorogo 19 Februari 2020.

langsung ketika berkunjung ke pabrik. Biasanya beliau datang setiap tiga bulan sekali seperti yang dikatakan oleh Eka :

Biasanya bosnya langsung yang ngasih motivasi. Berapa bulan sekali pasti kesini. Kemarin pas kesini dikasih tahu yang paling rajin dapat bonus. Kalau 2 bulan tidak libur dapat bonus 150 ribu berlaku untuk karyawan borongan dan 150 ribu untuk karyawan harian. Kalau harian seminggu masuk *full* akan diberi tambahan 15 ribu. Selain itu kita ajak liburan 2 tahun sekali dengan biaya transport dari pabrik.²¹

Pak Mursidi juga mengatakan :

“Biasanya kasih semangat buat karyawan. Siapa yang paling aktif atau *full* akan diberi gaji atau uang tambahan sebagai bonus atas kinerjanya.”²²

Diperkuat dengan pernyataan Rianto selaku karyawan harian :

“Memberi bonus tambahan gaji kalau seminggu kerja *full* secara terus kepada setiap karyawan”²³

Setiap hari pasti ada absen untuk para karyawan. Absen masuk tidaknya karyawan dilihat dari ada tidaknya sapu di tempat biasanya mereka memproduksi sapu. Hal tersebut dilakukan oleh mandor sambil melakukan penyortiran terhadap sapu yang rusak dan biasanya dilakukan pada sore hari. Seperti yang dikatakan oleh Eka :

“Ada. Absen tiap sore kalau ada sapunya berarti ada orangnya begitu sebaliknya. Ditulis di buku setiap hari sambil menghitung hasil sapu. Jumlahnya sapu ijuk 70 orang, sapu lidi 10 orang, harian 8 orang.”²⁴

Jika ada karyawan yang baru masuk, mandor akan mengajari dan memantau karyawan tersebut selama kurang lebih satu minggu. Namun, mandor tidak sepenuhnya mengajari cara pembuatan sapu karena

²¹ Eka, Wawancara, Ponorogo 3 Maret 2020.

²² Mursidi, Wawancara, Ponorogo 19 Februari 2020.

²³ Rianto, Wawancara, Ponorogo 19 Februari 2020.

²⁴ Eka, Wawancara, Ponorogo 3 Maret 2020.

selebihnya teman-temannya yang akan ikut mengajari karyawan tersebut. Setelah itu mandor hanya memantau saja dan selebihnya kembali kepada orang tersebut karena pasti setiap orang memiliki cara atau teknik tersendiri dalam melakukan pekerjaan. Karyawan baru akan mendapat uang ganti rugi sebagai hasil dari produksi mereka dan belum bisa dihitung sebagai karyawan borongan karena masih dalam proses belajar dan hasil produksi sapu mereka dianggap belum bagus. Selain itu juga tidak ada peraturan atau tata cara khusus yang diberikan dalam proses pembuatan sapu secara tertulis, tetapi mereka akan diajari dengan prakteknya secara langsung. Hal tersebut sesuai yang dikatakan oleh Eka:

Kalau sapu ijuk kita ajari satu minggu ada ganti ruginya. Dipantau terus kita kontrol sampai bagus. Jadi kalau baru pasi buat sapunya belum bisa beneran bagus maka dikasih ganti rugi sehari Rp 17.000,- untuk 2 minggu selama proses belajar. Dipantau selama 3 bulan. Tidak ada peraturan dalam pembuatan sapu. Langsung praktek saja yang mengajari teman-temannya. Kalau saya ngajari Cuma kurang lebih 5-10 menit saja. Soalnya tergantung teknik orangnya sendiri.²⁵

Hal tersebut juga diungkapkan oleh Pak Mursidi :

Dikasih tau, diajari. Kalau karyawan baru diberi *support* dan dikasih waktu satu minggu dan diberi ganti rugi untuk uang transport. Kalau borongan kan harus bisa dapat banyak, kalau masih baru kan dapatnya dikit kan kasihan, jadi dikasih ganti seperti itu. Baru setelah satu minggu dilepas.²⁶

Sepeti yang diungkapkan oleh Bu Suprat karyawan borongan :

“Kalau karyawan baru diajari mandor terlebih dahulu baru teman-temannya sendiri.”²⁷

²⁵ Ibid.,

²⁶ Mursidi, Wawancara, Ponorogo 19 Februari 2020.

²⁷ Suprat, Wawancara, Ponorogo 19 Februari 2020.

Hal itu juga dikatakan oleh Yogi karyawan harian :

Ketika baru masuk ya teman-teman yang ngasih tahu dan lebih belajar sendiri. Kalau pak mandor pertama kali ngasih tahu sekilas tentang pekerjaan apa saja. Yang ngajari lebih banyak teman-teman.²⁸

Selain itu Rianto karyawan harian juga mengatakan :

“Kalau awal masuk ya sesuai jadwal pekerjaan saja. Pak mandor hanya mengajari beberapa pekerjaan. Selebihnya teman-teman yang sudah lama disini.”²⁹

Seorang mandor memberi pengarahan kepada karyawan dengan cara melakukan diskusi saat kumpul bersama pada jam istirahat. Jika ada hal pekerjaan yang harus terselesaikan pada hari itu, maka mandor akan membagi tugas untuk para karyawan agar pekerjaan tersebut segera bisa terselesaikan. Mandor juga membuat peraturan terhadap para karyawan mengenai jam kerja dan jika tidak masuk kerja harus ada izin. Hal tersebut diungkapkan oleh beberapa karyawan UD Sukri Dana Abadi Cabang Babadan Ponorogo. Andri Saipul selaku wakil mandor sapu ijuk mengatakan :

“Aturan kerja disini berangkat jam 07.00 WIB. Harus tertib. Pulang jam 16.00 WIB. Lembur saat muat bongkar barang untuk dikirim ke Surabaya.”³⁰

Yogi juga mengatakan :

“Pada saat kumpul bareng, kalau mau muat barang baru dikasih tahu. Kerjanya kan juga gini-gini aja. Kalau ada ya segera dikerjakan kalau tidak ya kerjakan bantu yang lain.”³¹

²⁸ Yogi, Wawancara, Ponorogo 19 Februari 2020.

²⁹ Rianto, Wawancara, Ponorogo 19 Februari 2020.

³⁰ Andri Saipul, Wawancara, Ponorogo 19 Februari 2020.

³¹ Yogi, Wawancara, Ponorogo 19 Februari 2020.

Hal tersebut juga dikatakan oleh Rianto :

Saat kumpul bareng dikasih pengarahan pekerjaan apa saja yang harus diatasi/dilakukan dan dibagi tugas per orangnya. Kalau belum jam pulang jangan pulang dulu. Berangkat harus tepat waktu kalau tidak masuk ya izin.³²

Pak Mursidi selaku mandor utama juga mengatakan :

Tergantung orangnya menetapkan target sendiri mau produksi berapa banyak sapu setiap harinya. Jamnya bebas kalau untuk karyawan borongan. Kalau harian jam 07.00 WIB masuk, 11.45 WIB istirahat, jam 13.00 WIB masuk lagi.³³

Walaupun ada seorang mandor yang bertugas mengawasi jalannya produksi dan kinerja karyawan, tetapi para karyawan tidak merasa terawasi karena budaya organisasi di pabrik tersebut dikatakan semuanya sama tidak ada perbedaan status. Mereka sudah menganggap seperti teman sendiri sehingga tidak merasa canggung atau terawasi dengan adanya mandor atau tidak ada mandor. Padahal mandor mempunyai peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawannya. Beberapa karyawan mengungkapkan hal tersebut. Yogi mengatakan :

“Sama saja. Kan pak mandornya gak terlalu keras. Kalau jam istirahat juga ngumpul-ngumpul sama pak mandor.”³⁴

Rianto juga mengatakan :

“Ya sama saja. Biasa saja tidak merasa diawasi. Sudah seperti teman sendiri yang penting cekatan dalam bekerja.”³⁵

Beberapa kendala yang disampaikan oleh mandor dalam mengawasi kinerja karyawan adalah ada karyawan yang jika dikasih tahu tidak

³² Rianto, Wawancara, Ponorogo 19 Februari 2020.

³³ Mursidi, Wawancara, Ponorogo 19 Februari 2020.

³⁴ Yogi, Wawancara, Ponorogo 19 Februari 2020.

³⁵ Rianto, Wawancara, Ponorogo 19 Februari 2020.

mendengarkan dan tidak mematuhi aturan. Ada juga yang tidak masuk tanpa izin. Pernah ada yang tidak masuk sampai satu bulan bahkan lebih dan hal tersebut sangat berpengaruh terhadap jumlah produksi sapu per harinya. Selain itu ketika seorang mandor mengarahkan para karyawan untuk berpindah posisi dalam membuat jenis sapu diluar tugas mereka atau membuat sapu jenis lain bukan sapu yang sering mereka buat, beberapa dari mereka keesokan harinya ada yang tidak mau masuk kerja dengan alasan tidak bisa membuat. Dari kendala yang dihadapi seorang mandor, mereka membuat cara dalam mengatasi permasalahan tersebut dengan cara memberi nasehat, mencoret namanya jika tidak masuk sampai tiga bulan dan ketika masuk namanya baru ditulis lagi dalam buku absen. Jika mereka tidak masuk tanpa izin dengan alasan tertentu maka akan diperbolehkan. Bagi seorang mandor yang terpenting adalah tidak kerja di tempat lain. Jika sampai ketahuan pindah, maka karyawan tersebut dikeluarkan dari pabrik dan tidak akan bisa masuk lagi. Ketika ada karyawan yang tidak bisa dikasih tahu maka mandor hanya diam saja dengan prinsip hasil produksi sapu akan mereka sortir pada sore hari secara detail satu per satu agar ketahuan sesuai standar atau tidak produk yang dihasilkan karyawan tersebut. Seperti yang dikatakan Eka sebagai mandor utama :

Kalau dikasih arahan malah semaunya sendiri. Solusinya dibiarkan saja. Kalau gak nanti sore sapu hasil produksinya saya sortir. Gak pernah banyak ngomong. Kalau banyak yang rusak ya gak masuk hitungan di buku. Yang rusak dibenerin dia sendiri besoknya. Emang orangnya saja yang seenaknya sendiri. Ada yang satu bulan gak masuk saya tanyai alasannya katanya repot. Ada juga yang izin 3

bulan biasanya namanya kita coret, kalau masuk lagi kita hitung orang baru. Yang penting izin. Dari awal pabrik buka, memang punya peraturan bahwa kita kerja di desa harus saling toleran saja dengan kesibukan orang lain yang penting tidak kerja di tempat lain. Kalau sampai di tempat lain ya kita keluarkan. Kalau masuk lagi tidak kita terima. Kalau yang gak masuk tanpa izin Cuma kita tanyai alasannya apa. Tapi rata-rata izin semua. Ada karyawan yang tidak mau dikerahkan karena tidak terbiasa membuat jenis sapu tersebut dengan alasan tidak bisa membuat. Akhirnya orangnya tidak mau masuk kerja. Karena takut rusak dan disuruh benerin lagi.³⁶

Selain itu juga diungkapkan oleh Pak Mursidi sebagai mandor utama juga :

Kadang ada yang cerewet, bertengkar. Ya dikasih tahu agar temannya tidak iri. Yang penting izin kalau repot. Kinerja karyawan kadang bagus kadang tidak. Kadang punya masalah rumah dibawa ke kerjaan akhirnya gak focus. Kadang ada karyawan yang rewel kalau tidak disuruh tidak berangkat melakukan pekerjaan. Ya dinasehati dan juga kemauan dia sendiri bagaimana agar bisa lebih baik dan maju.³⁷

Andri Saipul wakil mandor juga mengatakan : “Kendalanya Kalau bahan habis terus karyawan gak pada sabaran.”³⁸ Hal tersebut didukung oleh karyawan yang mengungkapkan bahwa mereka pernah tidak masuk tanpa izin. Rianto mengatakan :

Saya pernah bolos kerja. Tapi jarang melakukan kesalahan karena saya dan pak mandor melakukan pekerjaan secara bareng. Sikap mandor ya biasa saja. Tapi kalau sering bolos gak masuk ya ditanyai alasannya apa.³⁹

Selain itu Yogi juga menyebutkan :

“Pernah melanggar sekali dua kali. Sikapnya dinasehati kalau ketahuan. Dikasih tahu kalau tidak boleh begitu-begitu.”⁴⁰

³⁶ Eka, Wawancara, Ponorogo 3 Maret 2020.

³⁷ Mursidi, Wawancara, Ponorogo 19 Februari 2020.

³⁸ Andri Saipul, Wawancara, Ponorogo 19 Februari 2020.

³⁹ Rianto, Wawancara, Ponorogo 19 Februari 2020.

⁴⁰ Yogi, Wawancara, Ponorogo 19 Februari 2020.

Pengawasan yang dilakukan dalam mengontrol kinerja karyawan dilakukan dengan cara keliling satu per satu setiap hari melihat hasil produksi dari setiap karyawan. Pengontrolan dilakukan dua kali sehari pada siang dan sore hari. Para karyawan diatur dalam pembagian pekerjaannya oleh seorang mandor. Ketika saat penyortiran terdapat kerusakan pada hasil sapu, maka sapu tersebut akan ditinggal di tempat kerja karyawan tersebut agar dibenahi mereka sendiri pada keesokan harinya. Cara mengontrol perkembangan kinerja karyawan adalah dengan memberikan motivasi berupa pemberian bonus atau uang tambahan gaji bagi mereka yang rajin masuk kerja dan tidak libur dalam waktu 2 bulan dan atau dalam seminggu mereka masuk kerja *full*. Selain itu, juga ada absen masuk bagi para karyawan. Untuk karyawan baru juga ada masa *training* untuk mengetahui perkembangan kinerjanya dalam produksi sapu dengan cara dikasih tahu dan diajari oleh mandor maupun temannya yang sudah lama bekerja dan diberi waktu selama seminggu untuk proses belajar. Pada saat kumpul bersama mandor akan berdiskusi dengan para karyawan untuk pembagian tugas pekerjaan yang harus segera diselesaikan. Selain itu, juga ada peraturan jam kerja untuk para karyawannya. Namun, karyawan menganggap mandor sudah seperti teman mereka sendiri sehingga tidak ada rasa canggung diantara mereka. Terkadang ada beberapa karyawan yang tidak masuk kerja tanpa izin dan jika diberi arahan tidak mau atau tidak melaksanakan. Dalam hal ini, sikap mandor yaitu memberi teguran berupa nasehat dan kalau mereka

tidak masuk kerja dalam sebulan bahkan lebih, maka namanya akan dicoret dari daftar absen.

2. Manfaat pengawasan terhadap kinerja karyawan UD Sukri Dana Abadi Cabang Babadan Ponorogo

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa kinerja karyawan UD Sukri Dana Abadi Cabang Babadan Ponorogo sudah mengalami peningkatan. Peningkatan kinerja dapat diukur melalui hasil produksi (kuantitas) dan kualitasnya. Seperti yang dijelaskan oleh Pak Mursidi selaku mandor utama :

“Alhamdulillah kinerja karyawan sudah ada peningkatan. Hal tersebut dapat dilihat dari hasil produksi dan kualitas sapu.”⁴¹

Hal itu diperkuat dengan penjelasan David sebagai wakil mandor sapu ijuk mengenai peningkatan kinerja karyawan dilihat dari hasil per individu. Kinerja karyawan tergantung dari pribadi masing-masing dalam melakukan produksi :

Setiap kali selalu ada peningkatan. Cara menilai dari segi tergantung karyawan yang membuat dari segi umur. Kalau tua sedikit kalau masih muda cenderung banyak. Kualitasnya sama saja. Mungkin yang agak tua beda sedikit cara pemasukan lidinya kurang stabil kurang penuh.⁴²

Hasil wawancara dengan beberapa karyawan, mereka mengatakan jika pernah mengutarakan pendapatnya mengenai pekerjaan yang mereka lakukan. Pendapat tersebut mengenai kendala atau kesulitan yang mereka hadapi selama proses produksi berlangsung. Beberapa pendapat dari

⁴¹ Mursidi, Wawancara, Ponorogo 19 Februari 2020.

⁴² David, Wawancara, Ponorogo 19 Februari 2020.

mereka, terkadang juga ada yang diterima jika menurut mandor pendapat tersebut baik dan bisa dipenuhi. Seorang mandor akan membuat keputusan dengan mempertimbangkan pendapat dari para karyawannya. Seperti yang diungkapkan oleh Bu Suprat :

“Pernah mengkritik kalau lakopnya susah buat produksi. Sikap mandor menerima kritikan dan memberi tahu pihak Surabaya kalau memang lakopnya sulit buat produksi atau rusak.”⁴³

Yogi juga mengatakan :

Sering juga berpendapat. Pekerjaan ini enakya gimana gitu. Kalau pendapatnya masuk ya digunakan, kalau tidak ya tidak apa-apa. Kita kan yang lebih tahu keadaan di lapangan. Mau gimana aja ya mandornya ngikut aja.⁴⁴

Seorang mandor akan mengarahkan para karyawan dalam pembagian tugas pekerjaan agar target produksi yang diinginkan dapat tercapai. Jika pabrik pusat mengharuskan membuat jenis sapu tertentu, seorang mandor akan mengarahkan para karyawan untuk membuat sapu tersebut meskipun itu diluar tugas pekerjaan mereka. Hal tersebut dijelaskan oleh Eka :

Ya kalau produksi tidak bisa dapat 4000 sapu. Kemarin saja dapat 3000 sapu saja. Kita liat apa yang lagi rame dibutuhkan dari sana, nanti kita suruh buatnya jenis itu. Jadi ganti tugas pekerjaan. Kendalanya ketika yang sudah terbiasa buat sapu kawat bisa 80 biji terus bikin sapu tampar dapatnya cuma sedikit. Yang rame yang mana kita kerahkan kalau tidak ya sesuai tugasnya masing-masing. Biasanya produksi paling banyak ketika para karyawan semangat-semangatnya hari Selasa, karena mungkin karena hari Rabu nya gajian. Kalau dihari lain itu produksinya biasanya aja malah kadang Cuma dapat 2800 sapu.⁴⁵

Namun, dalam hal melakukan penyortiran, terkadang seorang mandor tidak melakukan penyortiran secara detail setiap sore. Ketika mereka

⁴³ Suprat, Wawancara, Ponorogo 19 Februari 2020.

⁴⁴ Yogi, Wawancara, Ponorogo 19 Februari 2020.

⁴⁵ Eka, Wawancara, Ponorogo 3 Maret 2020.

merasa capek atau tidak ada waktu, kegiatan penyortiran terhadap hasil sapu tidak dilakukan secara satu per satu dilihat, tetapi hanya hanya dihitung aja dan langsung masuk bagian *finishing*. Sehingga, jika ada sapu yang rusak dalam proses pembuatan, akan baru diketahui saat proses *finishing*. Hal tersebut tentu tidak efektif dan efisien, karena sapu yang rusak akan dibuat ulang keesokan harinya. Cara seperti itu tidak hanya terjadi sekali dua kali saja, namun terjadi secara berulang dan pastinya akan menimbulkan masalah yang sama yaitu kerusakan sapu saat sudah memasuki tahap *finishing*. Seperti yang diungkapkan Eka :

Kalau sore saat sapu masih di tempat orangnya ya dibenerin sama orangnya sendiri. Tapi kadang tidak sempat waktunya, kalau sore Cuma dihitung saja langsung masuk *finishing*, kita gak tau punya siapa kalau rusak ya kita yang benahi, biasanya karyawan borongan yang benerin. Caranya dicabutin dan dibuat ulang.⁴⁶

Seorang mandor/pengawas berwenang untuk mengendalikan anggota organisasi agar bekerja sesuai dengan standar dan tujuan organisasi. Saat kumpul bareng-bareng, mandor UD Sukri Dana Abadi Cabang Babadan selalu melakukan diskusi mengenai masalah pekerjaan agar dapat segera terselesaikan dan mengontrol pembagian kerja para karyawannya. Cara mengontrolnya adalah dengan membagi tugas kepada setiap karyawan. Seperti yang dikatakan oleh Yogi salah satu karyawan harian :

kalau pas kumpul ngopi bareng melakukan diskusi seperti kalau mau muat barang baru dikasih tahu. Kerjanya kan juga gini-gini aja. Kalau ada ya segera dikerjakan kalau tidak ya kerjakan bantu yang lain.⁴⁷

⁴⁶ Ibid.,

⁴⁷ Yogi, Wawancara, Ponorogo 19 Februari 2020.

Hal tersebut diperkuat dengan penjelasan Rianto salah satu karyawan borongan :

“Kalau pas ngumpul bareng, dikasih pengarahan pekerjaan apa saja yang harus diatasi/dilakukan dan dibagi tugas per orangnya.”⁴⁸

Cara mandor dalam meningkatkan suatu kinerja karyawan yaitu dengan adanya motivasi yang diberikan kepada para karyawan berupa bonus tambahan gaji, motivasi pekerjaan, mengatur jam kerja karyawan dan aturan lain yang berkaitan dengan masalah pekerjaan. Bagi mereka yang paling aktif atau *full* masuk kerja dalam seminggu, maka akan mendapat tambahan berupa bonus gaji. Selain itu memberikan semangat bahwa hasil pekerjaan harus bagus setiap harinya. Peraturan berupa jam masuk kerja 07.00 WIB, istirahat jam 11.45 WIB, dan pulang kerja jam 16.00 WIB, kecuali harus lembur saat muat bongkar barang yang akan dikirim ke Surabaya. Aturan-aturan tersebut sangat diterapkan kepada para pegawai harian UD Sukri Dana Abadi Cabang Babadan. Seperti yang dikatakan Pak Mursidi mandor utama :

“Agar kinerja meningkat, biasanya kasih semangat buat karyawan. Siapa yang paling aktif atau *full* akan diberi gaji atau uang tambahan sebagai bonus atas kinerjanya.”⁴⁹

Pernyataan tersebut juga seperti yang dikatakan Bu Suprat salah satu karyawan borongan :

“Mandor pernah ngasih saran buatnya sapu harus selalu bagus. Disini tidak ditarget harus dapat berapa. Semampu kita saja kan sistemnya borongan.”⁵⁰

⁴⁸ Rianto, Wawancara, Ponorogo 19 Februari 2020.

⁴⁹ Mursidi, Wawancara, Ponorogo 19 Februari 2020.

⁵⁰ Suprat, Wawancara, Ponorogo 19 Februari 2020.

Hal tersebut diperkuat dengan pernyataan Andri Saipul sebagai wakil mandor sapu ijuk :

“Berangkat jam 07.00 WIB. Harus tertib. Pulang jam 16.00 WIB. Lembur saat muat bongkar barang untuk dikirim ke Surabaya.”⁵¹

Beberapa karyawan pabrik sapu UD Sukri Dana Abadi Cabang Babadan mengatakan bahwa mereka pernah membolos atau tidak masuk kerja tanpa izin. Sementara mandor tidak begitu tegas dalam menyikapi hal tersebut. Seorang mandor hanya memberi nasehat saja tanpa memberikan konsekuensi apapun. Hal tersebut membuat karyawan menjadi seenaknya sendiri karena peraturan kerja yang kurang ketat dan sikap mandor yang kurang tegas. Seperti yang diungkapkan oleh Yogi karyawan harian :

“Kalau peraturannya masalah izin saat tidak masuk. Pernah melanggar sekali dua kali. Sikapnya dinasehati kalau ketahuan. Dikasih tahu kalau tidak boleh begitu-begitu.”⁵²

Seperti juga yang diungkapkan oleh Rianto salah satu karyawan harian :

Saya pernah bolos kerja. Tapi jarang melakukan kesalahan karena saya dan pak mandor melakukan pekerjaan secara bareng. Sikap mandor ya biasa saja. Tapi kalau sering bolos gak masuk ya ditanyai alasannya apa.⁵³

Kinerja karyawan juga dapat dilihat dari kemampuan setiap individu dalam memproduksi sapu. Salah satu karyawan borongan Bu Suprat yang mengaku ada peningkatan dalam memproduksi sapu yang awalnya cuma 30 biji per hari, sekarang sudah bisa mendapat sampai 100 lebih sapu.

Seperti pernyataannya sebagai berikut :

⁵¹ Andri Saipul, Wawancara, Ponorogo 19 Februari 2020.

⁵² Yogi, Wawancara, Ponorogo 19 Februari 2020.

⁵³ Rianto, Wawancara, Ponorogo 19 Februari 2020.

“Ada peningkatan. Dalam hal memproduksi sapu. Kalau awal masuk Cuma dapat 30-an. Kalau sekarang bisa 100 lebih sapu.”⁵⁴

Dalam meningkatkan kinerja, mandor UD Sukri Dana Abadi Cabang Babadan selalu memberikan saran dan kritikan terhadap karyawan yang melakukan kesalahan saat proses pembuatan sapu. Seperti yang dikatakan Bu Suprat selaku karyawan borongan :

“Pernah ada hasil sapu saya rusak. Terus sama mandor dikasih tahu kalau buat dibenahi lagi agar lebih bagus lagi.”⁵⁵

Hal tersebut diperkuat dengan pernyataan Yogi karyawan harian :

“Sekali dua kali pernah. Waktu motong kurang pas ukurannya. Terus nanti ya dikasih tahu aja sama mandor. Soalnya pekerjaannya juga simple-simpel dan gak terlalu rumit.”⁵⁶

Selain itu Rianto karyawan harian juga mengatakan :

“Pernah dikomplain kurang rapi. Sikap saya ya biasa saja. Lebih diteliti lagi saja.”⁵⁷

Kinerja karyawan di Pabrik Sapu UD. Sukri Dana Abadi sudah ada peningkatan. Hal tersebut dilihat dari kualitas dan kuantitas sapu yang dihasilkan dalam produksi. Beberapa karyawan juga sering memberikan pendapat mengenai kesulitan yang dialami dalam bekerja seperti bahan baku yang rusak, cara kerja yang lebih mudah, dan lainnya. Setiap hari setelah produksi sapu selesai, seorang mandor akan menghitung jumlah sapu yang dihasilkan untuk mengukur seberapa tinggi tingkat semangat kerja para karyawannya. Ketika terjadi kerusakan sapu dan diketahui ketika sudah masuk tahap *finishing*, maka akan dibuat ulang lagi oleh

⁵⁴ Suprat, Wawancara, Ponorogo 19 Februari 2020.

⁵⁵ Ibid.,

⁵⁶ Yogi, Wawancara, Ponorogo 19 Februari 2020.

⁵⁷ Rianto, Wawancara, Ponorogo 19 Februari 2020.

para karyawan harian. Seorang mandor juga memberi pengarahan kepada karyawan agar dalam proses pembuatan sapu harus selalu bagus agar tidak terjadi kesalahan. Beberapa karyawan ada yang kurang mematuhi peraturan yang dibuat seperti tidak masuk tanpa izin, datang terlambat, dan jika dinasehati tidak pernah didengar maupun dilakukan. Akan tetapi, lebih banyak karyawan yang mematuhi aturan yang dibuat dibandingkan dengan mereka yang suka melanggar. Salah satu karyawan borongan juga mengaku bahwa dirinya merasa ada peningkatan dalam proses pembuatan sapu dari yang awalnya pada saat pertama kali masuk hanya bisa memproduksi 30 biji sapu saja, tetapi sekarang ia bisa memproduksi sapu sampai 100 lebih setiap harinya. Seorang mandor akan memberikan komplain pada karyawan ketika hasil kerjanya kurang sesuai seperti memotong ukuran sapu tidak sesuai ukuran, sapu rusak, kurang rapi saat *finishing*, dan lainnya. Mereka menerima komplain tersebut dan berusaha memperbaiki cara kerjanya agar tidak terjadi kekeliruan lagi.

C. Analisis manajemen pengawasan dalam mengontrol kinerja karyawan

UD Sukri Dana Abadi Cabang Babadan Ponorogo

Sistem pengawasan UD Sukri Dana Abadi Cabang Babadan dilakukan dengan cara melakukan pengontrolan terhadap kinerja karyawan setiap hari. Seorang mandor akan keliling ke tempat produksi sehari dua kali setiap siang dan sore hari. Menurut mandor, pengawasan di UD Sukri Dana Abadi Cabang Babadan tidak perlu dilakukan secara ketat karena kerjanya lumayan santai. Hanya perlu dikontrol mengenai bagus tidaknya hasil produksi sapu,

ketebalan sapu, dan cara melipat ijuk pada sapu. Biasanya pada saat pagi, mereka akan diberi tahu terlebih dahulu ketika mandor melihat ada kesalahan saat proses produksi. Pengawasan secara keliling dilakukan pada pagi jam 09.30 WIB dan siang jam 14.00 WIB. Hal tersebut dilakukan secara rutin. Menurut Silalahi dalam Handayaniingrat dalam buku "*Pengantar Study Ilmu Administrasi Dan Manajemen*" mengungkapkan prinsip-prinsip pengawasan antara lain :

1. Pengawasan harus berlangsung terus-menerus bersamaan dengan pelaksanaan kegiatan atau pekerjaan.
2. Pengawasan harus menemukan, menilai, dan menganalisis data tentang pelaksanaan pekerjaan secara objektif.
3. Pengawasan bukan semata-mata untuk mencari kesalahan, tetapi juga mencari atau menemukan kelemahan dalam pelaksanaan.
4. Pengawasan harus memberi bimbingan dan mengarahkan untuk mempermudah pelaksanaan pekerjaan dalam pencapaian tujuan.

Dari beberapa prinsip yang disebutkan diatas, UD Sukri Dana Abadi Cabang Babadan sudah berupaya menerapkannya yaitu melakukan pengawasan secara terus menerus setiap hari, menilai dan menganalisis hasil pelaksanaan produksi, menemukan kelemahan dalam pelaksanaan produksi, dan memberi bimbingan serta pengarahan jika menemukan kesalahan dengan tujuan mempermudah pelaksanaan pekerjaan agar sesuai yang diinginkan.

Dalam melakukan pengawasan, seorang mandor tidak terlalu membuat perencanaan apapun. Mereka hanya memberi pengarahan dalam pembagian

kepada karyawan sesuai tugasnya masing-masing. Hanya saja hal itu sudah difikirkan dan direncanakan sehari sebelumnya mengenai pekerjaan apa yang akan dikerjakan hari selanjutnya. Namun jika bahan bakunya banya, mandor tidak perlu memikirkan hal tersebut karena karyawan akan bekerja sesuai tugasnya masing-masing. Selain itu, seorang wakil mandor mempunyai tugas mempersiapkan bahan dan mengatur bahan baku tersebut untuk dibagi kepada para karyawan serta mengontrol pembagian kerja karyawan sesuai bagian masing-masing. Sarwoto memberikan definisi tentang pengawasan sebagai berikut: “Pengawasan adalah kegiatan manajer yang mengusahakan agar pekerjaan-pekerjaan terlaksana sesuai dengan rencana yang ditetapkan dan atau hasil yang dikehendaki”.⁵⁸ Seorang mandor akan mengusahakan agar para karyawan melakukan tugasnya masing-masing sesuai instruksi dan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya.

Seorang mandor akan melihat hasil produksi ketika pekerjaan dari setiap karyawan sudah selesai. Ketika menemukan adanya kerusakan pada sapu yang telah dibuat, maka seorang karyawan harus memperbaikinya lagi, kecuali jika tidak diketahui sapu tersebut miliknya siapa. Biasanya sapu akan diperbaiki lagi oleh para karyawan harian dengan cara dicabuti dan dibuat ulang lagi. Hal itu dapat terjadi karena sistem pengawasan yang dilakukan pada saat keliling hanya mengambil sampel contoh hasil produksi sapu beberapa saja tanpa diketahui ada sapu dibagian tumpukan tengah yang rusak, dimana hal itu dapat diketahui ketika proses penyortiran yang kedua saat sore

⁵⁸ Sarwoto, *Dasar-dasar Organisasi dan Management*, 110.

hari dengan satu per satu dilihat kualitas dan kuantitasnya. Terkadang saat mandor tidak sempat melakukan penyortiran sapu secara satu per satu, maka sapu hasil produksi tersebut hanya dilakukan perhitungan saja, sehingga ketika ada kerusakan tidak akan diketahui sebelumnya dan akan diketahui ketika sudah masuk tahap proses *finishing*. Pengawasan dilakukan dimulai dari saat persiapan bahan baku, lalu proses pembuatan, setelah itu penyortiran lalu penyisiran. Menurut Handyaningrat dalam buku “*Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen*” yang menyatakan terdapat empat jenis atau macam pengawas yaitu :

1. Pengawasan dari dalam organisasi (*internal control*): Pengawasan dari dalam berarti pengawasan yang dilakukan oleh aparat/unit pengawasan yang dibentuk dalam organisasi itu sendiri.
2. Pengawasan dari luar organisasi (*external control*): Pengawasan eksternal berarti pengawasan yang dilakukan oleh aparat/unit pengawasan dari luar organisasi.
3. Pengawasan Preventif: Pengawasan ini adalah pengawasan yang dilakukan sebelum rencana dilaksanakan. Maksudnya adalah untuk mencegah terjadinya kekeliruan/kesalahan dalam pelaksanaan.
4. Pengawasan Represif: Pengawasan represif adalah pengawasan yang dilakukan setelah adanya pelaksanaan pekerjaan. Maksudnya adalah untuk menjamin kelangsungan pelaksanaan pekerjaan agar hasilnya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.⁵⁹

⁵⁹ Soewarno Handyaningrat, 144.

Dilihat dari pelaksanaan pengawasan yang dilakukan, UD Sukri Dana Abadi Ponorogo lebih mengarah pada jenis pengawasan preventif dan pengawasan represif. Pengawasan dilakukan sebelum kegiatan dimulai dengan perencanaan dan pengarahan stok bahan baku dan proses penyortiran hasil produksi para karyawannya.

Suatu sistem pengawasan yang dijalankan juga mempengaruhi kinerja para karyawan. Salah satu cara yang dilakukan adalah memberikan motivasi. Motivasi yang diberikan kepada karyawan agar kerjanya lebih giat lagi adalah pemberian bonus tambahan gaji kepada setiap karyawan yang masuk *full* selama 2 bulan tanpa libur. Untuk karyawan borongan Rp 150.000., dan untuk karyawan harian Rp 200.000,-. Sementara untuk karyawan harian juga ada tambahan uang Rp 15.000 per minggu jika mereka yang masuk secara *full*. Selain itu, juga diadakan tamasya setiap 2 tahun sekali dengan biaya transport dari pabrik. Motivasi tersebut dikatakan sendiri oleh seorang pemilik secara langsung ketika berkunjung ke pabrik. Biasanya beliau datang setiap tiga bulan sekali.

Setiap hari di UD Sukri Dana Abadi selalu ada absen untuk para karyawan. Absen masuk tidaknya karyawan dilihat dari ada tidaknya sapu di tempat biasanya mereka memproduksi sapu. Untuk karyawan harian dapat dilihat ketika mereka terlihat masuk atau tidak. Hal tersebut dilakukan oleh mandor sambil melakukan penyortiran terhadap sapu yang rusak dan biasanya dilakukan pada sore hari. Jika ada karyawan yang baru masuk, mandor akan mengajari dan memantau karyawan tersebut selama kurang lebih satu

minggu. Namun, dalam mengajari cara pembuatan sapu tidak sepenuhnya karena selebihnya teman-temannya yang akan ikut mengajari karyawan tersebut. Setelah itu mandor hanya memantau saja dan selebihnya kembali kepada orang tersebut karena pasti setiap orang memiliki cara atau teknik tersendiri dalam melakukan pekerjaan. Mandor hanya akan memberi pengarahan selama 5-10 menit saja. Karyawan baru akan dipantau kerjanya selama tiga bulan dan mendapat uang ganti rugi sebagai hasil dari produksi mereka sebesar Rp 17.000,- per harinya. Mereka belum bisa dihitung sebagai karyawan borongan karena masih dalam proses belajar dan hasil produksi sapu mereka dianggap belum bagus. Selain itu juga tidak ada peraturan atau tata cara khusus yang diberikan dalam proses pembuatan sapu secara tertulis, tetapi mereka akan diajari dengan prakteknya secara langsung.

Menurut Handoko dalam buku "*Manajemen Sumber Daya Manusia*" menyatakan bahwa indikator-indikator dari pengawasan adalah sebagai berikut :

1. Penetapan standar pelaksanaan atau perencanaan

Dalam pengawasan adalah menetapkan standar pelaksanaan, standar mengandung arti sebagai suatu satuan pengukuran yang dapat digunakan sebagai patokan untuk penilaian hasil-hasil.

2. Pengukuran kerja

Pelaksanaan kegiatan penetapan standar akan sia-sia bila tidak disertai berbagai cara untuk mengukur pelaksanaan kegiatan nyata. Ada beberapa cara untuk melakukan pengukuran kerja adalah :

- a. Pengamatan
 - b. Laporan-laporan hasil lisan atau tertulis
 - c. Metode-metode otomatis
 - d. Pengujian atau dengan pengambilan sample
3. Penilaian kinerja

Penilaian kerja tentunya tak lepas dari motivasi karyawan sebagai penunjang kepuasan dalam melaksanakan tugas sehingga mampu menciptakan kinerja yang baik sehingga menguntungkan bagi perusahaan.

4. Tindakan koreksi

Pengembalian tindakan koreksi yang diperlukan bila pelaksanaan menyimpang dari standar yang dilakukan oleh pengawasan.⁶⁰

UD Sukri Dana Abadi melakukan pengawasan dengan melakukan perencanaan namun tidak terlalu ketat. Hanya merencanakan agar produksi bisa berjalan tanpa ada hambatan dan hasil produksi harus bagus. Dalam mengukur kinerja karyawan dapat dilihat dari cara yang dilakukan ketika ada karyawan baru dengan memantau selama tiga bulan kerja untuk melihat kinerja orang tersebut. Penilaian kinerja dilakukan dengan memberikan motivasi berupa bonus tambahan gaji untuk para karyawan. Jika terdapat kesalahan dalam proses produksi, maka akan dilakukan proses pembenahan produk yang rusak dengan cara dibuat ulang.

⁶⁰ T. Hani Handoko, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, cet. IX, Jilid 1, 90.

Seorang mandor memberi pengarahan kepada karyawan dengan cara melakukan diskusi saat kumpul bersama pada jam istirahat. Jika ada hal pekerjaan yang harus terselesaikan pada hari itu, maka mandor akan membagi tugas untuk para karyawan agar pekerjaan tersebut segera bisa terselesaikan. Mandor juga membuat peraturan terhadap para karyawan mengenai jam kerja dan jika tidak masuk kerja harus ada izin. Untuk karyawan harian mereka harus berangkat berangkat jam 07.00 WIB, pulang jam 16.00 WIB, kecuali harus lembur saat muat bongkar barang untuk dikirim ke Surabaya. Berbeda dengan karyawan borongan. Mereka tidak ada peraturan jam karena sistem kerjanya borongan.

Pendapat dari Hadari dan Nawawi dalam buku "*Ilmu Administrasi*" menyatakan salah satu manfaat pengawasan yaitu mengembangkan cara bekerja untuk menemukan yang paling efektif dan efisien atau yang paling tepat dan paling berhasil, sehingga menjadi yang terbaik untuk mencapai tujuan organisasi.

Pengawasan yang dilakukan mandor mengenai jam kerja, jam istirahat, dan jam lembur untuk para karyawan adalah suatu cara agar pekerjaan bisa terselesaikan dengan tepat sesuai tujuan yang diinginkan.

Walaupun ada seorang mandor dan wakil mandor yang bertugas mengawasi jalannya produksi dan kinerja karyawan, tetapi para karyawan tidak merasa terawasi karena budaya organisasi di pabrik tersebut dikatakan semuanya sama tidak ada perbedaan status. Padahal mandor mempunyai peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawannya. Namun disisi lain

mereka juga sudah menganggap seperti teman sendiri sehingga tidak merasa canggung atau terawasi dengan adanya mandor atau tidak ada mandor. menurut Handyaningrat dalam buku “*Pengantar Studi Ilmu Administrasi Dan Manajemen*” fungsi dan tugas pengawasan yaitu:

1. Mempertebal rasa tanggung jawab terhadap pejabat yang disertai tugas dan wewenang dalam pelaksanaan pekerjaan.
2. Mendidik para pejabat agar mereka melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan prosedur yang telah ditentukan.
3. Untuk mencegah terjadinya penyimpangan, kelalaian dan kelemahan, agar tidak terjadi kerugian yang tidak diinginkan.
4. Untuk memperbaiki kesalahan dan penyelewengan, agar pelaksanaan pekerjaan tidak mengalami hambatan dan pemboros – borosan.⁶¹

UD Sukri Dana Abadi Cabang Babadan sudah melakukan pencegahan terhadap terjadinya kesalahan produksi agar tidak terjadi kerugian dan berusaha memperbaiki jika terdapat kesalahan. Akan tetapi, kesalahan-kesalahan dalam produksi masih terus berlanjut. Hal tersebut terjadi karena seorang mandor kurang mempertebal rasa tanggung jawab yang diberikan dalam pelaksanaan pekerjaan, seperti kurang tegasnya mandor dalam menegur karyawan yang melakukan kesalahan, sehingga dengan adanya mandor atau tidak, para karyawan tidak merasa terawasi dan tidak berpengaruh terhadap kinerja mereka.

⁶¹ Soewarno Handyaningrat, *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Management*, 143.

Dalam melaksanakan pengawasan, seorang mandor pasti mengalami kendala yang harus dihadapi baik secara langsung maupun tidak langsung. Kendala tersebut antara lain : ketika ada karyawan yang tidak masuk tanpa izin, pernah ada yang tidak masuk sampai satu bulan bahkan lebih. Ada juga yang tidak masuk sampai 3 bulan dengan alasan sibuk di rumah hal tersebut sangat berpengaruh terhadap jumlah produksi sapu per harinya, ada karyawan yang jika dikasih tahu tidak mendengarkan dan tidak mematuhi aturan, ketika mandor mengarahkan para karyawan untuk berpindah posisi dalam membuat jenis sapu diluar tugas mereka atau membuat sapu jenis lain bukan sapu yang sering mereka buat, beberapa dari mereka keesokan harinya ada yang tidak mau masuk kerja dengan alasan tidak bisa membuat dan hal tersebut diketahui ketika sore hari saat dilakukan penyortiran di tempat produksi mereka masing-masing tidak ada sapu hasil produksi.

Dalam menghadapi kendala tersebut, mandor juga memikirkan solusi yang tepat agar hal tersebut tidak menghambat dalam proses produksi. Dalam menyikapi kendala pengawasan tersebut sikap mandor adalah dengan cara memberi nasehat, mencoret namanya jika tidak masuk sampai tiga bulan dan ketika masuk namanya baru ditulis lagi dalam buku absen, ketika ada karyawan yang tidak bisa dikasih tahu maka mandor hanya diam saja dengan prinsip hasil produksi sapu akan mereka sortir pada sore hari secara detail satu per satu agar ketahuan sesuai standar atau tidak produk yang dihasilkan karyawan tersebut. Jika mereka tidak masuk tanpa izin dengan alasan tertentu maka akan diperbolehkan. Bagi seorang mandor yang terpenting adalah tidak

kerja di tempat lain. Jika sampai ketahuan pindah, maka karyawan tersebut dikeluarkan dari pabrik dan tidak akan bisa masuk lagi. Pelaksanaan pengawasan menurut Simbolon dalam Wahyuni menggunakan metode-metode sebagai berikut:

1. Pengawasan langsung. Apabila pimpinan melakukan pemeriksaan langsung pada tempat pelaksanaan pekerjaan, baik dengan sistem inspeksi, verifikasi, maupun dengan sistem investigasi. Metode ini dimaksudkan agar segera dapat dilakukan tindakan perbaikan dan penyempurnaan dalam pelaksanaan pekerjaan. Adapun sistem pengawasan langsung oleh atasannya.
2. Pengawasan tidak langsung. Apabila pimpinan melakukan pemeriksaan pekerjaan hanya melalui laporan-laporan yang masuk kepadanya. Laporan-laporan tersebut dapat berupa uraian kata-kata, deretan angka-angka atau statistik yang berisi gambaran atas hasil kemajuan yang telah tercapai sesuai dengan pengeluaran biaya/anggaran yang direncanakan.⁶²

UD Sukri Dana Abadi dilihat dari kendala yang dihadapi dan cara dalam menyikapi kendala-kendala tersebut menggunakan metode pengawasan langsung dan pengawasan tidak langsung. Hal tersebut dapat dilihat dari cara mandor yaitu melakukan pemeriksaan langsung di tempat kerja setiap karyawan dan berdasarkan laporan yang disampaikan oleh karyawan lain jika ada salah satu dari mereka yang tidak masuk atau ada kesulitan dalam produksi.

⁶² Muhammad Busro, 143.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen pengawasan yang diterapkan di UD Sukri Dana Abadi Cabang Babadan Ponorogo menggunakan jenis pengawasan preventif dan pengawasan represif. Pengawasan dilakukan sebelum kegiatan dimulai dengan perencanaan dan pengarahan stok bahan baku dan proses penyortiran hasil produksi para karyawannya. Pengawasan yang dilakukan sudah sesuai dengan indikator dari pengawasan yaitu menetapkan standar pelaksanaan dan perencanaan, pengukuran kerja, penilaian kerja, dan tindakan koreksi. Namun, perencanaan yang dibuat tidak terlalu ketat. Hal itu dibuktikan dengan perencanaan sebelum produksi berlangsung, mengukur kinerja karyawan ketika ada karyawan baru, memberikan motivasi, proses pembuatan ulang produk ketika ada kesalahan saat produksi. Selain itu, kesalahan-kesalahan dalam produksi terus berlanjut. Para karyawan tidak merasa terawasi dengan adanya mandor dan keberadaan mandor tidak berpengaruh terhadap kinerja mereka. Seorang mandor kurang tegas dalam menegur karyawan yang melakukan kesalahan. Sebagai mandor dalam melakukan tugasnya seharusnya memiliki rasa tanggung jawab seperti seorang pemimpin dalam menyikapi para karyawannya. Hal tersebut tidak sesuai dengan fungsi pengawasan, yaitu mempertebal rasa tanggung jawab terhadap pejabat yang disertai tugas dan wewenang dalam pelaksanaan pekerjaan dan mencegah terjadinya penyimpangan. Melihat dari kendala yang dihadapi mandor, pengawasan UD Sukri Dana Abadi Cabang Babadan Ponorogo menggunakan sistem pengawasan langsung dan tidak langsung. Hal tersebut dapat dilihat dari cara mandor yaitu melakukan pemeriksaan langsung

di tempat kerja setiap karyawan dan berdasarkan laporan yang disampaikan oleh karyawan lain jika ada salah satu dari mereka yang tidak masuk atau ada kesulitan dalam produksi.

D. Analisis manfaat pengawasan terhadap kinerja karyawan UD Sukri Dana Abadi Cabang Babadan Ponorogo

Berdasarkan hasil penelitian, Kinerja karyawan UD Sukri Dana Abadi Cabang Babadan Ponorogo sudah mengalami peningkatan. Dalam mengukur adanya peningkatan dilakukan dengan cara melihat seberapa banyak hasil produksi setiap hari dan juga kualitas sapu. Hal tersebut dapat dilihat dari hasil karyawan borongan dalam memproduksi berbagai macam jenis sapu sesuai bagian masing-masing. Karyawan di UD Sukri Dana Abadi Cabang Babadan terdiri dari berbagai golongan dari usia muda sampai tua. Dalam menilai peningkatan kinerja dapat juga dilihat dari segi umur. Biasanya kalau sudah tua cenderung lebih sedikit hasilnya dibanding yang lebih muda. Hal tersebut dinilai berdasarkan penilaian tiap individu karyawan. Kinerja karyawan dapat diukur dari kualitas dan kuantitas yang dihasilkan oleh karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Menurut Mangkunegara yang dikutip Satibi dalam buku "*Manajemen Publik Dalam Perspektif Teoritik Dan Empirik*", kinerja pegawai adalah: Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya. Dilihat dari perspektif kemampuan kerja seseorang.⁶³ Dalam hal

⁶³ Satibi, *Manajemen Publik Dalam Perspektif Teoritik dan Empirik*, 103-104.

ini Pabrik Sapu SDA sudah menerapkan cara penilaian kinerja karyawan menggunakan kualitas dan kuantitas hasil produksi tiap individu karyawan.

Dalam melakukan pekerjaan, beberapa karyawan pernah berpendapat memberikan masukan berupa saran maupun kritikan mengenai kendala dan kesulitan yang mereka hadapi selama proses produksi kepada mandor. Seorang mandor akan membuat keputusan dengan mempertimbangkan pendapat dari para karyawannya. Jika pendapat tersebut layak dan baik, maka mandor akan menerima dan mencari jalan keluarnya. Kritikan yang pernah dikatakan karyawan adalah lakop sapu yang rusak dan tidak bisa digunakan dalam memproduksi sapu. Dalam hal ini, sikap seorang mandor adalah menerima kritikan tersebut dan memberi tahu pihak Surabaya kalau memang lakopnya sulit buat produksi atau rusak. Terkadang mandor juga menuruti apa yang diinginkan karyawan dalam melakukan pekerjaan, karena bagaimanapun juga karyawan lebih tahu dengan kondisi pekerjaan yang ada di lapangan.

Ketika pabrik pusat mengharuskan memproduksi sapu tertentu dalam jumlah yang banyak, maka mandor akan mengarahkan para karyawannya untuk membuat sapu tersebut diluar jenis pekerjaan mereka dengan kata lain ganti posisi tugas pekerjaan. Seorang mandor menilai banyak tidaknya hasil produksi per hari. Menurut mandor, hasil produksi terlihat banyak pada Hari Rabu dengan dugaan karena Hari Rabu adalah waktu pembayaran gaji karyawan. Jumlah hasil produksi per harinya antara 2800-4000 sapu.

Dalam hal melakukan penyortiran, terkadang seorang mandor tidak melakukan penyortiran secara detail setiap sore. Ketika mereka merasa capek atau tidak ada waktu, kegiatan penyortiran terhadap hasil sapu tidak dilakukan secara satu per satu dilihat, tetapi hanya hanya dihitung aja dan langsung masuk bagian *finishing*. Sehingga, jika ada sapu yang rusak dalam proses pembuatan, akan baru diketahui saat proses *finishing*. Hal tersebut tentu tidak efektif dan efisien, karena sapu yang rusak akan dibuat ulang keesokan harinya. Cara seperti itu tidak hanya terjadi sekali dua kali saja, namun terjadi secara berulang dan pastinya akan menimbulkan masalah yang sama yaitu kerusakan sapu saat sudah memasuki tahap *finishing*. Terkadang sapu yang rusak tidak langsung dibenahi, tetapi ditumpuk terlebih dahulu dan akan dibenahi jika sudah kelihatan banyak jumlahnya yang rusak. Pendapat dari Hadari dan Nawawi dalam buku “*Ilmu Administrasi*” menyatakan manfaat pengawasan antara lain :

1. Menghimpun data/informasi, yang telah diolah dan dikembangkan menjadi umpan balik (*feed back*) dalam memperbaiki perencanaan dan pelaksanaan kegiatan selanjutnya sebagai langkah pengambilan keputusan baru yang lebih baik.
2. Mengembangkan cara bekerja untuk menemukan yang paling efektif dan efisien atau yang paling tepat dan paling berhasil, sehingga menjadi yang terbaik untuk mencapai tujuan organisasi.

3. Mengidentifikasi, mengenal dan memahami hambatan-hambatan dan kesukaran-kesukaran dalam bekerja, untuk dihindari, dikurangi, dan dicegah dalam kegiatan/pekerjaan berikutnya.
4. Memperoleh data yang dapat dipergunakan untuk meningkatkan perkembangan organisasi dalam berbagai aspeknya, termasuk juga untuk pengembangan personel.⁶⁴

Seorang mandor UD Sukri Dana Abadi berusaha mengumpulkan informasi data-data melalui pendapat para karyawan dan berusaha menerima pendapat tersebut jika dirasa baik dan dapat digunakan. Mandor juga berusaha memperbaiki perencanaan dan pelaksanaan untuk kegiatan selanjutnya, memahami hambatan dan kesukaran dalam proses produksi yang dialami para karyawannya untuk pengembangan cara kerja karyawan secara personal agar kesulitan tersebut tidak terjadi pada kegiatan produksi selanjutnya. Akan tetapi, beberapa sistem kinerja yang dibuat juga ada yang tidak efektif dan efisien yaitu dalam hal tugas mandor sendiri melakukan penyortiran hasil sapu karena terkadang mereka tidak melakukan tugas penyortiran satu per satu sapu, sehingga banyak kemungkinan terjadinya kerusakan sapu saat sudah tahap *finishing* tanpa diketahui sebelumnya.

Peningkatan kinerja dapat dilakukan dengan ketegasan seorang mandor dalam mengendalikan dan memimpin anggota organisasi agar bekerja sesuai standar dan tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Mandor / pengawas UD Sukri Dana Abadi Cabang Babadan selalu melakukan diskusi pekerjaan

⁶⁴ Hadari Nawawi dan Martini Hadari, *Ilmu Administrasi*, 105.

bersama para karyawan ketika mereka berkumpul bersama saat jam istirahat. Hal tersebut dilakukan agar masalah dalam pekerjaan bisa segera terselesaikan. Mandor akan membagi tugas kepada setiap karyawan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Menurut para karyawan di UD Sukri Dana Abadi Cabang Babadan, pekerjaan di pabrik tersebut tergolong tidak terlalu berat dengan cara saling membantu ketika ada kesulitan dalam bekerja. Seorang mandor akan memberikan pengarahan terlebih dahulu setelah membagi tugas kepada setiap karyawan mengenai pekerjaan yang harus mereka lakukan nantinya. Kepemimpinan sangat diperlukan dalam proses pengendalian dan mengontrol karyawan. Hal ini merupakan salah satu tugas mandor sebagai seorang pemimpin dalam perusahaan. Menurut Ruky dalam buku dikutip oleh Satibi dalam bukunya *"Manajemen Publik Dalam Perspektif Teoritik dan Empirik"*, salah satu faktor dapat mempengaruhi kinerja pegawai dalam sebuah organisasi adalah Kepemimpinan sebagai upaya untuk mengendalikan anggota organisasi agar bekerja sesuai dengan standar dan tujuan organisasi.⁶⁵ Seorang mandor sudah menjalankan salah satu wewenang dalam memajukan kinerja karyawan dengan mengutamakan tugas sebagai seorang pemimpin.

Dalam meningkatkan kinerja karyawannya, seorang mandor selalu memberikan motivasi atau semangat agar kerjanya selalu bagus setiap hari. Cara lain yang dilakukan adalah memberikan bonus tambahan gaji kepada karyawan yang paling aktif atau masuk kerja *full* selama seminggu. Dalam

⁶⁵ Satibi, 119.

mengatur pekerjaan karyawan, seorang mandor memberikan motivasi setiap hari agar hasil pekerjaan karyawannya harus selalu bagus. Beberapa peraturan yang dibuat untuk karyawan harian antara lain jam masuk kerja 07.00 WIB, istirahat jam 11.45 WIB, dan pulang kerja jam 16.00 WIB kecuali mereka harus lembur saat muat bongkar barang yang akan dikirim ke Surabaya. Peraturan tersebut berbeda untuk karyawan borongan yang masuknya tidak ada peraturannya karena sifat gaji juga borongan sesuai hasil produksi yang didapatkan. Selain itu, beberapa karyawan mengakui jika mereka pernah tidak masuk kerja tanpa izin. Sementara sikap seorang mandor tidak tegas dalam menyikapi hal tersebut, hanya memberikan nasehat tanpa adanya konsekuensi atas kesalahan yang mereka buat. Sehingga hal itu bisa membuat para karyawan menjadi seenaknya sendiri terhadap peraturan yang dibuat atau kurang mematuhi aturan tersebut. Menurut Ruky dalam buku dikutip oleh Satibi dalam bukunya "*Manajemen Publik Dalam Perspektif Teoritik dan Empirik*", beberapa faktor dapat mempengaruhi kinerja pegawai dalam sebuah organisasi yaitu budaya organisasi sebagai polah tingkah laku dan pola kerja yang ada dalam organisasi yang bersangkutan, kepemimpinan sebagai upaya untuk mengendalikan anggota organisasi agar bekerja sesuai dengan standar dan tujuan organisasi dan pengelolaan sumber daya manusia yang meliputi aspek kompensasi, imbalan, promosi dan lain – lain.⁶⁶ Jadi, tingkah laku seorang mandor yang kurang tegas dalam menyikapi para karyawan yang

⁶⁶ Ibid., 119.

kurang patuh terhadap aturan yang dibuat juga mempengaruhi kinerja karyawan dalam sebuah organisasi karena akan menjadi budaya kebiasaan mereka.

Penilaian kinerja karyawan di UD Sukri Dana Abadi Cabang Babadan dapat ditentukan dari kemampuan tiap individu karyawan dalam memproduksi jumlah sapu setiap harinya. Hal tersebut dapat dilihat dari kinerja pada saat awal masuk hingga saat ini. Karyawan borongan di pabrik sapu ini sudah mencapai jumlah sekitar kurang lebih 80 orang. Beberapa dari mereka mengakui sudah mengalami peningkatan jumlah saat pembuatan sapu setiap harinya. Salah satu karyawan borongan dapat membuat 100 sapu bahkan lebih setiap hari yang awalnya hanya bisa membaut hanya 30 biji sapu. Seorang mandor juga selalu memberikan saran maupun kritikan terhadap para karyawan yang melakukan kesalahan saat proses pembuatan sapu. Terkadang ada beberapa hasil sapu yang rusak, sehingga mandor akan memberikan saran agar dalam membuat sapu bisa lebih bagus lagi dan sapu yang rusak tersebut harus dibenahi. Jika karyawan melakukan kesalahan biasanya mandor akan memberi tahu letak kesalahannya dan memberi tahu porsi yang tepat dalam proses pembuatan sapu tersebut. Menurut mereka, pekerjaan di UD Sukri Dana Abadi Cabang Babadan mudah dilakukan dan tidak terlalu rumit, sehingga mereka merasa bisa melaksanakan tugas masing-masing dengan baik. menurut Benardin dikutip oleh Satibi dalam bukunya *"Manajemen Publik Dalam Perspektif*

Teoritik dan Empirik, proses pengukuran atau penilaian dari Kinerja didasarkan pada Parameter Untuk Mengukur Kinerja, sebagai berikut :

1. Kualitas

Merupakan tingkatan dimana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati sempurna.

2. Kuantitas

Merupakan produksi yang dihasilkan dapat ditunjukkan dalam satuan mata uang, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.

3. Ketepatan Waktu

Merupakan dimana kegiatan tersebut dapat diselesaikan, atau suatu hasil produksi dapat dicapai, pada permulaan waktu yang ditetapkan bersamaan koordinasi dengan hasil produk yang lain dan memaksimalkan waktu yang tersedia untuk kegiatan – kegiatan lain.

4. Penghematan Biaya

Merupakan tingkatan dimana sumber daya organisasi, seperti manusia, keuangan, teknologi, bahan baku dapat dimaksimalkan dalam arti untuk memperoleh keuntungan yang paling tinggi atau mengurangi kerugian yang timbul dari setiap unit atau contoh penggunaan dari suatu sumber daya yang ada

5. Kemandirian atau Otonomi Dalam Bekerja

Merupakan tingkatan dari sejauh mana pekerjaan yang dilakukan dengan atau tanpa pengawasan.

6. Kerjasama

Merupakan tingkatan dimana seorang karyawan mampu untuk mengembangkan perasaan saling menghargai, niat baik dan kerjasama antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lain dan juga pada bawahan.⁶⁷

Berdasarkan penilaian kinerja UD Sukri Dana Abadi Cabang Babadan dari segi kualitas dan kuantitas hasil produksinya sudah termasuk bagus dan selalu ada peningkatan. Ketepatan waktu dalam pengerjaannya kurang bagus karena tidak selalu menetap dengan jumlah produksi yang ditargetkan karena semangat karyawan yang tidak menentu. Dilihat dari adanya beberapa sapu yang rusak juga sangat membuang tenaga, waktu, dan biaya karena pengerjaan harus diulang dua kali sampai bagus. Kemandirian dalam bekerja karyawan selalu mandiri dengan dipantau mandor maupun tidak dan kerjasama antara mandor dan karyawan selalu baik sehingga proses produksi selalu berjalan setiap hari.

Manfaat yang didapatkan dengan adanya pengawasan di UD Sukri Dana Abadi Cabang Babadan Ponorogo adalah meningkatnya kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan mengukur adanya peningkatan hasil produksi setiap hari dan juga kualitas sapu. Seorang mandor berusaha mengumpulkan informasi data-data melalui pendapat para karyawan yang digunakan sebagai acuan dalam memperbaiki perencanaan dan pelaksanaan untuk kegiatan selanjutnya. Akan tetapi, beberapa sistem kinerja yang dibuat juga

⁶⁷ Satibi, 119.

ada yang tidak efektif dan efisien yaitu dalam hal tugas mandor sendiri melakukan penyortiran hasil sapu karena terkadang mereka tidak melakukan tugas penyortiran satu per satu sapu, sehingga banyak kemungkinan terjadinya kerusakan sapu saat sudah tahap *finishing* tanpa diketahui sebelumnya. Seorang mandor sudah menjalankan salah satu wewenang dalam memajukan kinerja karyawan dengan mengutamakan tugas sebagai seorang pemimpin. Tetapi, kurang tegasnya mandor dalam menyikapi para karyawan yang kurang patuh terhadap aturan yang dibuat juga mempengaruhi kinerja karyawan dalam sebuah organisasi karena akan menjadi budaya kebiasaan mereka. Berdasarkan indikator penilaian kinerja, UD Sukri Dana Abadi Cabang Babadan dari segi kualitas dan kuantitas hasil produksi serta kemandirian karyawan sudah termasuk bagus dan selalu ada peningkatan. Akan tetapi, kurang bagus dalam ketepatan waktu karena adanya beberapa sapu yang rusak tersebut sangat membuang tenaga, waktu, dan biaya karena pengerjaan harus diulang dua kali sampai bagus.

BAB IV

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari uraian penulis dalam pembahasan tersebut di atas mengenai implementasi pengawasan di UD Sukri Dana Abadi Cabang Babadan, maka dapat diambil kesimpulan diantaranya adalah :

1. Manajemen pengawasan yang diterapkan menggunakan jenis pengawasan preventif dan pengawasan represif. Pengawasan dilakukan sebelum kegiatan dimulai dengan perencanaan dan pengarahan stok bahan baku dan proses penyortiran hasil produksi para karyawannya. Pengawasan yang dilakukan sudah sesuai dengan indikator dari pengawasan. Namun, kesalahan-kesalahan dalam produksi terus berlanjut. Hal itu terjadi karena seorang mandor kurang tegas dalam menegur karyawan yang melakukan kesalahan. Selain itu, metode pengawasan yang digunakan adalah metode pengawasan langsung dan pengawasan tidak langsung.
2. Manfaat dari manajemen pengawasan yang dilakukan adalah meningkatnya kinerja karyawan. Dari segi kualitas dan kuantitas hasil produksi serta kemandirian karyawan, hal itu sudah termasuk bagus dan selalu ada peningkatan. Akan tetapi, kurang bagus dalam ketepatan waktu karena adanya beberapa sapu yang rusak tersebut sangat membuang tenaga, waktu, dan biaya karena pengerjaan harus diulang dua kali sampai bagus. Akan tetapi, beberapa sistem kinerja yang dibuat

juga ada yang tidak efektif dan efisien yaitu dalam hal tugas mandor sendiri melakukan penyortiran hasil sapu karena terkadang mereka tidak melakukan tugas penyortiran satu per satu sapu, sehingga banyak kemungkinan terjadinya kerusakan sapu saat sudah tahap *finishing*.

B. Saran

1. Seorang mandor seharusnya lebih tegas dalam mengatur karyawan agar mereka lebih merasa terawasi dalam melakukan pekerjaannya dan tidak seenaknya sendiri. Selain itu, sistem pengawasan yang dibuat harus terus diperbaiki supaya kesalahan-kesalahan yang terjadi dalam proses produksi tidak terjadi berulang kali dan kinerja karyawan juga bisa terkontrol sesuai yang diinginkan perusahaan.
2. Seharusnya kinerja karyawan yang sudah cukup baik ini terus ditingkatkan dan pengawasan harus dilakukan dengan baik agar kesalahan dalam proses pembuatan produk tidak berlanjut terus-menerus. Karena hal itu sangat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan dari segi waktu, tenaga, dan biaya.

DAFTAR PUSTAKA

- Adisasmita, Rahardjo. *Manajemen Pemerintah Daerah*. Yogyakarta: Graha Ilmu. 2011.
- An-Nawawi, Iman. *Riyadhus Shalihin*, Cet.1, Terj. Solihin. Jakarta: Pustaka Al-Kautsar. 1999.
- Bahri, Aris Syaiful. “*Analisis Sistem Pengupahan Pada UMKM Dalam Upaya Peningkatan Kesejahteraan Buruh Perspektif Ekonomi Islam (Studi Pada UD Sukri Dana Abadi Cabang Babadan Ponorogo)*,” Skripsi. Ponorogo: IAIN Ponorogo. 2019.
- Bungin, M Burhan. *Metodologi Penelitian Kuantitatif; Komunikasi, Ekonomi dan Publik serta Ilmu – Ilmu Sosial lainnya*. Jakarta: Kencana. 2004.
- Busro, Muhammad. *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cet. 1. Jakarta: Prenada Group. 2018.
- Damanuri, Aji. *Metodologi Penelitian Muamalah*. Ponorogo: STAIN Po Press. 2010.
- Diding Bajuri, “*Pelaksanaan Pengawasan Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Pegawai Dinas Pehubungan, Komunikasi, dan Informasi Kabupaten Majalengka*,” *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, Vol. IX No.1 (Januari-Juni 2016).
- Dimas Hendika Wibowo Dkk, “*Analisis Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Daya Saing UMKM (Studi pada Batik Diajeng Solo)*,” *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, Vol. 29 No. 1 (Desember 2015).
- Fahmi, Irham. *Manajemen Kinerja*. Bandung: Alfabeta. 2011.
- Handyaningrat, Soewarno. *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Management*. Jakarta: Haji masagung. 1985.
- Handoko, Hani. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Rafika Aditam. 1999.
- Handoko, T. Hani. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, cet. IX, Jilid 1. Yogyakarta: BPFE UGM. 2009.
- Khusnita, Amila. “*Implementasi Program Kerja Pengawas Dalam Peningkatan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam Lingkup SMP Di Kecamatan Kepanjen Pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Malang*,” Skripsi. Malang: UIN Maulana Malik Ibrahim. 2018.

- Lubis, Effi Aswita. *Metode Penelitian Pendidikan*. Medan: Unimed Press. 2012.
- Makmur. *Efektivitas Kebijakan Pengawasan*. Bandung: PT. Replika Aditama. 2011.
- Manullang, M. *Dasar-Dasar Management*. Jakarta: Ghalia Indonesia. 1977.
- Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Cet. XVII. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya. 2002.
- Muhadji, Noeng. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Rake Sarasin. 2002.
- Nawawi, Hadari dan Hadari, Martini. *Ilmu Administrasi*. Jakarta: Ghalia Indonesia. 1995.
- Pasolong, Harbani. *Teori Administrasi Publik*. Bandung : CV. Alfabeta. 2013.
- Rifa'i, Muhammad. "Pelaksanaan Pengawasan Dalam Meningkatkan Kinerja Seksi Pengujian Kendaraan SUB Dinas Sarana Dinas Perhubungan Kota Bandung," Skripsi. Bandung: Univ. Pasundan Bandung. 2016.
- Sarwoto. *Dasar-dasar Organisasi dan Management*. Jakarta: Ghalia Indonesia. 1999.
- Satibi. *Manajemen Publik Dalam Perspektif Teoritik dan Empirik*. Jakarta: Bumi Aksara. 2012.
- Siagian, Sondang P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi. 1. Jakarta: Binapura Aksara. 2008.
- Siagian, Sondang P. *Organisasi Kepemimpinan & Perilaku Administrasi*. Jakarta: Rineka Cipta. 1992.
- Silalahi, Ulbert. *Studi Tentang Ilmu Administrasi*. Bandung: Sinar Baru Algesindo. 2008.
- Silalahi, Ulbert. *Study Tentang Ilmu Administrasi*. Bandung: Sinar Dunia Algensindo. 2005.
- Singarimbun, Masri dan Effendi, Sofian. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: LP3ES. 1989.
- Situmorang, Victor M dan Juhir, Jusuf. *Aspek Hukum Pengawasan Melekat*, cet. 1. Jakarta: Penerbit Rineka Cipta. 1994.

Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan; Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*, Cet. IV. Bandung: CV. Alfabeta. 2008.

Syamsul Sunusi, "Implementasi Pengawasan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kota Makassar," *Jurnal Penelitian dan Pengembangan Keilmuan Secara Aktual*, Vol. 7 No. 3 (September-Desember 2009).

Tati Hartati, "Pelaksanaan Pengawasan Oleh Camat Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Malausma Kabupaten Majalengka," *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, Vol. 8 No.2 (Juli-Desember 2015).

Trimono, Soedjono. *Pengantar Ilmu Dokumentasi*, Cet. Ke-1. Bandung: Remaja Karya. 1981.

Winardi. *Dasar-Dasar Ilmu Management*. Bandung: Penerbit Alumni. 1979.



RIWAYAT HIDUP



A. Identitas Diri

Nama Lengkap : Vivi Wahyu Adiyanti
Tempat, Tanggal Lahir : Ponorogo, 10 Juni 1998
Alamat Rumah : Jl. Mliwis, No. 10 RT/RW 001/001, Ds. Manuk,
Kec. Siman, Kab. Ponorogo
Email : Viviadiyanti@gmail.com
Nomor HP : 087803299044

B. Riwayat Pendidikan

TK Dharma Wanita Manuk Siman tahun 2003-2004
SD Negeri 1 Manuk Siman tahun 2004-2010
SMP Negeri 4 Ponorogo tahun 2010-2013
SMK Negeri 1 Ponorogo tahun 2013-2016
IAIN Ponorogo tahun 2016-sekarang

C. Prestasi Akademik & Non-Akademik

Penyaji terbaik III pagelaran seni budaya tari SMK Negeri 1 Ponorogo