

**PENGAWASAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA  
SUMBER DAYA MANUSIA SWALAYAN SYAMSUNA**

**TESIS**



**Oleh:**

**CHOLIFATUN NISSAQ**

**NIM 501200002**

**PROGRAM MAGISTER  
PROGRAM STUDI EKONOMI SYARIAH  
PASCASARJANA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI**

**PONOROGO**

**2023**

## **SUPERVISION IMPROVES THE PERFORMANCE OF HUMAN RESOURCES IN SWALAYAN SYAMSUNA**

### **ABSTRACT**

Swalayan Syamsuna is one of the Muhammadiyah Business Enterprises located in the economic sector. This supermarket was established in 2003 and had several branches in Madiun Regency. The large number of retail stores scattered throughout Madiun Regency has caused Swalayan Syamsuna to work extra hard to maintain its business. However, the large number of employees caused various problems, one of them is the lack of professionalism in carrying out the tasks to achieve company goals. Intensive supervision carried out by the Head of Personnel seems unable to solve this problem. This problem causes many complaints from customers regarding the differences between price tags and cashier prices. This problem occurs due to the lack of professionalism from staff in carrying out their assigned tasks. On the other hand, supervisors from internal organizations made the staff feel no respect for the supervisor, making it difficult to make improvements.

The study's purpose is to determine how supervision is carried out to improve the performance of employees in Swalayan Syamsuna and the impact of supervision on improving the performance of employees in Swalayan Syamsuna.

In this study, the researcher used field research with a qualitative approach. Data collection techniques used included observation, interviews, and documentation. The researcher conducted interviews with the Director, the Head of the Department, and several staff members.

The study's results show that supervision is carried out through five stages. The first stage is to establish the standard for supervision implementation, where subordinates must know the standard used by superiors in evaluating their work results. The second stage is determining the implementation of measurements (assessment, supervision), for example, how many times supervision is carried out, the form of supervision, and who supervises. The third stage is the implementation of supervision itself. The fourth stage is to compare the results with the established standards and analyze any deviations. The final stage is taking corrective action or improvement if there is any deviation. Supervision is carried out continuously and repeatedly. The impact of supervision causes an improvement in performance indicators, namely quantity (seen from revenue), job quality, timeliness, and attendance, indicating improvement in terms of lateness and cooperation in achieving company goals.

**Keywords:** Supervision, Performance, Human Resources

## **PENGAWASAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA SWALAYAN SYAMSUNA**

### **ABSTRAK**

Swalayan Syamsuna merupakan salah satu Amal Usaha Muhammadiyah yang berada di sector ekonomi. Swalayan Syamsuna ini berdirisejak tahun 2003 dan memiliki beberapa cabang di Kabupaten Madiun. Banyaknya toko ritel yang tersebar di Kabupaten Madiun mengakibatkan Swalayan Syamsuna harus bekerja ekstra demi mempertahankan bisnisnya. Akan tetapi karyawan yang tidak sedikit menyebabkan berbagai macam maalah, salah satunya tidak professional menjalankan tugas yang telah diberikan perusahaan dalam rangka mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Pengawasan yang intens yang dilakukan secara berkala oleh Kepala Bagian Personalia seakan-akan belum mampumenyelesaikan permasalahan tersebut. Hal itu dibuktikan dengan adanya komplain dari konsumen terkait dengan perbedaan harga *pricetag* dengan harga kasir, permasalahan tersebut dapat terjadi karena kurang profesionalnya sumber daya manusia dalam menjalankan tugas yang telah dibebankan. Di sisi lain pengawas yang berasal dari dalam struktur organisasi juga menyebabkan sumber daya manusia yang diawasi tidak segan terhadap pengawas, sehingga perbaikan sulit dilaksanakan.

Tujuan penelitian ini adalah mengetahui bagaimana pelaksanaan pengawasan dalam meningkatkan kinerja sumber daya manusia di Swalayan Syamsuna dan dampak dari adanya pengawasan dalam meningkatkan kinerja sumber daya manusia di Swalaya Syamsuna.

Penelitian ini, peneliti menggunakan jenis penelitian lapangan dengan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Peneliti melakukan wawancara kepada Pengurus Dirut, Kepala Bagian dan beberapa Staf.

Hasil penelitian dalam penelitian ini pengawasan dilakukan melalui 5 tahapan. Tahapan yang pertama adalah menetapkan standart pelaksanaan pengawasan. Dimana bawahan harus mengetahui standart yang digunakan oleh atasan dalam menilai hasil pekerjaannya. Kedua, penentuan pelaksanaan pengukuran (penilaian, pengawasan). Misal berapa kali pengawasan dilakukan, bentuk pengawasan dan siapa orang orang yang mengawasi. Tahapan ketiga adalah pelaksanaan pengawasan itu sendiri. Tahapan keempat adalah membandingkan hasil dengan standart yang telah ditetapkan dan menganalisa penyimpangan. Tahapan terakhir adalah pengambilan tindakan koreksi atau perbaikan jika terjadi penyimpangan. Tahapan pengawasan tersebutdilakukan secara berkesinambungan dan berulang-ulang. Sedangkan dampak adanya pengawasan menyebabkan adanya peningkatan terhadap indikator kinerja. Yakni kuantitas yang dapat dilihat dari pendapatan, kualitas pekerjaan, ketepatan waktu, kehadiran yang menunjukkan perbaikan dalam hal keterlambatan dan kerjasama dalam mencapai tujuan perusahaan.

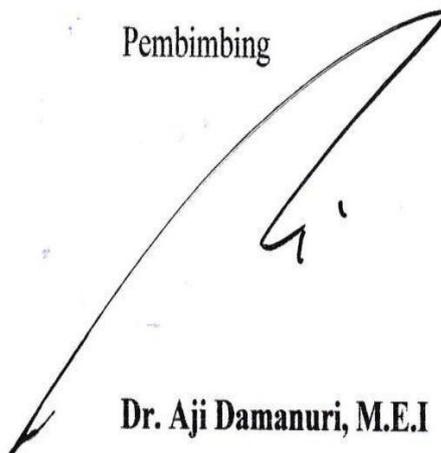
**Kata Kunci:** Pengawasan, Kinerja, Sumber Daya Manusia

## PERSETUJUAN PEMBIMBING

Setelah melalui pengkajian dan telaah secara mendalam selama proses bimbingan intensif antara pembimbing dengan penulis tesis yang ditulis oleh **Cholifatun Nissaq, NIM 501200002** dengan judul: **"Pengawasan dalam Meningkatkan Kinerja Sumber Daya Manusia Swalayan Syamsuna"**, maka tesis ini sudah dipandang layak diajukan dalam agenda ujian tesis pada sidang Majelis *Munâqashah* Tesis.

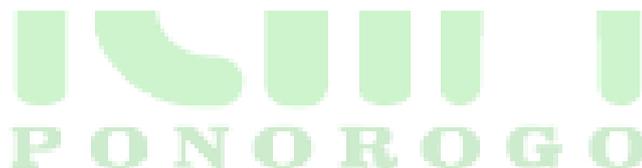
Ponorogo, 6 Mei 2023

Pembimbing



**Dr. Aji Damanuri, M.E.I**

**NIP 197506022002121003**





KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO  
PASCASARJANA

Terakreditasi B Sesuai SK BAN-PT Nomor: 2619/SK/BAN-PT/AA-SURV/PT/KU/2016  
Alamat: Jln. Pramuka 156 Ponorogo 63471 Telp. (0352) 481277 Fax. (0352) 461893  
Website: www.iainponorogo.ac.id Email: pascasarjana@iainponorogo.ac.id

**KEPUTUSAN DEWAN PENGUJI**

Tesis yang ditulis oleh Cholifatun Nissaq, NIM 501200002, Program Magister Prodi Ekonomi Syariah dengan judul: "Pengawasan dalam Meningkatkan Kinerja Sumber Daya Manusia Swalayan Syamsuna" telah dilakukan ujian tesis dalam sidang Majelis *Munâqashah* Tesis Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Ponorogo pada Hari Rabu, tanggal 7 Juni tahun 2023 dan dinyatakan LULUS.

**Dewan Penguji**

No	Nama Penguji	Tandatangan	Tanggal
1	Dr. Muh Tasrif, M.Ag NIP. 197401081999031001 Ketua Sidang		7 Juni 2023
2	Dr. Luhur Prasetyo, M.E.I. NIP. 197801122006041002 Penguji Utama		7 Juni 2023
3	Dr. Aji Damanuri, M.E.I. NIP. 197506022002121003 Penguji II		7 Juni 2023
4	Nanang Rosyidi, S.IP. Sekretaris	—	7 Juni 2023



Ponorogo, 7 Juni 2023  
Direktur Pascasarjana,

Dr. Muh Tasrif, M.Ag  
NIP. 197410181999031001

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI  
TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai civitas akademik Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Ponorogo, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : **Cholifatun Nissaq**

NIM : 501200002

Program Studi : Ekonomi Syariah

Fakultas : Pascasarjana

Jenis Karya : Tesis

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada IAIN Ponorogo hak atas karya ilmiah saya yang berjudul: Manajemen Risiko Terhadap Pembiayaan Kepemilikan Rumah Syariah di Perumahan Griya As-Sakinah PT. Sabab Podho Moro Madiun, beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan hak ini IAIN Ponorogo berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Ponorogo  
Pada tanggal : 06 Mei 2023

Yang menyatakan



(Cholifatun Nissaq)

**IAIN**  
**PONOROGO**

## PERNYATAAN KEASLIAN

Dengan ini, saya, **Cholifatun Nissaq**, NIM 501200002, Program Magister Program Studi Ekonomi Syariah menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis dengan judul: **“Pengawasan dalam Meningkatkan Kinerja Sumber Daya Manusia Swalayan Syamsuna”** ini merupakan hasil karya mandiri yang diusahakan dari hasil kerja ilmiah saya sendiri kecuali beberapa kutipan dan ringkasan yang saya rujuk dimana setiap satuan dan catatan kakinya telah saya nyatakan dan jelaskan sumber rujukannya. Apabila dikemudian hari ditemukan bukti lain tentang adanya plagiasi, saya bersedia bertanggung jawab secara akademik dan hukum.

Ponorogo, 6 Mei 2023

Pembuat Pernyataan,



**Cholifatun Nissaq**

**NIM 501200002**

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang

Aktivitas usaha di pasar modern saat ini menjadi perhatian yang menarik. Salah satunya ritel yang berkembang pesat di berbagai daerah. Seperti halnya jumlah pasar ritel di Kabupaten Madiun. Mulai dari toko kelontong, warung rokok, minimarket-minimarket yang sejenis dengan indomaret yang mampu berorientasi pada kepuasan pelanggan. Masing-masing harus memiliki kelebihan yang menjadikan swalayan tersebut memiliki daya tarik. Perusahaan diuntut untuk lebih mampu mengenali kebutuhan serta keinginan konsumen. Karena persaingan antar sesama ritel yang sejenis tidak dapat dielakkan lagi.<sup>1</sup>

Kondisi persaingan yang seperti itu menuntut perusahaan bekerja lebih efektif dan efisien. Tingkat kompetisi tinggi memberikan tuntutan kepada suatu organisasi untuk mengoptimalkan sumber daya manusia yang dimiliki. Hal ini disebabkan efektivitas dan efisiensi karyawan memberikan pengaruh kuat terhadap kunci keberhasilan tujuan perusahaan.<sup>2</sup> Baedhowi menjelaskan bahwa pengelolaan sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang berperan penting dalam memberikan pelayanan kepada publik.<sup>3</sup> Oleh karena itu apabila seorang mendirikan sebuah perusahaan, maka peran manajemen sumber daya manusia sangat vital.<sup>4</sup>

Undang-undang Pasal 1 nomor 13 tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan menjelaskan bahwa tenaga kerja merupakan setiap orang

---

<sup>1</sup> Indra Agus Zuliando, 'Pengaruh Persepsi Harga Terhadap Keputusan Membeli Pada Minimarket Indomaret CV Sinar Pasifik Di Mejayan Kabupaten Madiun', *FIPA IKIP PGRI MADIUN*, 2015, 2.

<sup>2</sup> Asep Djaenudin, Teknik Pendekatan Konsep Manajemen diakses tanggal 3 oktober 2022 Pukul 07.33 WIB pada <https://kkp.go.id/brsdm/bdasukamandi/artikel/6506-teknik-pendekatan-konsep-manajemen>.

<sup>3</sup> Hendra Fadyanto, 'Analisis Sistem Rekrutmen Dan Seleksi Di PT EX', *AGORA* Volume 5 Nomor 1 (2017): 1.

<sup>4</sup> Masram and Mu'ah, *Manajemen Sumber Daya Manusia Profesional*, 1st ed. (Sidoarjo: Zifatama Publisher, 2017), 56.

yang mampu menjalankan pekerjaan dengan tujuan menghasilkan barang atau jasa dalam rangka memenuhi kebutuhan sendiri maupun masyarakat.<sup>5</sup> Manusia memiliki peranan penting dalam suatu perusahaan. Hal ini dikarenakan manusia yang akan melaksanakan tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu sumber daya manusia harus dikelola secara cermat sehingga sejalan dengan kebutuhan organisasi.<sup>6</sup>

Ketua Umum Asosiasi Pengusaha Indonesia (Aprindo) Roy Nicholas Mandey memprediksi adanya pertumbuhan hingga 5% di kuartal ke dua tahun 2022. Pertumbuhan tersebut diperkirakan akan terus mengalami kenaikan di kuartal ke empat, yakni di akhir tahun 2022.<sup>7</sup> AUM (Amal Usaha Muhammadiyah) yang turut serta mengikuti perkembangan zaman, yakni dengan mendirikan Swalayan di berbagai tempat di Madiun Selatan dan Sekitarnya. Swalayan Syamsuna di Kecamatan Dolopo berpusat di Jalan Adil Makmur Nomor 96 Dusun Krajan Desa Bangunsari Kabupaten Madiun yang berdiri sejak 15 Juni 2003. Swalayan ini didirikan berdasarkan dorongan Pimpinan Daerah Kabupaten Madiun tujuannya memberdayakan ekonomi umat.<sup>8</sup>

Banyaknya swalayan lain yang bermunculan mengakibatkan beberapa swalayan dibawah binaan Muhammadiyah berkembang lambat. Perkembangan yang relatif lambat menuntut perbaikan pengelolaan dalam berbagai bidang agar dapat bersaing dengan ritel lain berskala nasional.<sup>9</sup> Hal yang sama dengan apa yang diutarakan bapak Badloli selaku pengelola

---

<sup>5</sup> Undang-undang Pasal 1 Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan.

<sup>6</sup> Nila Mardiah, 'Rekrutmen Seleksi Dan Penempatan Dalam Perspektif Islam', *Maqdis Jurnal Kajian Ekonomi Islam* Volume 1 Nomor 2 (2016): 1.

<sup>7</sup> Advenia Elisabeth, "Aprindo Ancang-ancang Ritel Bisa Tumbuh Hingga 5% di Kuartal II-2022". Diakses pada tanggal 6 September 2022 pukul 10.55 WIB pada <https://www.idxchannel.com/economics/aprindo-ancang-ancang-ritel-bisa-tumbuh-hingga-5-persen-di-kuartal-ii-2022>.

<sup>8</sup> Imam Badloli, *Wawancara*, Senin 15 Maret 2021.

<sup>9</sup> Manajemen UMY Yogyakarta, "Pengembangan Bisnis Ritel Wirausaha Muhammadiyah Anggota Bedukmutu di Yogyakarta." Diakses pada 17 Maret 2021 pukul 15.33 WIB pada <https://management-feb.umy.ac.id/pengembangan-bisnis-ritel-wirausaha-muhammadiyah-anggota-bedukmutu-di-yogyakarta/>.

swalayan syamsuna yang merupakan ritel muhammadiyah, pada awal merintis usaha swalayan syamsuna sendiri juga mengalami kesulitan, seperti halnya pola kerja yang belum stabil. Masih banyak yang perlu diperbaiki. Pada saat itu beliau mengatakan bahwa pengelola sendiri masih sangat minim pengalaman, sehingga terjadi ketimpangan, dan sering berganti karyawan.<sup>10</sup>

Ibu Dwi Ayuamah selaku Kepala Bagian Umum dan Personalia juga menjelaskan bahwa masalah lain yang sampai sekarang masih dihadapi adalah kurang profesionalnya karyawan. Masalah yang seringkali terjadi adalah tidak mematuhi peraturan yang sudah dijelaskan di awal. Baik terjadi pada karyawan lama maupun karyawan yang bisa dikatakan masih baru. Hal itu seringkali menghambat operasional kerja yang ada di swalayan syamsuna. Berbagai upaya dilakukan untuk mengatasi hal tersebut, Salah satu upaya jangka pendek yang dapat dilakukan adalah memisahkan karyawan yang kurang profesional tersebut dari tim nya, kemudian ditempatkan dengan karyawan yang profesional. Akan tetapi masalah baru yang muncul adalah dibutuhkan waktu adaptasi dengan tim di posisi yang baru. Hal ini juga mengharuskan pihak manajemen sumber daya manusia memberikan pengawasan lebih. Selain itu pihak manajemen sumber daya manusia juga berusaha melakukan komunikasi dua arah dengan karyawan yang bersangkutan dalam rangka pengawasan dan pengarahan. Hal tersebut terus dilakukan akan tetapi hal serupa terus terjadi berulang-ulang. Baik terjadi pada karyawan lain maupun karyawan yang pernah memiliki catatan merah dalam kinerjanya. Berdasarkan hal tersebut peneliti berminat untuk mengkaji lebih dalam pengawasan dalam meningkatkan kualitas kinerja sumber daya manusia swalayan syamsuna.<sup>11</sup>

Pengawasan diartikan sebagai suatu kegiatan penyesuaian antara rencana yang sudah ditetapkan perusahaan dengan pelaksanaan di lapangan. Pengawasan dilakukan agar terhindar dari kesalahan atau penyimpangan kerja yang diperbuat sumber daya manusia. Ini berarti dalam manajemen,

---

<sup>10</sup> Imam Badloli, *Wawancara*, 20 Maret 2021.

<sup>11</sup> Dwi Ayuamah, *Wawancara*, 15 Juni 2022.

pengawasan (*controlling*) merupakan kegiatan pencocokan apakah pelaksanaan kegiatan operasional perusahaan (*actuating*) sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan perusahaan (*planning*) sehingga tujuan yang sudah ditetapkan dapat tercapai (*goal*). Sehingga dapat disimpulkan bahwa obyek dari kegiatan pengawasan ini merupakan penyimpangan, kesalahan, hal-hal yang bersifat negatif seperti adanya pelanggaran-pelanggaran dan kecurangan-kecurangan lain.<sup>12</sup> Berdasarkan pemaparan gambaran masalah di lokasi penelitian tersebut maka judul penelitian yang akan dilakukan ini adalah “Pengawasan dalam Meningkatkan Kinerja Sumber Daya Manusia Swalayan Syamsuna”.

#### **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan pemaparan permasalahan di atas, maka rumusan masalah yang akan diteliti oleh penulis adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana Mekanisme Pengawasan dalam Meningkatkan Kinerja Sumber Daya Manusia Swalayan Syamsuna?
2. Bagaimana Dampak Pengawasan Terhadap Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia Swalayan Syamsuna?

#### **C. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan:

1. Memaparkan mekanisme pengawasan dalam meningkatkan kinerja sumber daya manusia di swalayan syamsuna.
2. Memaparkan dampak pengawasan terhadap peningkatan kinerja sumber daya manusia di swalayan syamsuna.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian diharapkan dapat bermanfaat bagi:

1. Manfaat Teoretik

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk menambah khasanah keilmuan kaitannya pengelolaan bisnis.

---

<sup>12</sup> Sentot Harman Glendoh, ‘Fungsi Pengawasan Dalam Penyelenggaraan Manajemen Korporasi’, *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan* Volume 2 Nomor 1 (2000): 45–46.

## 2. Manfaat Praktis

### a. Masyarakat

Penelitian ini dapat digunakan sebagai acuan untuk memahami pengetahuan di bidang pengelolaan bisnis.

### b. Bagi Peneliti

Penelitian ini dapat menambah wawasan dan kemampuan peneliti dalam memahami konsep manajemen sumber daya manusia. Terutama di bidang pengawasan kinerja karyawan.

### c. Bagi Lembaga

Penelitian ini diharapkan mampu menambah referensi penelitian di bidang manajemen, khususnya di bidang pengawasan

## E. Telaah Pustaka

Pertama adalah penelitian tesis Alifah Rahmadiyah Putri yang berjudul “Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap Kinerja Karyawan Pamella Supermarket Yogyakarta dengan Etika Kerja Islam sebagai Variabel Moderasi”. Penelitian ini bertujuan mengetahui pengaruh OCB terhadap kinerja karyawan Pamella Supermarket Yogyakarta, pengaruh OCB terhadap etika kerja Islam dan moderasi etika kerja Islam terhadap OCB dan kinerja karyawan. Penulis mengemukakan bahwa sumber daya manusia (SDM) merupakan penopang utama dalam sebuah perusahaan, dan merupakan asset penting bagi perusahaan. SDM memegang tanggung jawab dalam meningkatkan kinerja, produktifitas, dan keefektifan organisasi. Kualitas SDM yang unggul akan mendukung perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan.

Peneliti menggunakan pendekatan kuantitatif asosiatif, subjek penelitian ini adalah karyawan Pamella Supermarket Yogyakarta yang berjumlah 160 orang. Pengumpulan data menggunakan kuisioner dan analisis data menggunakan Partial Least Square (PLS). Hasil dari penelitian OCB berpengaruh kuat dan positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Kedua OCB berhubungan kuat dan positif signifikan terhadap etika kerja Islam.

Hasil penelitian terakhir etika kerja Islam tidak memoderasi hubungan antara OCB dengan kinerja karyawan Pamela Supermarket Yogyakarta.<sup>13</sup>

Kedua Artikel Nita Fitriana yang berjudul “Manajemen Pengelolaan Sumberdaya Manusia Berbasis Religious Approach di Waroeng Stake & Shake dan Pamrlla Supermarket.” Artikel ini berusaha mengungkapkan pengelolaan yang dilakukan oleh dua perusahaan Waroeng Stake & Shake dan Pamela Supermarket berdasarkan prinsip keislaman. Untuk mendapatkan gambaran tersebut, penelitian ini menggunakan metode deskriptif-kualitatif dengan model analisis data melalui pendekatan fenomenologi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa baik Waroeng Steak & Shake maupun Pamela Supermarket telah melibatkan aspek-aspek agama dalam pengelolaan sumber daya manusia dengan kriteria yang berbeda. Perbedaan tersebut terdapat pada proses pengadaan dan pengembangan. Pada proses pengadaan, Waroeng Steak & Shake menekankan kriteria agama seperti kemampuan Baca Tulis al-Qur’an, sedangkan Pamela menekankan pada kesopanan. Pada pelatihan & pengembangan, Waroeng Steak & Shake mengadakan pelatihan agama dan pekerjaan sedangkan Pamela tidak menyelenggarakan kegiatan pelatihan. Pada kompensasi, pemeliharaan dan pemberhentian, baik Waroeng Steak & Shake maupun Pamela Supermarket memiliki kriteria yang sama. Kondisi tersebut karena pengaruh model keilmuan Barat yang memunculkan ketegangan dan disparitas keilmuan. Banyak kalangan kemudian mengkonsepsi model-model baru dalam pengelolaan sumberdaya manusia agar lebih sesuai dengan tatanan Islam. Akan tetapi hal tersebut justru menambah perdebatan dalam tataran teoritis. Di tengah proses perdebatan teoritis, Pamela Supermarket dan Woreong Steak & Shake justru

---

<sup>13</sup> Alifah Rahmadiyah Putri “Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Kinerja Karyawan Pamela Supermarket Yogyakarta dengan Etika Kerja Islam Sebagai Variabel Moderasi”, Tesis, (Yogyakarta: Universitas Islam Indonesia), xv.

menerapkan model pengelolaan sumberdaya manusia secara aplikatif kepada karyawan-karyawannya.<sup>14</sup>

Ketiga, Skripsi Ansi Ruliza Fitriani “Fungsi Pengawasan dalam Meningkatkan Kinerja SDM (Studi Lembaga Keuangan Mikro Syariah Ukhuwah Bintang Ihsani Kota Bengkulu).” Latar belakang penelitian ini adalah mendeskripsikan bagaimana pelaksanaan fungsi pengawasan kinerja sumber daya manusia di Lembaga tersebut, dan faktor-faktor pengawasan apa saja yang mempengaruhi peningkatan kinerja sumber daya manusia di lembaga tersebut. Hal ini berkaitan dengan lembaga keuangan mikro syariah yang selalu menjaga NPF (*Non Performing Financing*) yaitu resiko pembiayaan bermasalah dibawah 0,50-1,00%. Pembiayaan bermasalah dalam hal ini adalah nasabah yang tidak mampu membayar atau memberikan angsuran sesuai dengan kesepakatan atau perjanjian yang disepakati. Mereka memiliki kantor kas yang tersebar di beberapa titik untuk memudahkan transaksi tarik ataupun setor sehingga pengawasan sumber daya manusia sangat diperlukan dalam hal ini.

Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif, yang menggunakan sumber data primer dan sekunder. Teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara semi terstruktur dan dokumentasi. Pengecekan keabsahan data menggunakan triangulasi data dan triangulasi sumber. Hasil penelitian menjelaskan bahwa dalam pelaksanaan pengawasan kinerja sumber daya manusia dimulai dengan perencanaan pengawasan, SOP, *job description*, penetapan target kerja. Pelaksanaan pengawasan, pengawasan pendahuluan, pengawasan langsung dari pimpinan, *cctv*, pengawasan melalui orang lain/nasabah, penilaian kuesioner. Penulis berhasil menemukan beberapa temuan khas yakni proses penilaian dalam pengawasan, laporan kerja lisan dan tulisan, *performance appraisal*. Pengambilan tindakan evaluasi melalui pemberian arahan dan teguran secara langsung. Adapun

---

<sup>14</sup> Nita Fitriana, ‘Manajemen Pengelolaan Sumberdaya Manusia Berbasis Religious Approach Di Waroeng Stake & Shake Dan Pamela Supermarket’, *Jurnal Pemberdayaan Masyarakat: Media Pemikiran Dan Dakwah Pembangunan* Volume 3 Nomor 2 (n.d.): 285–286.

faktor pendukung yang dapat membantu proses pengawasan adalah pembinaan, *job description*, motivasi dan semangat kerja, disiplin kerja, kepemimpinan, kerja sama tim, penghargaan/*reward* dan fasilitas kerja. Sedangkan faktor yang menghambat adalah keterbatasan sumber daya manusia, modal, lokasi yang masih baru dan dampak pandemi.<sup>15</sup>

Kajian keempat adalah tesis Nur Khasanah yang berjudul “Implementasi Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia di Usaha Mikro Kecil Menengah Mutiara Baru Desa Plumbon Kecamatan Karangasambung Kabupaten Kebumen Jawa Tengah Tahun 2018”. Penelitian ini berusaha menganalisis faktor-faktor penyebab pengimplementasian fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia di UMKM Mutiara Baru yang belum optimal. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan menggunakan empat orang informan. Hasil penelitian menunjukkan pada proses perencanaan yang dilakukan UMKM Mutiara Baru tidak dilakukan dengan matang begitu juga dengan pengorganisasian yang belum dilaksanakan dengan baik. Serta pengawasan dan penilaian kerja yang sudah dilakukan masih sangat subyektif.<sup>16</sup>

Kelima adalah skripsi A'isatullailiyah yang berjudul “Perspektif Manajemen Kinerja Terhadap Perencanaan, Pengawasan, Evaluasi Kinerja Karyawan Kidung Konveksi Desa Prajegan Kecamatan Sukorejo Ponorogo”. Penelitian ini masuk kedalam jenis penelitian lapangan (*field research*) yang dilakukan langsung pada karyawan Kidung di Desa Prajegan dimana hasil penelitian berbentuk data narasi deskriptif yang disimpulkan atau biasa disebut pendekatan kualitatif. Hasil penelitian menjelaskan bahwa perencanaan kinerja karyawan sudah sesuai dengan manajemen kinerja, karena sudah menentukan yang ingin dicapai yakni memperbaiki kinerja

---

<sup>15</sup> Ansi Ruliza Fitriani, “Fungsi Pengawasan dalam Meningkatkan Kinerja Sumber Daya Manusia (Studi Lembaga Keuangan Mikro Syariah Ukhuwah Bintang Ihsani Kota Bengkulu)”, Skripsi, (Bengkulu: UIN FATMAWATI SUKARNO), v.

<sup>16</sup> Nur Khasanah “Implementasi Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia di Usaha Mikro Kecil Menengah Mutiara Baru Desa Plumbon Kecamatan Karangasambung Kabupaten Kebumen Jawa Tengah Tahun 2018”, Tesis, (Yogyakarta: STIE Widya Wiwaha), xii.

karyawan. Melalui tahapan-tahapan yang dibutuhkan melalui pengawasan dan evaluasi kinerja. Sedangkan menurut perspektif manajemen kinerja terhadap pengawasan kinerja karyawan adalah proses pengawasan belum sesuai dengan manajemen kinerja, karena pemilik jarang berada di tempat kerja dan memiliki 1 orang admin yang ditugaskan tidak hanya mengawasi tapi juga melayani konsumen. Selanjutnya perspektif manajemen kinerja terhadap evaluasi kinerja karyawan adalah belum sesuai dengan teori manajemen kinerja. Karena kegiatannya sebatas membahas laporan pendapatan per minggu.<sup>17</sup>

Keenam adalah jurnal milik Mumuh Mulyana yang berjudul “Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) Ritel Dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan” memaparkan bahwa perkembangan dunia usaha mengalami perkembangan yang sangat pesat terutama bisnis ritel. Perkembangan program, strategi, pengelolaan, pemasaran telah memasuki era baru di mana sama dengan yang terdapat di negara-negara maju. Hal ini terjadi terutama di kota-kota besar Surabaya, Jakarta, Bandung, Makasar, Palembang dan lain-lain. Kota Bogor yang termasuk kota kecil pun banyak bermunculan ritel-ritel baik dalam skala besar maupun skala kecil. Kondisi tersebut mengakibatkan produsen harus lebih jeli dalam menciptakan keunggulan sebelum terjun ke pasar yang di sasar. Hal ini harus di dukung dengan sumber daya manusia yang handal, berpotensi, loyal dan berdedikasi tinggi terhadap kelangsungan hidup perusahaan ritel tersebut. Sumber daya manusia memiliki peran yang sangat penting dalam pengelolaan bisnis ritel. Karena usaha di bidang ini membutuhkan SDM dalam artian kesiapan pengelola yang memiliki pengetahuan keterampilan dalam hal manajerial penjualan ritel sekaligus kepekaan yang tinggi dalam melihat peluang agar dapat berkompetisi sehingga mampu bertahan dalam bisnis ritel. Peneliti berusaha menganalisis posisi karier dalam bisnis ritel, tugas dan fungsi SDM

---

<sup>17</sup> A'isatullailiyah “Perspektif Manajemen Kinerja Terhadap Perencanaan, Pengawasan, Evaluasi Kinerja Karyawan Kidung Konveksi, Desa Prajegan, Kec. Sukorejo, Ponorogo”, Skripsi, (Ponorogo: IAIN Ponorogo), ii.

yang ada di bisnis ritel, hambatan-hambatan yang terjadi dalam proses pelayanan yang dilakukan SDM ritel beserta solusi penyelesaian hambatan tersebut.

Penelitian menggunakan riset eksploratoris dimana peneliti memiliki tujuan memberikan pemahaman atau wawasan mengenai tema yang sedang diteliti. Data primer dianalisis menggunakan pendekatan kualitatif. Hasil penelitian menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia sangat penting dalam bisnis ritel sebab masing-masing karyawan memiliki tugasnya sendiri-sendiri dalam rangka menjalankan pekerjaannya dengan baik. Pendekatan-pendekatan secara umum perlu dilakukan untuk memotivasi karyawan guna mampu membangun kekuatan kerja secara efektif. Semua aktifitas tersebut dilakukan guna menerapkan strategi sumber daya, perencanaan sumber daya, termasuk di dalamnya merekrut, menyeleksi, melatih, mengawasi, mengevaluasi pekerjaan karyawan, dan pemberian kompensasi yang hanya dikerjakan oleh manajemen sumber daya manusia di perusahaan.<sup>18</sup>

## **F. Metode Penelitian**

### **1. Jenis dan Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Pendekatan penelitian kualitatif menghasilkan data berupa data deskriptif kata-kata yang tertulis atau perkataan lisan berdasarkan perilaku atau tindakan orang yang sedang diamati.<sup>19</sup> Penelitian kualitatif ini menekankan analisisnya pada penyimpulan secara deduktif dan induktif pada analisis fenomena yang diamati dengan menggunakan nalar berfikir atau logika.<sup>20</sup> Tujuan penelitian kualitatif yakni menjelaskan fenomena

---

<sup>18</sup> Mumuh Mulyana, "Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) Ritel dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan," *Jurnal Ilmiah Ranggagading* Volume 10 Nomor 2 (Oktober 2010): 164–66.

<sup>19</sup> S.J. Taylor and Robert C. Bogdan, *Introduction to Qualitative Research Methods* (New York: John Wiley, 1975), 5.

<sup>20</sup> Zuchri Abdussamad, *Metode Penelitian Kualitatif* (1: CV Syakir Media Press, 2021), 29.

secara dalam melalui pengumpulan data secara dalam pula, yang merujuk pada pentingnya kedalaman data dikaji dan detail suatu data diteliti.<sup>21</sup>

Penelitian kualitatif memiliki sejumlah ciri yang membedakan dengan penelitian lain.<sup>22</sup> Pertama, penelitian ini merupakan penelitian yang dalam proses penelitiannya dilakukan langsung dilapangan dengan cara mencari sumber data secara langsung dan peneliti dalam penelitian ini berperan sebagai peneliti kunci tanpa diwakilkan kepada siapapun. Yakni melakukan pengumpulan data mengenai upaya apa saja yang dilakukan swalayan syamsuna untuk meningkatkan kualitas manajemen sumber daya manusia. Kedua, jenis penelitian kualitatif deskriptif. Dimana penyajian data penelitian bukan berbentuk angka melainkan kata atau gambar. Dokumentasi dalam hasil penelitian ini nanti disertai kutipan yang memperjelas fakta ataupun kondisi dilapangan tempat penelitian. Penyajian data hasil penelitian bisa berupa transkrip wawancara maupun foto sebagai bukti konkrit lokasi penelitian. Ketiga penelitian kualitatif ini menekankan pada kegiatan atau fenomena yang terjadi secara alami di lokasi penelitian, yakni swalayan syamsuna.

Keempat analisa dalam penelitian di swalayan syamsuna ini bersifat induktif. Maksudnya, penelitian ini berangkat dari fakta yang terjadi di lokasi penelitian dan kemudian dianalisis dengan menggunakan teori yang sesuai, sehingga dapat ditarik kesimpulan yang memungkinkan munculnya sebuah teori atau penemuan bahkan pendapat baru melalui hasil penelitian yang dilakukan. Kelima, penelitian menggunakan pendekatan kualitatif lebih menekankan pada makna. Konteks makna dalam penelitian ini adalah menggambarkan fenomena atau aktivitas yang terjadi selama proses penelitian ini berlangsung di swalayan syamsuna.

---

<sup>21</sup> Nursapia Harahap, *Penelitian Kualitatif*, 1st ed. (Sumatra Utara: Wal Ashri Publishing, 2020), 125.

<sup>22</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D)* (Bandung: Alfabeta, 2013), 21.

## 2. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Swalayan Syamsuna Dolopo di Jalan Adil Makmur nomor 98 Krajan Bangunsari Dolopo Madiun. Pemilihan Lokasi ini berdasarkan fenomena yang terjadi pada karyawan Swalayan Syamsuna. Dimana karyawan kurang profesional dalam menjalankan tugasnya.

## 3. Sumber Data

Informan yang memberikan informasi tentang apa yang diketahui merupakan sumber informasi dalam pendekatan penelitian kualitatif.<sup>23</sup> Pendekatan kualitatif sendiri memiliki dua sumber data, yakni primer dan sekunder.<sup>24</sup> Sumber data primer dalam penelitian kualitatif merupakan data yang diperoleh dari sumber pertama di lokasi penelitian, dalam hal ini penulis menggali sumber data primer melalui observasi dan wawancara dengan orang-orang yang memiliki pengetahuan mengenai mengenai upaya-upaya yang dilakukan swalayan syamsuna dalam meningkatkan kualitas manajemen sumber daya manusia. Sedangkan sumber data sekunder dalam penelitian ini adalah melalui dokumentasi.

## 4. Teknik Pengumpulan Data

Penulis dalam penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data guna tercapainya tujuan dari penelitian. Berikut merupakan teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini:

### a. Observasi

Observasi merupakan pengamatan, meliputi kegiatan memperhatikan suatu objek.<sup>25</sup> Peneliti dalam hal ini melakukan penelitian intensif pada objek yang sedang diteliti yaitu proses pelaksanaan pengawasan kinerja sumber daya manusia swalayan

---

<sup>23</sup> Julianty Pradono, *Panduan Penelitian Dan Pelaporan Penelitian Kualitatif*, 1st ed. (Jakarta: Badan Penelitian dan Pengembangan Kesehatan, 2018), 39.

<sup>24</sup> Farida Nugrahani, *Metode Penelitian Kualitatif Dalam Penelitian Pendidikan Bahasa* (Solo: Cakra Books, 2014), 62.

<sup>25</sup> Winarno, *Metode Penelitian Dalam Pendidikan Jasmani* (Malang: Universitas Negeri Malang), 106.

syamsuna, pendukung dan penghambat pelaksanaan pengawasan kinerja sumber daya manusia swalayan syamsuna, dan indikator peningkatan kualitas kinerja karyawan syamsuna. Selanjutnya penulis membuat alur secara sistematis terkait data yang diperoleh di lokasi yang diteliti guna keperluan penelitian.

b. Wawancara

Wawancara merupakan salah satu teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui pengajuan sejumlah pertanyaan secara lisan pada subjek yang diteliti atau biasa disebut narasumber.<sup>26</sup> Wawancara pada penelitian ini dilakukan pada bagian yang mengelola manajemen sumber daya manusia swalayan syamsuna, yakni Ibu Dwi Ayuamah. Direktur utama juga menjelaskan sejarah berdirinya swalayan syamsuna. Serta hasil penelitian dikuatkan dengan wawancara dengan beberapa karyawan swalayan syamsuna.

c. Dokumentasi

Dokumentasi dilakukan untuk mencari data berupa, transkrip, catatan, majalah-majalah, buku-buku, notulensi rapat, legger buku-buku agenda dan lain sebagainya.<sup>27</sup> Dokumentasi pada penelitian ini diperoleh sebagai penguat hasil wawancara sebelumnya. Misal bukti peningkatan kualitas kinerja karyawan.

## 5. Pengecekan Keabsahan Data

Pengecekan keabsahan data dalam penelitian ini menggunakan triangulasi. Pengecekan keabsahan data sebuah penelitian merupakan pengecekan seberapa kredibel data yang diperoleh dari lapangan. Dalam hal ini tujuan sesungguhnya triangulasi menurut Bogdan bukan semata-mata mencari kebenaran dari suatu hal yang diteliti, akan tetapi lebih kepada pemahaman subyek pada dunia sekitarnya. Mungkin saja apa

---

<sup>26</sup> Rahmadi, *Pengantar Metodologi Penelitian* (Banjarmasin: Antasari Press, 2011), 75.

<sup>27</sup> Abdussamad, *Metode Penelitian Kualitatif*, 149.

yang ditemukan salah karena tidak sesuai dengan teori dan hukum yang ada.<sup>28</sup>

*Trianguasi* adalah suatu teknik pemeriksaan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data yang sudah diperoleh sebagai pembandingan terhadap data itu.<sup>29</sup> Pengertian lain menjelaskan bahwa *triangulasi* merupakan kombinasi dari data atau informan dengan menggunakan beberapa metode seperti contoh adalah wawancara yang berbeda dalam satu penelitian.<sup>30</sup> Sehingga dapat disimpulkan bahwa triangulasi merupakan sebuah metode pengecekan data dengan cara membandingkan data yang sudah ada dengan data yang lain dalam satu lingkup penelitian menggunakan beberapa cara, misal wawancara dengan informan yang berbeda dalam lingkup satu penelitian. Umumnya triangulasi dibedakan menjadi 3:

a. *Triangulasi* sumber

*Triangulasi* sumber maknanya peneliti melakukan pengecekan data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber.<sup>31</sup>

b. *Triangulasi* Waktu

*Triangulasi* waktu seringkali mempengaruhi kredibilitas data yang di dapat. Semisal data yang diperoleh melalui wawancara ketika pagi hari pada saat informan masih segar akan lebih valid sehingga kredibel.<sup>32</sup>

---

<sup>28</sup> Hardani, *Metode Penelitian Kualitatif Dan Kuantitatif*, 1st ed. (Yogyakarta: Pustaka Ilmu Group, 2020), 157.

<sup>29</sup> Sirajuddin Saleh, *Analisis Data Kualitatif*, 1st ed. (Bandung: Pustaka Ramadhan, 2017), 127.

<sup>30</sup> Pradono, *Panduan Penelitian Dan Pelaporan Penelitian Kualitatif*, 41.

<sup>31</sup> Umar Sidiq, *Metode Penelitian Kualitatif Di Bidang Pendidikan*, 1st ed. (Ponorogo: CV Nata Karya, 2019), 94.

<sup>32</sup> *Ibid.*, 70.

c. *Triangulasi Teknik*

*Triangulasi teknik* adalah dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Misal melalui wawancara, kemudia di cek dengan observasi atau dokumentasi.<sup>33</sup>

Selanjutnya dalam penelitian ini penulis menggunakan trinagulasi sumber untuk melakukan pengecekan keabsahan data. Penulis mengkaji data yang di dapat mengenai upaya yang dilakukan swalayan syamsuna dalam meningkatkan kualitas manajemen sumber daya manusia dari berbagai sumber yang berbeda. Informan pertama adalah dari 2 pengurus yakni Bapak Imam Badloli dan Subangun. Informan kedua adalah dari pengelola swalayan sendiri, yakni direktur utama dan bagian yang manajemen sumber daya manusia swalayan syamsuna. Informan ketiga adalah karyawan syamsuna sendiri yang diambil secara acak. Data yang diperleh tersebut kemudia dikaji secara mendalam menggunakan teori manajemen sumber daya manusia.

6. Analisis Data

Analisis data adalah suatu cara untuk menyusun data hasil dari penelitian yang dilakukan di lapangan, berupa data hasil wawancara atau sebagainya dengan tujuan menyajikan data yang mudah dipahami pembaca. Analisis data dilakukan melalui beberapa tahapan, seperti mengorganisir data, menjabarkan data hasil penelitian ke dalam pola penelitian, melakukan uji sintesa, memilih serta mengolah data yang di anggap penting dalam penelitian sehingga menghasilkan temuan baru.<sup>34</sup>

Huermen dan Miles mengemukakan ada beberapa langkah yang dilakukan dalam menganalisis data kualitatif, yang pertama adalah reduksi data. Setelah data terkumpul, baik primer maupun sekunder maka

---

<sup>33</sup> Eko Murdianto, *Metode Penelitian Kualitatif (Teori Dan Aplikasi)*, 1st ed. (Yogyakarta: Lembaga Penelitian dan Pengambian pada Masyarakat UPN Veteran Yogyakarta Press, 2020), 69.

<sup>34</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D)*, 334.

selanjutnya yang dilakukan adalah memilah data agar lebih mudah diolah menjadi kalimat. Sehingga diperoleh gambaran yang utuh tentang masalah dalam penelitian.

Kedua adalah penyajian data. Penyajian data hasil penelitian ini dilakukan dengan menyajikan data hasil penelitian ke bentuk narasi. Dimana peneliti dalam penelitian ini menggambarkan hasil temuan data dalam bentuk uraian kalimat-kalimat, paragraf demi paragraf, serta bisa juga dalam bentuk bagan. Ketiga adalah penarikan kesimpulan, biasanya pada reduksi data gambaran kesimpulan sudah ada, hanya saja sifatnya belum permanen. Besar kemungkinan masih ada tambahan ataupun pengurangan. Maka pada tahap ini disimpulkan setelah ditemukan bukti-bukti konkrit yang diperoleh secara akurat dan faktual di lapangan.<sup>35</sup>

#### **G. Sistematika Pembahasan**

Pembahasan penelitian tesis ini akan dibagi menjadi beberapa bab. Setiap bab dalam tesis ini akan memiliki detail sub bab yang berisikan poin-poin dalam penelitian tesis ini. Bab pertama yakni pendahuluan. Pada bab ini penulis memaparkan latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, kajian pustaka terdahulu atau penelitian terdahulu serta sistematika pembahasan tesis.

Bab kedua dalam penelitian ini difokuskan pada pemaparan teori yang menjadi landasan dalam penelitian. Seperti halnya pengertian pengawasan, maksud dan tujuan pengawasan, prinsip-prinsip pengawasan, tipe-tipe pengawasan, jenis-jenis pengawasan, proses pengawasan. Selanjutnya penulis juga memaparkan pengertian kinerja dan pengertian sumber daya manusia. Terakhir penulis memaparkan secara detail faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja sumber daya manusia/karyawan.

Bab ketiga dalam penelitian ini memaparkan hasil dari rumusan masalah yang pertama mengenai mekanisme pengawasan yang dilakukan di swalayan syamsuna. Pertama memaparkan tentang gambaran umum swalayan

---

<sup>35</sup> Hasan Sazali, *Penelitian Kualitatif* (Medan: Wal Ashri Publising, 2020), 89–91.

syamsuna berupa profil, visi dan misi serta tujuan. Selain itu juga membahas struktur organisasi dan deskripsi tugas masing-masing bidang di dalamnya. Kedua pada bab ketiga ini membahas mekanisme pengawasan dalam meningkatkan kualitas kinerja sumberdaya manusia swalayan syamsuna yang mana dibagi menjadi 5 tahapan. Yakni penetapan standart pelaksanaan, penentuan pengukuran pelaksanaan kegiatan (waktu pengawasan, bentuk pengawasan, orang yang mengawasi), pelaksanaan kegiatan pengawasan (pengamatan/observasi langsung, laporan, pembinaan, evaluasi), membandingkan pelaksanaan kegiatan dan standar yang ditetapkan, dan yang terakhir adalah pengambilan tindakan koreksi.

Bab keempat membahas dampak pengawasan terhadap kinerja sumber daya manusia di swalayan syamsuna. Pada bab ini penulis memaparkan pentingnya pengawasan kinerja sumber daya manusia serta indikator kinerja karyawan yang berupa Kuantitas pekerjaan, kualitas pekerjaan, ketepatan waktu, kehadiran dan kemampuan kerjasama. Dalam kelima indikator tersebut penulis memaparkan adanya peningkatan atau perbaikan indikator kinerja sumber daya manusia yang dibuktikan dengan pendapatan yang meningkat dari tahun ke tahun berdasarkan pemaparan dari beberapa narasumber.

Bab kelima berisikan kesimpulan dari penelitian yang telah dilakukan oleh penulis serta saran-saran yang diberikan oleh penulis untuk swalayan syamsuna.



## BAB II

### PENGAWASAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA

#### A. Kajian Tentang Pengawasan dalam Manajemen

##### 1. Pengertian Pengawasan

Pengawasan merupakan salah satu fungsi manajemen. Yang memiliki arti proses mengawasi dan mengevaluasi suatu kegiatan. Ada banyak sebutan fungsi pengawasan (*controlling*) dalam dunia manajemen. Diantaranya mengevaluasi (*evaluating*), menilai (*appraising*), atau mengoreksi (*correcting*). Sebutan pengawasan (*controlling*) lebih banyak digunakan karena mengandung makna konotasi yang mencakup standar, pengukuran kegiatan dan pengambilan tindakan korektif.<sup>1</sup> Pengawasan merupakan proses menilai dan mengendalikan berjalannya suatu kegiatan demi tercapainya suatu tujuan yang telah ditetapkan perusahaan.<sup>2</sup> Pengertian lain, yakni menurut Handoko menjelaskan bahwa pengawasan merupakan interaksi yang dilakukan oleh pihak manajerial dalam rangka menjamin tercapainya tujuan organisasi.<sup>3</sup> Robert J Mockler juga menjelaskan bahwa pengawasan merupakan usaha sistematis guna menetapkan standar pelaksanaan dengan diawali dengan tujuan-tujuan perencanaan, sistem informasi umpan balik, membandingkan kegiatan yang sudah dilaksanakan dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, mengukur atau menilai penyimpangan-penyimpangan yang terjadi, serta melakukan koreksi dalam rangka menjamin seluruh sumber daya

---

<sup>1</sup> Siti Asiah, *Dasar Ilmu Manajemen* (Yogyakarta: Mahameru Press, 2017), 166.

<sup>2</sup> Al Fadjar Ansory, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Sidoarjo: Indo Media Pustaka, 2018), 41.

<sup>3</sup> T Hani Handoko, *Manajemen* (Yogyakarta: BPFE, 2009), 359–60.

manusia melakukan cara paling efektif dan efisien dalam mencapai tujuan-tujuan perusahaan.<sup>4</sup>

Dimuat dalam jurnal penelitian serupa, juga menjelaskan beberapa pengertian pengawasan. Yakni menurut **Siagian** memaparkan penjelasan tentang pengawasan yang merupakan suatu proses pengamatan pelaksanaan seluruh kegiatan perusahaan dalam rangka menjamin pekerjaan yang sedang dilakukan atau sedang dikerjakan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan perusahaan sebelumnya. Hal tersebut juga sejalan dengan pendapat Admosudirdjo yang mengemukakan bahwa pokok dari pengawasan adalah keseluruhan kegiatan yang membandingkan atau bisa juga disebut mengukur apa yang sedang dilaksanakan atau sudah dilaksanakan dengan norma, standar atau rencana yang sebelumnya sudah ditetapkan oleh perusahaan.<sup>5</sup>

Sehingga dari beberapa pengertian di atas penulis menyimpulkan bahwa pengawasan merupakan fungsi manajemen yang terakhir dan sangat penting. Fungsi pengawasan digunakan untuk mengevaluasi pelaksanaan pekerjaan yang sedang atau telah dilaksanakan guna tercapainya tujuan perusahaan yang telah direncanakan. Cara yang digunakan untuk mengawasi adalah mengamati, memeriksa, mengoreksi, menilai, mengevaluasi pekerjaan yang dilakukan secara menyeluruh oleh Manajer Sumber Daya Manusia kepada Sumber Daya Manusia guna mengetahui, penyimpangan, kelemahan, kekeliruan, kekurangan, agar bisa segera diperbaiki demi tercapainya tujuan perusahaan

## 2. Maksud dan Tujuan Pengawasan

Maksud dari pengawasan adalah mengawasi dan mengamati secara keseluruhan aktivitas kerja sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan agar terhindar dari penyimpangan, inkonsistensi dan

---

<sup>4</sup> Asiah, *Dasar Ilmu Manajemen*, 166–67.

<sup>5</sup> Dodi Herdino and Seno Andri, 'Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Holcim Indonesia Cabang Perawang Kabupaten Slak', *Jom FISIP Universitas Riau* Volume 4 Nomor 2 (2017): 3–4.

kesalahan lainnya. Sehingga apa yang dikerjakan sejalan dengan otoritas atau rencana yang telah ditetapkan untuk mencapai kinerja ideal. Tujuan dari pengawasan adalah keseluruhan aktivitas kerja dapat berjalan secara produktif dan berdaya, dalam keadaan sejalan dengan rencana yang telah ditetapkan oleh perusahaan di awal. Alasan dilakukannya pengawasan adalah mengusahakan rencana dan pelaksanaan kerja yang dikerjakan sesuai dengan pedoman yang telah dibuat. Jika terjadi penyimpangan atau kekeliruan dapat segera dilakukan tindakan perbaikan.<sup>6</sup> Sasaran pengawasan juga berkaitan erat dengan perencanaan, dimana rencana sebagai standar atau tolok ukur pengawasan bagi pekerjaan yang sedang atau sudah dilaksanakan. Secara lebih rinci tujuan pengawasan dapat dijabarkan dalam poin-poin di bawah ini:

- a. Menjamin ketepatan pelaksanaan kegiatan kerja agar sesuai dengan rencana, kebijakan-kebijakan dan perintah atau aturan yang berlaku di perusahaan.
- b. Menertibkan koordinasi kegiatan
- c. Mencegah pemborosan biaya operasional akibat penyimpangan kerja.
- d. Menjamin terwujudnya kepuasan masyarakat (konsumen atau pelanggan) atas barang/jasa yang dihasilkan perusahaan.
- e. Membangun kepercayaan masyarakat kepada pimpinan perusahaan maupun perusahaan yang dijalankan.
- f. Mengetahui jalannya pekerjaan yang dilakukan sumber daya manusia yang ada di perusahaan.
- g. Memperbaiki kesalahan yang dibuat peawai dan mengusahakan perbaikan serta pencegahan agar kesalahan tidak terulang kembali atau timbulnya kesalahan baru.
- h. Mengetahui pelaksanaan kerja sesuai dengan program (fase/tingkatan pelaksanaan).

---

<sup>6</sup> M Manulang, *Dasar-Dasar Manajemen* (Yogyakarta: Universitas Gajah Mada Press, 2022), 173.

- i. Mengetahui hasil pekerjaan dibandingkan dengan yang telah ditetapkan perusahaan dalam perencanaan sebelumnya.<sup>7</sup>

Selain tujuan pengawasan ada beberapa faktor yang melatarbelakangi pengawasan itu penting bagi organisasi atau perusahaan, yakni:

- a. Perubahan Lingkungan Organisasi.

Perubahan yang terjadi pada lingkungan perusahaan seringkali berpengaruh terhadap kegiatan operasional perusahaan. melalui pengawasan manajer dapat mendeteksi adanya perubahan tersebut. Sehingga dapat segera beradaptasi dengan perubahan yang terjadi tersebut.

- b. Peningkatan Kompleksitas Organisasi/Perusahaan

Semakin organisasi atau perusahaan berkembang maka pengawasan yang dilakukan juga harus lebih kompleks dan hati-hati. Seperti halnya berbagai produk harus diawasi untuk menjamin kualitas tetap terjaga. Begitu juga dengan pelayanan terhadap konsumen harus lebih ditingkatkan. Perkembangan perusahaan menandakan peningkatan perusahaan ke arah yang lebih baik sehingga dari segi produk dan kualitas pelayanan terhadap pelanggan juga harus lebih ditingkatkan lagi.

- c. Kesalahan-kesalahan

Semakin berkembang suatu perusahaan maka akan lebih banyak hal yang perlu diawasi. Tidak bisa dipungkiri bahwa seringkali sumber daya manusia melakukan kesalahan. Melalui pengawasan memungkinkan manajer dapat mendeteksi kesalahan-kesalahan yang terjadi sehingga dapat dilakukan perbaikan sebelum kesalahan tersebut berkembang menjadi kritis.<sup>8</sup>

---

<sup>7</sup> Anang Firmansyah and Budi W Mahardhika, *Pengantar Manajemen* (Sleman: Deepublish (CV Budi Utama), 2018), 142.

<sup>8</sup> Asiah, *Dasar Ilmu Manajemen*, 167.

d. Kebutuhan Manajer Untuk Mendelegasikan Wewenang

Salah satu cara mengetahui, apakah wewenang atau tugas yang didelegasikan perusahaan dapat dikerjakan sebagaimana mestinya adalah melalui pengawasan. Melalui pengawasan manajer dapat mendeteksi kesalahan-kesalahan yang dilakukan sumber daya manusia yang ada di perusahaan. Sehingga dapat segera melakukan perbaikan terhadap kesalahan yang dilakukan. Perbaikan secara terus menerus tersebut dapat menjadikan perusahaan bisa lebih bersaing dengan perusahaan lain.<sup>9</sup>

3. Prinsip-prinsip Pengawasan

Pengawasan yang efektif 2 prinsip pokok yang utama, pertama adalah adanya perencanaan, yang kedua adalah adanya pemberian instruksi-instruksi atau wewenang kepada bawahan. Prinsip pokok pertama ini merupakan alat ukur dari pekerjaan yang dilakukan bawahan. Rencana dalam hal ini sebagai patokan apakah pekerjaan yang dilakukan tersebut berhasil atau terdapat kesalahan atau penyimpangan-penyimpangan tertentu. Dua prinsip tersebut merupakan unsur penting bagi suatu sistem pengawasan yang efektif.

Rencana tersebut menjadi petunjuk apakah pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh sumber daya manusia berhasil atau tidak. Demikian juga prinsip pokok yang kedua merupakan suatu keharusan, wewenang dan instruksi yang jelas harus dapat diberikan oleh atasan kepada bawahan untuk menjalankan tugas-tugasnya dengan baik. Atas dasar instruksi tersebut atasan dapat mengawasi pekerjaan yang dilakukan oleh bawahan.<sup>10</sup> Selain dua prinsip tersebut dalam pengawasan sumber daya manusia haruslah pula mengandung beberapa prinsip di bawah ini:

a. Pengawasan harus dapat merefleksikan sifat dan kebutuhan dari

---

<sup>9</sup> Asiah, *Dasar Ilmu Manajemen.*, 168.

<sup>10</sup> Firmansyah and Mahardhika, *Pengantar Manajemen*, 144.

kegiatan yang harus diawasi. Masing-masing kegiatan dalam pekerjaan yang dilakukan sumber daya manusia tentu membutuhkan sistem pengawasan tertentu yang dalam bidang yang satu dengan yang lain saling berlainan. Seperti halnya bidang produksi tentu berbeda dengan bidang pelayanan konsumen. Oleh karena itu, sistem pengawasan harus mampu merefleksikan sifat dan kebutuhan dari kegiatan yang harus diawasi. Misal bidang produksi fokus pengawasan pada kuantitas dan kualitas barang yang diproduksi perusahaan. Sedangkan bidang pelayanan fokus pada kualitas pelayanan yang dilakukan kepada konsumen.

- b. Penyimpangan yang terjadi harus segera bisa dilaporkan. Tujuan utama dalam pengawasan adalah mengusahakan apa yang sudah direncanakan dapat terealisasi. Oleh karena itu agar pengawasan yang dilakukan benar-benar efektif artinya dapat merealisasikan tujuan yang telah direncanakan, maka pengawasan harus bisa segera melaporkan adanya penyimpangan-penyimpangan dari rencana yang telah dibuat. Kesalahan yang telah dilakukan memang tidak dapat diubah, akan tetapi melalui pengawasan dan evaluasi yang dilakukan akan menghasilkan solusi yang dapat digunakan agar kesalahan yang terjadi tidak terulang kembali. Oleh karena itu, adanya kesalahan atau penyimpangan harus segera dilaporkan guna agar pelaksanaan kerja selanjutnya dapat sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan perusahaan.
- c. Fleksibel. Suatu sistem pengawasan yang efektif dapat dilakukan secara fleksibel. Ini berarti pengawasan harus tetap dijalankan meskipun banyak terjadi perubahan terhadap rencana di luar dugaan.
- d. Dapat merefleksikan pola organisasi atau perusahaan. Titik berat dalam pengawasan ada pada manusia. Sebab manusia yang

menjalankan kegiatan dalam perusahaan yang bersangkutan. Oleh sebab itu departemen dalam perusahaan beserta penjelasan tugas-tugasnya tergambar dalam pola organisasi perusahaan dan pengawasan harus dapat merefleksikan apabila terjadi penyimpangan untuk ditunjukkan pada pola organisasi perusahaan yang bersangkutan.<sup>11</sup>

- e. Ekonomis. Dalam proses pengawasan ada biaya-biaya standar bagi masing-masing departemen, pengawas dapat dengan mudah melihat adanya penyimpangan melalui biaya yang dikeluarkan masing-masing departemen dibandingkan dengan biaya wajar yang seharusnya dikeluarkan masing-masing departemen. Karena masing-masing departemen tergambar dalam suatu pola organisasi perusahaan, dengan dasar tersebut manajer dapat dengan mudah mengawasi.
- f. Dapat dengan mudah dimengerti. Manajer atau orang yang mengawasi kegiatan dalam perusahaan harus memahami dan menguasai pengawasan manajemen yang dia nut perusahaannya. Tanpa kemampuan pemahaman yang menjadi pedoman dalam mengawasi perusahaan, pengawasan yang dilakukan sifatnya tidaklah efektif.
- g. Menjamin adanya tindakan korektif/evaluasi. Pengawasan dapat dikatakan efektif jika pada proses pengawasan tersebut segera melaporkan tindakan-tindakan yang salah atau inkonsisten. Dimana kesalahan tersebut terjadi dan orang atau departemen mana yang bertanggung jawab akan kesalahan tersebut. Setelah diketahui hal tersebut, tindakan korektif dan pengarahan diperlukan dalam rangka memperbaiki kegiatan yang akan datang, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.<sup>12</sup>

---

<sup>11</sup> Firmansyah and Mahardhika, *Pengantar Manajemen*, 146.

<sup>12</sup> Ibid., 147.

#### 4. Tipe-tipe Pengawasan

##### a. Pengawasan Pendahuluan (*feed forward control*)

Pengawasan pendahuluan ini dilaksanakan dalam rangka mengantisipasi adanya masalah atau penyimpangan dari pedoman atau target yang sudah ditetapkan perusahaan. Pada fase ini memungkinkan adanya perbaikan sebelum fase kerja tersebut dilakukan. Pengawasan pendahuluan ini biasanya dilakukan sebelum pekerjaan mulai dijalankan, misal pada saat rekrutmen pegawai, perusahaan memilih dengan selektif para karyawan yang memasukkan lamaran pekerjaan ke perusahaan. dengan cara memilih dengan selektif karyawan dengan kualifikasi seperti apa yang benar-benar dibutuhkan perusahaan.

##### b. Pengawasan Bersama dengan Pengoprasian Kegiatan (*current control*)

Pengawasan ini dilakukan selama proses kerja sedang dilakukan. Pengawasan ini biasanya disebut dengan pengawasan Ya/Tidak (lanjutkan/berhenti). Pengawasan ini menjadi suatu pedoman dimana memastikan ketepatan pelaksanaan kegiatan yang sedang berjalan tersebut. Pekerjaan dilanjutkan atau tidak tergantung dari hasil dari pengawasan tersebut. Misal apabila pada saat proses pelaksanaan kegiatan mengalami situasi tertentu dimana kegiatan dalam pekerjaan tersebut harus dihentikan maka pekerjaan harus segera dihentikan guna terhindar dari penyimpangan atau kesalahan yang lebih besar yang akan merugikan perusahaan.<sup>13</sup>

---

<sup>13</sup> Sofyan Syafri Harahap, *Management Control System (Sistem Pengawasan Manajemen)* (Jakarta: Pustaka Quantum, 2001), 54.

c. Pengawasan Umpan Balik (*feedback control*)

Pengawasan umpan balik ini biasa disebut pengawasan *past-action control*, yakni mengukur atau menilai dari imbas suatu pekerjaan yang telah selesai. Alasan adanya penyimpangan atau kesalahan dari rencana yang telah ditetapkan dilakukan atau dievaluasi setelah kegiatan selesai dilakukan.

5. Jenis-jenis Pengawasan

Pada dasarnya dalam fungsi manajemen ada beberapa jenis pengawasan yang dapat dilakukan oleh manajer, yaitu:

a. Pengawasan Internal dan Eksternal

Pengawasan internal ini dilakukan oleh manajer atau badan yang ada di lingkup perusahaan yang bersangkutan. Pengawasan ini dapat dilakukan dengan cara pengawasan oleh atasan langsung. Sedangkan pengawasan eksternal dilakukan oleh orang yang berada di luar perusahaan, dimana pengawasan ini termasuk kedalam *social control*. Misal apabila perusahaan tersebut merupakan lembaga keuangan maka ada di bawah pengawasan BPK (Badan Pengawas Keuangan), yang merupakan badan tertinggi negara yang terlepas dari pengaruh kekuasaan manapun.<sup>14</sup>

b. Pengawasan Preventif dan Represif

Pengawasan preventif ini merupakan pengawasan pencegahan atau dilakukan terhadap kegiatan sebelum kegiatan tersebut dilaksanakan sehingga dapat mencegah terjadinya kesalahan. Pengawasan preventif ini idealnya dilakukan oleh atasan langsung, sehingga kesalahan yang mungkin dilakukan akan dapat terdeteksi lebih awal. Sedangkan pengawasan represif adalah pengawasan yang dilakukan setelah kegiatan selesai dikerjakan. Misal, dilakukan pada saat akhir pelaporan

---

<sup>14</sup> Firmansyah and Mahardhika, *Pengantar Manajemen*, 147.

keuangan. Sehingga mudah terdeteksi kesalahan yang dilaporkan melalui laporan yang disampaikan tersebut.

c. Pengawasan Aktif dan Pasif

Pengawasan aktif atau biasa disebut dengan pengawasan dekat dilaksanakan di tempat kegiatan tersebut dilakukan. Hal ini berbeda dengan pengawasan jauh atau pasif, yang melakukan penelitian atau pengujian melalui surat atau laporan yang disertai bukti-bukti penerimaan dan pengeluaran.<sup>15</sup>

6. Proses Pengawasan

Tahapan proses pengawasan menurut T Hani Handoko ada 5 yakni penetapan standar pelaksanaan, penentuan pengukuran pelaksanaan kegiatan, pengukuran pelaksanaan kegiatan nyata atau pelaksanaan pengawasan, pembandingan pelaksanaan kegiatan dengan standard dan penganalisaan penyimpangan atau kesalahan-kesalahan, yang terakhir adalah pengambilan tindakan koreksi. Berikut penjelasan masing-masing tahapan:

a. Penetapan Alat Ukur (Penetapan Standar)

Pada tahapan pertama pimpinan harus menetapkan alat ukur atau standar yang dijadikan pedoman penilaian. Alat ukur ini harus ditetapkan terlebih dahulu sebelum bawahan melaksanakan pekerjaannya di dalam perusahaan. selain hal itu bawahan juga harus mengetahui atau memahami dengan benar alat pengukur atau standar yang digunakan atasan untuk menilai hasil pekerjaannya. Contoh bentuk standar ini adalah SOP, *job description*, target pendapatan, margin atau keuntungan bahkan kualitas produk yang dihasilkan perusahaan.<sup>16</sup>

---

<sup>15</sup> Firmansyah and Mahardhika, *Pengantar Manajemen*, 148.

<sup>16</sup> Ibid., 157-160.

b. Penentuan Pengukuran Pelaksanaan Kegiatan

Tahapan ini biasanya dilakukan dalam berbagai bentuk. Misal berapa kali pengawasan tersebut dilakukan atau diukur (jam, harian, mingguan, bulanan atau bahkan tahunan). Pengukuran dilakukan dalam bentuk apa (pengamatan, laporan tertulis, pengawasan tidak langsung bisa melalui cctv, atau bahkan pengambilan sampel dari barang yang diproduksi). Selanjutnya adalah siapa yang terlibat dalam melakukan pengawasan (manajer, staff departemen).<sup>17</sup>

c. Pengukuran Pelaksanaan Kegiatan atau Pelaksanaan Kegiatan Pengawasan

Proses ini dilakukan secara berulang-ulang dan berkelanjutan. Ada beberapa cara melakukan tahapan ini, bisa berupa pengamatan (observasi), laporan baik tulisan maupun lisan, metode-metode otomatis, yang terakhir adalah inspeksi atau bisa juga melakukan pengujian atau test terhadap sampel.<sup>18</sup> Fase-fase tersebut memungkinkan terdapat kelemahan, seperti halnya laporan tertulis, bisa jadi tidak semua dilaporkan atau dimuat dalam laporan sehingga memungkinkan adanya kesalahan. Kelemahan ini dapat diatasi dengan mengangkat pembantu pimpinan atau biasa disebut manajer yang bertugas mendapatkan laporan hasil pekerjaan bawahan dengan jalan mendatangi atau meminta bawahan memberikan laporan secara lisan.<sup>19</sup>

d. Membandingkan Pelaksanaan Kegiatan dengan Standar yang Ditetapkan dan Menganalisa Penyimpangan

Pada tahapan ini biasa disebut tahap kritis dari suatu proses pengawasan. Hal tersebut dikarenakan akan dilaksanakan

---

<sup>17</sup> Asiah, *Dasar Ilmu Manajemen*, 168.

<sup>18</sup> Ibid.

<sup>19</sup> Firmansyah and Mahardhika, *Pengantar Manajemen*, 161.

perbandingan antara proses kerja nyata yang dilakukan sumber daya manusia dengan standar kegiatan yang telah ditetapkan perusahaan. jika terjadi penyimpangan atau kesalahan-kesalahan maka perlu dianalisis alasan mengapa standar yang ditetapkan tidak dapat dicapai.<sup>20</sup>

e. Pengambilan Tindakan Koreksi

Tahapan ini tidaklah mutlak harus dilakukan, tergantung dari hasil analisis pengawasan jika terjadi ketimpangan dalam proses kerja sumber daya manusia suatu perusahaan, maka perlu dilakukan koreksi. Jika hasil mengungkap terjadi suatu penyimpangan maka tindakan koreksi harus dilakukan, dalam bentuk pelaksanaan pekerjaan diperbaiki, standar diubah atau keduanya dilakukan secara bersamaan.<sup>21</sup>

## **B. Kajian Tentang Kinerja Sumber Daya Manusia**

### 1. Pengertian Kinerja

Perusahaan yang berkembang merupakan cita-cita atau tujuan individu yang bekerja di suatu perusahaan, hal tersebut mendorong perusahaan untuk bersaing dan mengikuti perkembangan zaman. Kemajuan perusahaan dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satunya kinerja sumber daya manusia.<sup>22</sup> Kinerja sendiri terdiri dari banyak komponen perilaku dan bukan hasil yang dapat dilihat secara instan atau saat itu juga. Pada dasarnya kinerja merupakan suatu hal yang bersifat individu, karena dalam hal ini masing-masing sumber daya manusia memiliki tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam menyelesaikan tanggung jawab yang diberikan perusahaan. Dalam hal ini kinerja

---

<sup>20</sup> Asiah, *Dasar Ilmu Manajemen*, 168.

<sup>21</sup> Ibid., 169.

<sup>22</sup> Rina Yuniarti and Rudy Irwansyah, *Kinerja Karyawan Tinjauan Teori Dan Praktik* (Bandung: Widina Bhakti Persada, 2021), 1.

merupakan kombinasi antara kemampuan sumber daya manusia, usaha yang dilakukan dan kesempatan yang diperoleh dalam perusahaan.<sup>23</sup>

Kinerja merupakan terjemahan dari *performance*, dimana oleh para cendekiawan diartikan sebagai penampilan, unjuk kerja atau prestasi. Dalam kamus *Illustrated Oxford Diktionary*, istilah ini menunjukkan "*the execution or fulfillment of duty*" (pelaksanaan atau pencapaian dari suatu tugas) atau "*a person's achievement under test condition etc*", yaitu pencapaian hasil dari seseorang ketika diuji dan sebagainya.<sup>24</sup> **Amstrong dan Baron** mendefinisikan kinerja adalah hasil dari suatu pekerjaan yang memiliki hubungan kuat dengan tujuan suatu perusahaan, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi. Sedangkan kinerja menurut **Wibowo** berasal dari kata *performance* yang dapat diartikan hasil dari pekerjaan yang dilakukan atau prestasi. Akan tetapi dalam hal ini kinerja bukan saja hasil pekerjaan tapi juga mencakup bagaimana proses pekerjaan tersebut dilaksanakan.<sup>25</sup>

Pendapat lain yakni, Mangkunegara mendefinisikan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh sumber daya manusia dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tugas yang diberikan. Sementara itu Nawawi memaparkan kinerja adalah hasil pelaksanaan dari pekerjaan, baik bersifat fisik material maupun non fisik. Hal ini sejalan dengan pendapat **Sherman Ghomes** bahwa kinerja atau prestasi kerja adalah ukuran keberhasilan atas sesuatu yang dicapai. Hal tersebut sejalan dengan pendapat **Moeheriono** bahwa upaya dalam mencapai tujuan perusahaan secara resmi atau legal, tidak melanggar hukum moral dan etika, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing individu dalam suatu perusahaan, baik secara kualitatif maupun

---

<sup>23</sup> Tun Huseno, *Kinerja Pegawai (Tinjauan Dari Dimensi Kepemimpinan, Misi Organisasi, Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja)* (Malang: Media Nusa Creative, 2016), 85.

<sup>24</sup> Bukman Lian, *Kepemimpinan Dan Kualitas Kinerja Pegawai* (Palembang: Noer Fikri Offset, 2017), 89.

<sup>25</sup> M Ma'ruf Abdullah, *Manajemen Dan Evaluasi Kinerja* (Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2014), 2.

kuantitatif. **Minner** juga berpendapat kinerja adalah harapan pemilik perusahaan agar sumber daya manusia yang ada diperusahaan berperilaku dan berkarya sesuai dengan tugas yang telah diberikan.<sup>26</sup> Menurut pandangan **Byars** kinerja merupakan keterkaitan antara usaha, kemampuan dan persepsi tugas.<sup>27</sup> Sedangkan menurut **Matutina** kualitas kinerja merujuk pada kualitas sumber daya manusia. Dimana kualitas sumber daya manusia mengacu pada pertama pengetahuan (*knowledge*) yang dimiliki sumber daya manusia tersebut. Kedua keterampilan (*skill*), dan terakhir adalah kemampuan yang terbentuk dari kompetensi yang dimiliki selama bekerja, seperti tanggung jawab, kedisiplinan, loyalitas dan kerjasama.<sup>28</sup> Sehingga dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kualitas kinerja merupakan hasil dari pekerjaan yang dilakukan oleh masing-masing sumber daya manusia yang ada di perusahaan secara legal tanpa melanggar norma dan etika dimana hasil tersebut erat kaitannya dengan kemampuan dan perbuatan guna mencapai tujuan perusahaan serta memberikan kontribusi nyata terhadap pendapatan atau ekonomi yang sesuai dengan standart yang sudah ditetapkan perusahaan.

## 2. Sumber Daya Manusia

**Masram dan Mu'ah** berpendapat sumber daya manusia atau biasa disingkat dengan SDM merupakan asset perusahaan yang sangat penting, hal itu dikarenakan peran dan fungsinya tidak dapat digantikan oleh sumber daya lainnya. SDM dalam perusahaan harus senantiasa berorientasi pada visi, misi, tujuan, dan sasaran perusahaan dimana dia

---

<sup>26</sup> Novia Ruth Silaen and Syamsuriansyah, *Kinerja Karyawan* (Bandung: Widina Bhakti Persada, 2021), 2–3.

<sup>27</sup> Tun Huseno, *Kinerja Pegawai* (Malang: Media Nusa Creative, 2016), 86.

<sup>28</sup> Sofyan Tsauri, *Manajemen Kinerja (Performance Management)* (Jember: STAIN Jember Press, 2014), 131.

berada.<sup>29</sup> Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia SDM adalah potensi manusia yang dapat dikembangkan untuk proses produksi.<sup>30</sup>

**Mila Badriyah** mengemukakan bahwa sumber daya manusia yang bekerja dalam perusahaan disebut pegawai, karyawan, personil, pimpinan atau manajer, dan lainnya.<sup>31</sup> Pengertian lain menjelaskan karyawan adalah kekayaan atau asset utama perusahaan, dimana perusahaan menganggap bahwa karyawan adalah faktor produksi, sehingga harus dimanfaatkan secara produktif.<sup>32</sup> Dalam buku lain menjelaskan tentang tenaga kerja yang juga disebut dengan orang-orang atau SDM yang dapat memenuhi syarat yang ditetapkan oleh perusahaan. tenaga kerja dikelompokkan atas pengusaha, karyawan dan penganggur. Buku tersebut juga menjelaskan tentang karyawan yang merupakan orang-orang penjual jasa atau barang dimana pendapatan merupakan kompensasi yang besaran penerimaan telah diketahui terlebih dahulu. Karyawan terdiri dari manajerial dan operasional.<sup>33</sup> Sehingga dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa sumber daya manusia merupakan keseluruhan asset perusahaan berupa karyawan atau pegawai yang membantu proses operasional perusahaan sehingga menghasilkan keuntungan ekonomi.

### 3. Indikator Kinerja

Untuk memudahkan pengawasan dan penilaian kerja, standart pekerjaan harus dapat diukur dan dipahami secara jelas. Berikut 5 dimensi indikator kinerja:

---

<sup>29</sup> Masram and Mu'ah, *Manajemen Sumber Daya Manusia Profesional*, 90.

<sup>30</sup> Hasmin dan Jumiati Nurung, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 1st ed. (Sumatra Barat: Mitra Cendekia Media, 2021), 5.

<sup>31</sup> Mila Badriyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Pustaka Setia, 2015), 14.

<sup>32</sup> Masram dan Mu'ah, *Manajemen Sumber Daya Manusia Profesional*, 90.

<sup>33</sup> Priyono, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 2nd ed. (Sidoarjo: Zifatama Publisher, 2010), 20–21.

a. Kuantitas Pekerjaan

Kuantitas menunjukkan berapa banyak pekerjaan yang dihasilkan individu maupun kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standart pekerja.

b. Kualitas Pekerjaan

Setiap sumber daya manusia di dalam perusahaan, harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai mutu yang telah ditentukan di dalam perusahaan.

c. Ketepatan Waktu

Setiap pekerjaan memiliki ciri khas yang berbeda, untuk beberapa jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu. Hal ini dikarenakan memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya. Sehingga pekerjaan tersebut harus diselesaikan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.

d. Kehadiran

Suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut sumber daya manusia untuk hadir dan mengerjakan pekerjaan tersebut sesuai waktu yang telah ditentukan. Hal ini berarti sumber daya manusia hendaknya datang tepat waktu dan melaksanakan pekerjaan sesuai dengan jam kerja yang ditentukan.

e. Kemampuan Kerjasama

Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu orang saja, ada beberapa pekerjaan yang mungkin harus diselesaikan oleh dua orang atau lebih. Sehingga kemampuan bekerja sama di dalam perusahaan sangat diperlukan.<sup>34</sup>

---

<sup>34</sup> Melan Angriani Asnawi, *Kinerja Karyawan Perseroan Terbatas: Studi Kasus Atas Pengaruh Fasilitas Kerja Dan Karakteristik Pekerjaan* (Gorontalo: CV Athra Samudra, 2019), 14–15.

#### 4. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Baik atau tidaknya kinerja sumber daya manusia atau karyawan yang ada di suatu perusahaan dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya:

##### a. Kuantitas Kinerja

Kuantitas kerja dapat menentukan kinerja karyawan. Melalui kuantitas kerja manajer dapat melihat seberapa banyak pekerjaan yang dapat diselesaikan oleh sumber daya manusia secara efektif dan efisien. Dalam rangka mengukur produktifitas sumber daya manusia perusahaan hendaknya memberikan target yang seharusnya dicapai untuk mengetahui nilai seberapa besar pekerjaan yang mampu diselesaikannya.

##### b. Kualitas Kinerja

Kualitas kerja merupakan salah satu indikator penting dalam menilai kinerja karyawan. Dalam hal ini proses karyawan dalam melakukan pekerjaannya berbanding lurus dengan kualitas pekerjaan yang dihasilkan. Oleh karena itu pimpinan selaku pemilik perusahaan hendaknya memberikan standar atau kebijakan yang jelas di awal, sesuai dengan apa yang telah ditetapkan perusahaan (SOP).

##### c. Pengetahuan Tentang Pekerjaan

Sumber daya manusia harus memiliki pemahaman terkait dengan pekerjaan yang akan dijalankan di dalam perusahaan. pengetahuan dalam hal ini bisa diberikan oleh perusahaan melalui pelatihan, dalam hal ini latar belakang pendidikan sumber daya manusia juga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Begitu juga dengan keahlian, dimana pihak manajer harus bisa memastikan menempatkan sumber daya manusia sesuai dengan keahlian yang dimiliki.

d. Perencanaan Kegiatan

Target yang ditentukan perusahaan erat kaitannya dengan perencanaan. Dimana untuk bisa mencapai target yang telah ditentukan maka perusahaan harus mempunyai standar yang bisa disebut dengan perencanaan. Hal ini sangat vital, mengingat kinerja karyawan dapat diukur melalui sejauh mana hasil sesuai dengan rencana atau tujuan yang telah ditetapkan perusahaan.<sup>35</sup>

e. Wewenang atau Otoritas

Prawirosentono berpendapat bahwa dalam melakukan suatu pekerjaan yang sesuai dengan kontribusi yang diperintahkan oleh pimpinan atau manajer. Perintah ini merujuk pada wewenang, tugas-tugas atau tanggung jawab yang harus dilakukan oleh sumber daya manusia.

f. Disiplin

Taat padaaturan yang berlaku di perusahaan merupakan maksud dari disiplin. Dalam hal ini maksud dari disiplin adalah menghormati kebijakan-kebijakan yang dikeluarkan perusahaan dalam rangka mengatur pelaksanaan kegiatan kerja sumber daya manusia atau karyawan yang ada di perusahaan.

g. Inisiatif

Inisiatif berkaitan dengan perencanaan atau tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan. Dimana dalam hal ini tujuan organisasi yang dihasilkan dibentuk melalui ide, daya piker dan kreatifitas. Dalam hal ini sumber daya manusia dalam melakukan tugasnya juga berperan penting. Misal kemampuan sumber daya manusia atau karyawan dalam memunculkan inovasi, atau kreatifitas dalam hal produksi pemasaran dan lain sebagainya.<sup>36</sup>

---

<sup>35</sup> Melan Angriani Asnawi, *Kinerja Karyawan Perseroan Terbatas: Studi Kasus Atas Pengaruh Fasilitas Kerja Dan Karakteristik Pekerjaan* (Gorontalo: CV Athra Samudra, 2019), 4.

<sup>36</sup> Melan Angriani Asnawi, *Kinerja Karyawan Perseroan Terbatas: Studi Kasus Atas Pengaruh Fasilitas Kerja Dan Karakteristik Pekerjaan* (Gorontalo: CV Athra Samudra, 2019), 5.

### **BAB III**

## **MEKANISME PENGAWASAN DALAM MENINGKATKAN KUALITAS KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA SWALAYAN SYAMSUNA**

### **A. Gambaran Umum Swalayan Syamsuna**

#### **1. Profil Swalayan Syamsuna**

Profil organisasi termasuk didalamnya sejarah berdirinya perusahaan, visi dan misi yang ingin dicapai perusahaan, struktur organisasi perusahaan berikut para pemangku jabatan pada seluruh departemen yang perlu diketahui.<sup>1</sup> Swalayan syamsuna merupakan ritel modern atau biasa disebut pasar modern yang menjual kebutuhan pokok sehari-hari. Swalayan syamsuna ini merupakan swalayan di bawah binaan Muhammadiyah. Swalayan Syamsuna berdiri atas dorongan PD (Pimpinan Daerah) Muhammadiyah Kabupaten Madiun. Dimana selanjutnya PCM (Pimpinan Cabang Muhammadiyah) Dolopo dan Kebonsari bersatu untuk menggalang kekuatan jamaah, dimana selanjutnya menghimpun dana. Dana atau modal yang diperoleh tidak hanya terbatas pada satu jamaah Muhammadiyah, akan tetapi juga jamaah NU, MTA maupun masyarakat umum secara luas yang turut andil dalam memberikan dorongan modal.

Swalayan Syamsuna adalah AUM (Amal Usaha Muhammadiyah) turut serta mengikuti perkembangan zaman, yakni dengan mendirikan Swalayan di berbagai tempat di Madiun Selatan dan Sekitarnya. Berdiri sejak 15 Juni 2003 Swalayan Syamsuna berpusat di Jalan Adil Makmur Nomor 96 Dusun Krajan Desa Bangunsari Kabupaten Madiun.<sup>2</sup> Pihak pendiri tidak menyangka masyarakat begitu antusias, sehingga mengalami perkembangan yang luar biasa. Banyak pemodal yang masuk

---

<sup>1</sup> Masram and Mu'ah, *Manajemen Sumber Daya Manusia Profesional*, 32.

<sup>2</sup> Sugeng Rahayu, *Wawancara*, Jum'at 15 Juli 2022 pada Pukul 10.30 di Swalayan Syamsuna.

seperti Grosir Dolopo dan Indomart. Pada waktu yang bersamaan Alfamart juga mulai berdiri di dolopo. Akan tetapi Swalayan Syamsuna bisa bersaing dengan para pendatang, banyak konsumen yang bisa menilai bahwa harga di Swalayan Syamsuna berada di bawah pasar ritel lain. Hal ini sesuai dengan Visi dari Swalayan Syamsuna sendiri sebagai pelopor swalayan termurah dengan konsep Islami dan berdiri sedekat-dekatnya dengan konsumen. Para jajaran pendiri yang menggagas konsep tersebut ada dari dua unsur PCM Dolopo dan Kebonsari. Unsur PCM Dolopo sendiri ada Bapak Subangun, Bapak Sofyan, Bapak Sugeng Widodo. Sedangkan dari unsur PCM Kebonsari ada bapak Bambang Subiastoto, Bambang Nuryanto, Imam Mujari. Selanjutnya setelah berdiri dibentuklah Pengurus yang terdiri dari dua unsur PCM Dolopo dan Kebonsari. Kemudian Bapak Sugeng Widodo, Bapak Imam Mujari dan Bapak Sofyan menjadi jajaran Direktur Utama selama dua periode. Satu periode terdiri dari 5 Tahun. Pada periode ketiga terjadi kekosongan sehingga Bapak Subangun selaku Pengurus merangkap menjadi Direktur Utama. Terjadi banyak perubahan pada periode ketiga, sehingga Bapak Sugeng Rahayu selaku Pembicara diangkat menjadi Direktur Utama menggantikan Bapak Subangun yang merupakan Pengurus. Dalam jajaran personlia Pengurus berada di atas Direktur Utama.

Pemodalan awal berdirinya Swalayan Syamsunan adalah dengan menjual surat saham per lembar seharga Rp.50.000 pada periode pertama dan kedua hingga nomor seri 5000. Surat saham tersebut terus mengalami kenaikan harga sesuai dengan kondisi perekonomian saat ini. Hingga sekarang per lembar surat saham dijual dengan harga Rp.250.000.

Awal berdirinya Swalayan Syamsuna masih belum memiliki banyak pengalaman di bidang bisnis ritel. Sehingga ada beberapa pegawai yang dipilih untuk menjalani training di salah satu Swalayan AUM Daerah Ponorogo, yakni Swalayan Surya. Permasalahan umum di awal yang ada di Swalayan Syamsuna tidak jauh dari perputaran modal.

Dimana ada beberapa barang yang dibeli ternyata tidak diminati pasar sehingga sulit terjual dan bertahan lama di Swalayan. Hal ini menghambat perputaran modal, karena ada barang yang banyak diminati pasar tidak bisa terbeli. Akan tetapi hal tersebut memberikan pengalasan kepada para pengelola untuk lebih hati-hati dan terlebih dahulu melakukan riset pasar sebelum memutuskan untuk membeli stok barang.<sup>3</sup>

Faktor pendorong berkembangnya Swalayan Syamsuna dari Internal sendiri adalah kemauan kuat dari para pendiri Swalayan Syamsuna, dimana para pendiri memiliki cita-cita mulia untuk mendirikan Swalayan yang dapat dijangkau masyarakat luas dan dapat memberikan manfaat lebih bagi masyarakat. Selain faktor internal beberapa faktor eksternal yang menjadikan Swalayan Syamsuna bisa berkembang adalah adanya minat yang positif dari masyarakat luas terhadap Swalayan Syamsuna. Sehingga salah satu cita-cita Swalayan Syamsuna yakni membangkitkan ekonomi umat secara umum dapat tercapai. Karena pada saat itu pemodal China berkembang pesat di Indonesia ditakutkan rakyat Indonesia sendiri tidak memiliki tempat. Swalayan Syamsuna sendiri juga mendonasikan beberapa pendapatan maupun sedekah sederhana para konsumen untuk disalurkan kepada masyarakat yang membutuhkan. Seperti sekolah-sekolah di bawah naungan Muhammadiyah. Selain itu sebagian dana juga diberdayakan untuk membantu pembangunan masjid dibawah naungan Muhammadiyah.<sup>4</sup>

Konsep berbelanja di swalayan syamsuna sama dengan swalayan lainnya dimana pembeli mengambil sendiri barang belanjanya kemudian membayar di kasir. Barang yang beragam dan harga terjangkau mengakibatkan banyak pengecer melakukan pembelian dalam jumlah besar. Barang yang sering dibeli dalam jumlah besar kebanyakan

---

<sup>3</sup> Sugeng Rahayu, *Wawancara*, Jum'at 15 Juli 2022 pada Pukul 10.30 di Swalayan Syamsuna.

<sup>4</sup> Ibid.

kebutuhan pokok sehari-hari seperti Beras, gula, minyak. Selain itu sabun mandi, shampoo, deterjen dan berbagai macam produk lain juga tersedia di Swalayan Syamsuna.<sup>5</sup>

## 2. Visi, Misi dan Tujuan Swalayan Syamsuna

### a. Visi

Visi adalah gambaran kondisi yang akan diwujudkan oleh perusahaan di masa mendatang.<sup>6</sup> Lebih mudah dipahami visi merupakan serangkaian tujuan yang ditetapkan perusahaan.<sup>7</sup> Visi swalayan syamsuna adalah Menjadikan Swalayan Syamsuna sebagai pelopor swalayan termurah dengan konsep Islami dan berdiri sedekat-dekatnya dengan konsumen.

### b. Misi

Salah satu strategi mencapai visi maka swalayan syamsuna merumuskan beberapa misi, yakni sebagai berikut:

- 1) Mengupayakan pelayanan yang maksimal kepada konsumen dengan prinsip bersahabat dengan konsumen.
- 2) Mengupayakan nilai-nilai Islami dengan mengikuti sifat Nabi. Siddiq, Amanah, Tabligh dan Fatanah.
- 3) Membangun perekonomian umat Islam.
- 4) Bekerjasama dengan pihak-pihak yang terkait untuk tercapainya tujuan.

### c. Tujuan

Swalayan syamsuna berdiri dikarenakan menjawab kebutuhan masyarakat, dimana tujuan utamanya adalah sebagai berikut:

- 1) Memberikan keuntungan kepada para anggota pemilik modal.

---

<sup>5</sup> Dwi Ayuamah, *Wawancara*, Jum'at 15 Juli 2022 pada Pukul 09.30 di Swalayan Syamsuna.

<sup>6</sup> Masram and Mu'ah, *Manajemen Sumber Daya Manusia Profesional*, 158.

<sup>7</sup> Marbawi Adamy, *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori Praktik Dan Penelitian* (Loksumawe Aceh: Unimal Press, 2016), 53.

- 2) Memberikan lapangan pekerjaan.
- 3) Memberikan bantuan keuangan dari sebagian hasil usaha untuk mendirikan tempat ibadah, sekolah dan sebagainya (*CSR*).<sup>8</sup>

### 3. Struktur Organisasi dan Deskripsi Tugas

#### a. Struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan uraian kejelasan tugas, kedudukan maupun kewenangan tata kerja yang berlaku di dalamnya. Uraian tugas yang jelas dibutuhkan dalam rangka memastikan pendelegasian wewenang, tugas atau tanggung jawab.<sup>9</sup> Swalayan syamsuna melakukan pembagian tugas dengan jelas dan terstruktur. Pembagian tugas didasarkan pada kemampuan masing-masing pribadi karyawan. Dasar pendelegasian tugas bagi karyawan baru adalah masa training 3 bulan. Bagi karyawan yang sudah lama bekerja di swalayan syamsuna jenjang karier ditentukan oleh kemampuan karyawan menerima tanggung jawab baru, pengalaman dan kemauan karyawan yang diwujudkan dalam etos kerja yang tinggi.

Ibu Dwi Ayuamah memahami bahwa menjalin hubungan yang harmonis dengan seluruh *stakeholder* merupakan suatu hal yang sangat penting. Hal ini berkaitan dengan tercapainya visi dan misi perusahaan. Dimana tercapainya visi dan misi perusahaan diperlukan kerjasama antar individu di dalam perusahaan, dalam hal ini Swalayan Syamsuna. Sehingga melalui struktur organisasi dapat diketahui hubungan antara pimpinan dengan bawahan atau sebaliknya. Garis wewenang juga dapat diketahui dengan jelas.

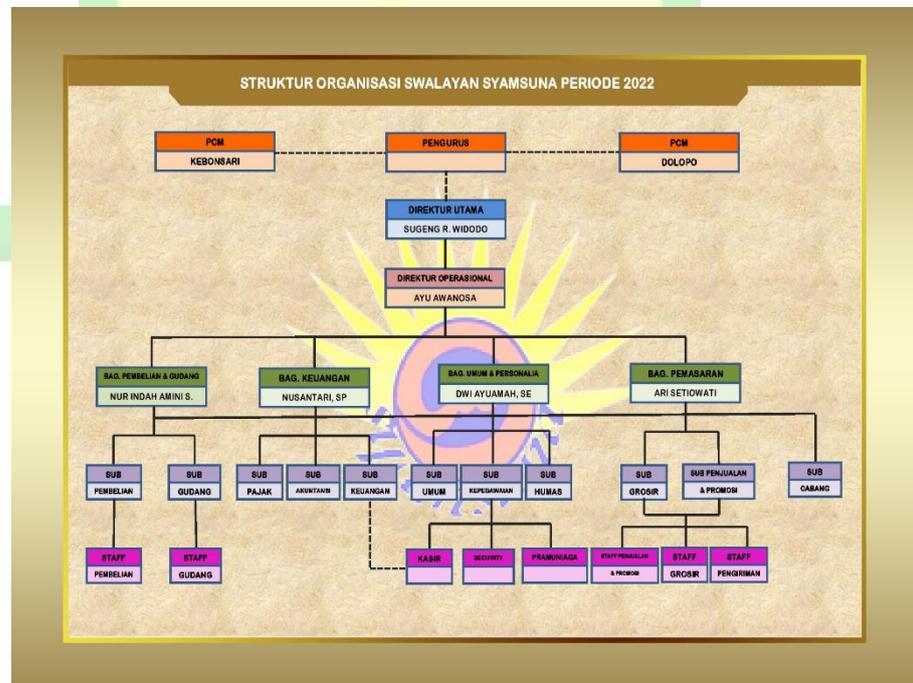
Perusahaan ini merupakan usaha bersama antara PCM Dolopo dengan PCM Kebonsari. Sehingga di dalam struktur

---

<sup>8</sup> Subangun, *Wawancara*, Minggu 10 Oktober 2021 pada Pukul 13.15 di Rumah Bapak Subangun.

<sup>9</sup> Rahmawati Sururama and Rizki Amalia, *Pengawasan Pemerintah* (Bandung: CV Cendekia Press, 2020), 167.

organisasi terdiri dari kedua elemen tersebut. Dimana masing-masing PCM mendelegasikan orang-orang yang terpilih untuk menduduki posisi tertentu sesuai dengan kemampuannya dalam hal mengelola Swalayan Syamsuna. PCM Dolopo dan PCM Kebonsari bermusyawarah untuk menentukan Jajaran Pengurus, Direktur Utama, Direktur Operasional, Bagian Pembelian dan Gudang, Bagian Keuangan, Bagian Umum dan Peralnalia, serta Bagian Pemasaran. Masing-masing bagian dibantu oleh Sub Bagian, yang kemudian masing-masing Sub Bagian dibantu oleh masing-masing Staff. Struktur organisasi ini telah mengalami berbagai macam perubahan, menyesuaikan dengan situasi dan kondisi yang terjadi seama di lapangan. Hal ini tentunya sudah direncanakan dengan matang sehingga memenuhi kebutuhan yang ada di lapangan.<sup>10</sup> Berikut merupakan struktur organisasi Swalayan Syamsuna:



**Gambar 3.1 Struktur Organisasi Swalayan Syamsuna**

<sup>10</sup> Dwi Ayuamah, *Wawancara*, Jum'at 15 Juli 2022 pada Pukul 09.30 di Swalayan Syamsuna.

b. Deskripsi Tugas

Struktur organisasi dibuat dalam rangka memudahkan swalayan syamsuna mendelegasikan tugas kepada seluruh *stakeholder*. Tugas yang diberikan disesuaikan dengan kemampuan yang dimiliki masing-masing karyawan. Tentunya hal ini sudah melalui proses panjang dimana pihak perusahaan memutuskan untuk menempatkan masing-masing sumber daya manusia atau karyawan pada posisi yang telah diperhitungkan matang-matang sesuai dengan tugas yang akan dibebankan. Berikut merupakan penjabaran hak dan kewajiban pada masing-masing posisi di perusahaan:

1) Pengurus

Pengurus dalam hal ini terdiri dari dua unsur PCM. Yakni PCM Dolopo dan PCM Kebonsari. Pengurus dipilih berdasarkan musyawarah dari kedua belah pihak. Dimana masing-masing PCM Dolopo dan PCM Kebonsari mengusulkan calon pengurus yang nantinya akan dimusyawarahkan bersama. Musyawarah dalam hal ini sebagai bahan pertimbangan pengambilan keputusan. Tugas pokok pengurus menentukan kebijakan, mengambil keputusan yang berkaitan dengan Swalayan Syamsuna. Selain itu pengurus memiliki tanggungjawab, membina, mengarahkan, dan mengevaluasi kegiatan direksi dan jajarannya. Secara periodik pengurus memiliki tanggung jawab menyampaikan perkembangan Swalayan Syamsuna kepada PCM Dolopo dan PCM Kebonsari.

2) Direktur Utama

Direktur Utama memiliki hak dan tanggung jawab sepenuhnya dalam segala hal mengenai unit usaha di dalam maupun di luar pengadilan. Selain itu Direktur Utama memiliki hak kekuasaan mengenai tindakan pengurusan, pengelolaan, dan pemilikan barang tidak bergerak atas nama Swalayan Syamsuna. Pembagian tugas dan wewenang anggota direksi menjadi

tanggung jawab Direktur Utama. Termasuk mengangkat dan memberhentikan karyawan.

3) Direktur Operasional

Direktur Operasional memiliki hak dan tanggung jawab membantu Direktur Utama. Selain itu Direktur Operasional berkewajiban melaporkan kejadian penting yang berkaitan dengan Swalayan Syamsuna, termasuk memantau perkembangan cabang dan mitra. Pengaturan jadwal kasir, pramuniaga, jadwal piket, memantau perkembangan harga barang di luar, menjalin kerja sama dengan pihak lain dalam pengadaan dan pemasaran barang menjadi tanggung jawab Direksi Operasional.

4) Ketua Bagian Pembelian dan Gudang

Kabag Pembelian dan Gudang memiliki tugas utama mengkoordinir tugas sub bagian pembelian, penerimaan dan gudang. Akan tetapi, ketika sub bagian tidak berhalangan hadir maka Kabag berkewajiban menggantikan tugasnya. Selain itu Kabag Pembelian dan Gudang memiliki tanggung jawab memastikan ketersediaan barang sesuai dengan kebutuhan, termasuk mencari barang yang lebih murah dan memantau perkembangan harga barang di luar.

5) Ketua Bagian Keuangan

Kabag Keuangan memiliki tugas utama yang ada kaitannya dengan transaksi keuangan, termasuk penggajian. Tugas lain yang menjadi tanggung jawab Kabag Keuangan adalah mengkoordinasikan tugas sub bagian keuangan, akuntansi dan pajak serta menggantikannya apabila berhalangan hadir.

6) Ketua Bagian Umum dan Personalia

Tugas dan tanggung jawab Kabag Umum dan Personalia yang paling utama adalah melaksanakan pembinaan dan

pemberian bimbingan, perencanaan, evaluasi kepegawaian. Selain itu Kabag Umum dan Personalia juga memiliki tugas utama mengkoordinasi seluruh kegiatan sumber daya manusia. Termasuk mengkoordinasi tugas sub bagian kepegawaian, umum dan humas serta menggantikannya apabila berhalangan hadir.

7) Ketua Bagian Pemasaran

Tugas dan tanggung jawab Kabag Pemasaran yang utama adalah merencanakan mengarahkan dan mengawasi seluruh kegiatan pemasaran. Selain itu Kabag Pemasaran juga bertanggung jawab mengkoordinasi tugas sub bagian penjualan, promosi dan grosir, serta bertanggung jawab menggantikannya apabila berhalangan hadir.

8) Sub Bagian Pembelian

Tugas dan tanggung jawab Subag Pembelian mulai dari mengorder barang ke suplayer, menentukan jumlah persediaan barang, menginput barang, memantau harga barang di luar serta mencari harga barang yang lebih murah. Selain itu retur ke suplayer dan retur barang dari cabang juga menjadi tugas Subag Pembelian. Termasuk juga melayani penukaran barang dari konsumen.

9) Sub Bagian Penerimaan dan Gudang

Tugas dan tanggung jawab Subag Penerimaan dan Gudang adalah menerima barang dari suplayer, mengecek jumlah dan kualitas barang, menolak jika barang tidak sesuai dengan orderan, mengecek keberadaan barang dagang, menerima serta menyiapkan retur barang rusak dan kedaluarsa. Selain itu juga Mengawasi dan mengontrol operasional gudang serta mengatur keluar masuk barang dari gudang. Selain itu tugas lain yang tidak kalah penting adalah membuat perencanaan, pengawasan dan laporan pergudangan.

#### 10) Sub Bagian Pajak

Tugas dan tanggung jawab Subag Pajak adalah menyusun dan membuat laporan keuangan terkait pajak, menyusun dan membuat laporan pajak, serta melaporkan pajak. Tugas lain yang menjadi tanggung jawab Subag Pajak adalah membayar listrik, telepon serta angsuran pajak.

#### 11) Sub Bagian Akuntansi

Tugas dan tanggung jawab Subag Akuntansi mengecek nota pembayaran dengan buku sesuai sistem akuntansi, menginput nota pembayaran di komputer, mengecek nota dari cabang, menginput pembayaran dari cabang atau grosir ke komputer serta membuat dan merekap laporan harian sesuai sistem akuntansi. Tugas lain yang menjadi tanggung jawab Subag Akuntansi adalah membantu membuat laporan bulanan sesuai sistem akuntansi dan merekap hutang piutang perusahaan.

#### 12) Sub Bagian Keuangan

Subag Keuangan memiliki tugas dan tanggung jawab mengkoordinasi keuangan kasir, mencatat pengeluaran dan pemasukan, menulis kas harian, bertanggung jawab terhadap nota penjualan grosir baik cash maupun kredit serta mencatat kejadian penting berkaitan dengan keuangan Swalayan Syamsuna.

#### 13) Sub Bagian Umum

Subag Umum memiliki tugas dan tanggung jawab terkait administrasi surat menyurat perusahaan, termasuk mengarsipkan surat keluar masuk dan menginventarisasi dan menyimpan dokumen induk perusahaan. Pencatatan kejadian-kejadian penting berkaitan dengan Swalayan Syamsuna juga menjadi tanggung jawab Subag Umum.

#### 14) Sub Bagian Kepegawaian

Subag Kepegawaian memiliki tugas dan tanggung jawab

terkait dengan rekrutmen karyawan, termasuk merencanakan dan melaksanakan diklat karyawan. Mensosialisasikan jadwal kajian dan pembinaan, mengawasi kinerja, melakukan evaluasi kinerja karyawan dan melaporkan hasil evaluasi karyawan terhadap pemimpin.

15) Sub Bagian Hubungan Masyarakat (Humas)

Subag Humas memiliki tugas berkaitan dengan hubungan Swalayan Syamsuna dengan kepentingan luar atau kelembagaan. Termasuk membuat dan mengelola web, memberikan pencerahan terkait komplain dari pihak eksternal dan melaporkan penilaian dari pihak luar kepada pimpinan.

16) Sub Bagian Grosir

Subag Grosir memiliki tugas menyiapkan pengiriman barang baik ke cabang maupun mitra, merekap pengiriman barang, menginput barang penjualan grosir beserta margin penjualan grosir.

17) Sub Bagian Penjualan dan Promosi

Subag Penjualan dan Promosi memiliki tugas memantau laju penjualan barang dagang, merancang display barang agar menarik, merancang dekorasi toko, membuat program promosi online dan offline, serta memantau dan membenahi *pricetag* harga.

18) Sub Bagian Admin Cabang

Tugas Subag Admin Cabang yang utama merekap orderan barang dari cabang, mengecek pengiriman barang ke cabang, mencatat transaksi pembelian dan penjualan serta melaporkan perkembangan cabang. Selain itu tugas Subag Admin Cabang yang lain adalah membuat laporan keuangan bulanan, melaporkan laporan keuangan ke Swalayan Syamsuna pusat setiap bulan sekali. Mengecek dan merekap presensi karyawan cabang dan melaporkan ke personalia.

19) Staf Pembelian

Tugas Staf Pembelian yang utama membantu menginput barang, menata dan merekap return, dan membantu menginput nota ekspor dari cabang. Selain itu Staf Pembelian bertugas melayani penukaran barang serta membantu mengupdate *pricetag*.

20) Staf Gudang 1

Tugas Staf Gudang 1 adalah menyiapkan barang yang akan didisplay, menata barang dagangan di gudang, membersihkan gudang dan peralatan kerja, serta membantu mengecek keberadaan barang dagang. Menerima dan menyiapkan retur barang rusak atau kadaluarsa juga menjadi tugas Staf Gudang 1.

21) Staf Gudang 2

Tugas Staf Gudang 2 yakni membantu menata barang dagangan di gudang, membersihkan gudang dan peralatan kerja, menyiapkan pesanan barang grosir khusus dari gudang serta membantu menyiapkan order barang dagangan yang habis dari pramuniaga. Selain itu Staf Gudang 2 juga membantu mengecek jumlah dan kualitas barang di gudang.

22) Staf Kasir

Tugas Utama Staf Kasir adalah melakukan transaksi dengan ramah dan penuh kejujuran, mengepak barang sesuai dengan jenis, mencatat keluhan pembeli. Selain itu Staf Kasir harus melaporkan hasil transaksi kepada Subag Keuangan.

23) Staf Keamanan/Satpam

Tugas Utama Staf Keamanan/Satpam adalah mengawasi keamanan kendaraan dan barang bawaan pembeli. Keamanan lingkungan Swalayan Syamsuna sepenuhnya menjadi tanggung jawab Staf Keamanan. Selain itu Staf Keamanan berkewajiban berkoordinasi dengan Polsek Dolopo dalam penanganan kasus

berat.

24) Staf Peramuniaga

Tugas Staf Peramuniaga adalah mendisplay barang dagangan, mengecek dan menarik barang yang rusak dan kedaluarsa, membarcode barang yang akan didisplay, membantu mengecek *pricetag* dan melaporkan ke Staf Penjualan apabila tidak sesuai. Selain itu Staf Pramuniaga bertugas mengawasi dagangan dari kehilangan dan kerusakan serta membantu pembeli yang mengalami kesulitan mencari barang.

25) Staf Penjualan dan Promosi

Tugas Utama Staf Penjualan dan Promosi adalah membantu mengupdate *pricetag*, membantu promosi, membantu menata display promo, memacang voucher ke produk dan membantu membandet hadiah ke produk. Selain itu Staf Penjualan dan Promosi juga bertugas untuk membantu pengecekan barang keluar atau masuk box penjualan grosir dan membantu pengiriman jika dibutuhkan.

26) Staf Grosir

Tugas Staf Grosir yang utama membantu merekap order barang dan menyiapkan pengiriman barang dari cabang mitra dan konsumen layan antar, merekap pengiriman barang ke cabang dan mitra serta konsumen layan antar. Selain itu Staf Grosir juga membantu menyiapkan order barang dagangan yang habis dan membantu menata barang dagangan di gudang. Jika diperlukan membantu Staf Pengiriman.

27) Staf Pengiriman

Tugas Staf Pengiriman yang utama mengirim barang ke cabang mitra dan konsumen, melaporkan dana penjualan grosir dari cabang mitra dan konsumen kepada bagian keuangan, melaporkan barang retur dari cabang mitra dan konsumen kepada bagian pembelian. Selain itu Staf Pengiriman juga

bertugas mengangkut dan menurunkan barang kiriman ke mobil, mengecek barang dengan nota pembelian di lokasi pengiriman serta membantu mengambil barang grosir.

## **B. Mekanisme Pengawasan dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Sumber Daya Manusia Swalayan Syamsuna**

Pengawasan sumber daya manusia diperlukan dalam rangka meningkatkan kualitas kinerja sumber daya manusia Swalayan Syamsuna. Jenis pengawasan yang dilakukan oleh Swalayan Syamsuna dilakukan oleh internal perusahaan.<sup>11</sup> Pengawasan internal merupakan pengawasan yang dilakukan oleh manajer atau agian yang ada di lingkup perusahaan yang bersangkutan serta dapat dilakukan pengawasan oleh atasan langsung.<sup>12</sup>

Untuk memudahkan pengawasan maka terlebih dahulu Swalayan Syamsuna menentukan Tahapan proses pengawasan, dimana menurut T Hani Handoko ada 5 yakni penetapan standar pelaksanaan, penentuan pengukuran pelaksanaan kegiatan, pengukuran pelaksanaan kegiatan nyata atau pelaksanaan pengawasan, pembanding pelaksanaan kegiatan dengan standard dan penganalisaan penyimpangan atau kesalahan-kesalahan, yang terakhir adalah pengambilan tindakan koreksi.<sup>13</sup> Berikut merupakan penjelasan masing-masing tahapan mekanisme pengawasan di swalayan syamsuna beserta penjelasannya:

### **1. Penetapan Standart (Standart Pelaksanaan)**

Pada tahapan pertama pimpinan harus menetapkan alat ukur atau standar yang dijadikan pedoman penilaian. Alat ukur ini harus ditetapkan terlebih dahulu sebelum bawahan melaksanakan pekerjaannya di dalam perusahaan. Selain hal itu bawahan juga harus mengetahui atau memahami dengan benar alat pengukur atau standar yang digunakan

---

<sup>11</sup> Dwi Ayuamah, Wawancara pada 7 Oktober 2022 di Swalayan Syamsuna pukul 16.30 WIB.

<sup>12</sup> Firmansyah dan Mahardhika, *Pengantar Manajemen*, 147.

<sup>13</sup> Firmansyah dan Mahardhika, *Pengantar Manajemen*, 148.

atasan untuk menilai hasil pekerjaannya. Contoh bentuk standar ini adalah SOP, *job description*, target pendapatan, margin atau keuntungan bahkan kualitas produk yang dihasilkan perusahaan. berkaitan dengan hal tersebut.

Ibu Dwi Ayuamah selaku Kepala Bagian Personalia menjelaskan bahwa:

“...saya selaku Kepala Bagian Personalia adalah orang yang paling banyak melakukan pengawasan mbak. Apalagi berkaitan dengan kinerja sumber daya manusia. Akan tetapi dalam hal pengawasan terlebih dahulu mereka harus mengetahui aturan baku, SOP, tugas target-target yang harus dicapai, kualitas produk yang dijual dan masih banyak lagi. Hal itu saya lakukan agar mereka mengetahui hal-hal yang perlu diperhatikan dalam hal bekerja, terutama bagian yang sudah saya sebutkan tadi. Di awal mereka masuk. Penjelasan terkait dengan SOP dilakukan pada saat karyawan tersebut resmi memulai masa training untuk bekerja di sini. Selain itu *job description* juga dijelaskan kepada mereka pelan-pelan. Pasti ada kesalahpahaman sedikit, seperti contoh dibagian gudang misalnya barang tidak dikelompokkan sesuai jenis barang, asal di tata dan rapi saja. Sehingga sering diserang hama tikus. Tapi pada masa training ini mereka yang baru masuk akan di damping sehingga meminimalisir kesalahan yang mungkin dilakukan... Proses adaptasi di berbagai bidang dilakukan secara bergantian. Misal 3 hari di bagian kasir, setelahnya di bagian, peramu, pembelian dan seterusnya. Hal ini dilakukan untuk mengetahui kemampuan karyawan baru terlepas dari bidang keahlian yang ditekuni di pendidikan formal. Hal ini dijadikan dasar penempatan karyawan nantinya, terutama bagi karyawan yang belum memiliki pengalaman bekerja sebelumnya...”<sup>14</sup>

Penjelasan Ibu Dwi Ayuamah tersebut sejalan dengan penjelasan Ibu Agustina selaku karyawan di bagian kasir. Beliau mengatakan:

“...di awal saya masuk di Swalayan Syamsuna, saya juga banyak bingungnya, apalagi dengan banyak hal baru yang harus saya pahami sesegera mungkin, karena masa training maksimal hanya 3 bulan. Pada awal masuk saya dijelaskan berbagai macam hal yang berkaitan dengan SOP, pada saat itu saya sendiri juga belum tau apa itu SOP, kemudian tugas-tugas yang harus saya kerjakan apabila saya ditempatkan di bagian-bagian tertentu. Pada masa training 3 bulan itu, 1 bulan pertama saya belajar di semua posisi, seperti kasir, peramu, pembelian dan masih banyak lagi. Belum lagi tugas-tugas yang dijabarkan pada bagian-bagian tersebut sangat banyak sehingga saya sedikit bingung, karena memang baru dan masih proses adaptasi.

---

<sup>14</sup> Dwi Ayuamah, *Wawancara*, Jum'at 15 Juli 2022.

Akan tetapi enaknya disetiap bidang ada yang mendampingi. Sehingga meminimalisir saya melakukan kesalahan...”<sup>15</sup>

Melalui kedua narasumber tersebut dapat diketahui bahwa pada awal sebelum dilakukan pengawasan, prosedur sudah dilakukan sebagaimana mestinya. Yakni dilakukan penetapan standart terhadap apa yang nantinya akan diawasi. Sesuai dengan pendapat T Hani Handoko bahwa sebelum melakukan pengawasan maka hal terlebih dahulu yang harus dilakukan oleh pengawas adalah menentukan alat ukur atau bisa disebut standar. Seperti halnya penjelasan terkait dengan SOP dan *job description*.

Terkait dengan penempatan kerja karyawan baru di Swalayan Syamsuna didasarkan pada masa training yang dilakukan selama 3 bulan terlepas dari latar belakang pendidikan formal yang ditempuh karyawan baru sebelumnya. Hal ini sudah sesuai dengan faktor-faktor yang menjadi pertimbangan dalam penempatan karyawan atau pegawai baru. Sesuai dengan apa yang dipaparkan Sastrohadiwiryo, dimana faktor tersebut meliputi latar belakang pendidikan, kesehatan jasmani dan rohani, pengalaman kerja, umur sumber daya manusia, jenis kelamin, perkawinan serta minat dan hobi.<sup>16</sup>

Penjelasan mengenai Standart Operasional Prosedur dasar disampaikan pada saat karyawan diterima dan menjalani masa training. Bagi karyawan baru tidak ada pelatihan khusus, pendampingn bagi karyawan baru dilakukan pada masa training. Hal ini dianggap lebih efektif dan efisien kaitannya dengan tenaga, waktu dan kebutuhan finansial. Selain itu *job description* juga dijelaskan secara berkala kepada karyawan baru ketika karyawan baru tersebut melakukan pekerjaan di setiap posisi.

---

<sup>15</sup> Agustina Ambarwati, Wawancara, 7 Oktober 2022.

<sup>16</sup> Asri Nur Fadilah, ‘Pengaruh Penempata Pegawai Terhadap Kinerja (Studi Pada Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Gresik)’, *Jurnal Administrasi Publik (JAP)* Volume 1, Nomor 5 (January 2017): 849.

Masa training karyawan dilakukan selama 3 bulan. Selama 3 bulan tersebut banyak hal yang dilakukan. Pada 1 bulan pertama karyawan baru diajari untuk bekerja disemua posisi secara berkala. Hal ini dilakukan untuk melihat kemampuan karyawan baru tersebut. Selain itu, diharapkan melalui masa training 1 bulan karyawan mengetahui bagaimana proses dan alur kerja yang ada di swalayan syamsuna. Adaptasi di semua posisi membantu bagian Personalia untuk mengetahui posisi yang cocok untuk karyawan baru. Hal ini dikarenakan tidak jarang karyawan baru yang diterima tidak memiliki kemampuan dalam melaksanakan tugas secara penuh. Bahkan karyawan yang berpengalamanpun perlu belajar dan beradaptasi dengan perusahaan.<sup>17</sup> Sehingga tidak jarang, dalam hal masa training ini karyawan baru merasa kebingungan dikarenakan banyaknya bagian di dalam Swalayan Syamsuna yang harus dipelajari sistem kerjanya. Maka disarankan pada masa training ini perusahaan memberikan waktu yang lebih untuk belajar disetiap bidangnya, tidak hanya 3 hari disetiap bidang, hal ini akan memberikan keluasaan waktu bagi karyawan baru untuk menyesuaikan diri dengan kondisi perusahaan.

## 2. Penentuan Pengukuran Pelaksanaan Kegiatan

Tahapan penentuan pengukuran pelaksanaan kegiatan ini biasanya dalam bentuk pertanyaan. Misal berapa kali pengawasan tersebut dilakukan atau diukur (waktu pengawasan) bisa jam, harian, mingguan, bulanan atau bahkan tahunan. Pengukuran dilakukan dalam bentuk apa (bentuk pengawasan) bisa melalui pengamatan, laporan tertulis, pengawasan tidak langsung seperti melalui cctv, atau bahkan pengambilan sampel dari barang yang diproduksi. Selanjutnya adalah siapa yang terlibat dalam melakukan pengawasan (orang yang mengawasi/pengawas) bisa manajer atau staf departemen.<sup>18</sup> Berikut merupakan proses dalam penentuan pengukuran pelaksanaan kegiatan di swalayan syamsuna:

---

<sup>17</sup> Yuli Wiliandari, 'Rancangan Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Yang Efektif', *Society (Jurnal Jurusan Pendidikan IPS Ekonomi)*, Edisi XII, Oktober 2014, 93–94.

<sup>18</sup> Asiah, *Dasar Ilmu Manajemen*, 168.

a. Waktu pengawasan

Waktu pengawasan dalam hal ini adalah berapa kali pengawasan itu dilakukan atau diukur (jam, harian, mingguan, bulanan atau bahkan tahunan). Terkait waktu dilaksanakannya pengawasan maka Ibu Dwi Ayuamah memaparkan:

“...waktu pengawasan pertama yang pasti dilakukan adalah setiap hari pada jam kerja mbak, kalau jamnya ya tidak pasti, tapi intinya setiap hari. Ada juga yang dilakukan mingguan, akan tetapi beda pelaksanaannya, langsung dan tidak langsung. Kalau saya selaku Kepala Bagian Personalia selalu berusaha melakukan pengawasan mbak, ya karena memang sangat perlu memperhatikan karyawan. Karyawan yang kerjanya diperhatikan diamati, dikasih masukan, hasilnya berbeda dengan karyawan yang ketika bekerja hanya dibiarkan saja. Jadi bagi saya sendiri wajib keliling sekedar melihat bagaimana mereka bekerja, selain itu juga bisa mengetahui kendala-kendala yang dihadapi karyawan di lapangan...”<sup>19</sup>

Pendapat lain juga disampaikan oleh Bapak Imam Baidloli, yakni Bendahara Pengurus:

“...pengawasannya kalau di Swalayan Syamsuna ya dilakukan setiap hari mbak, ada juga yang bulanan, 2 bulan sekali, ada juga yang tahunan, seperti laporan akhir tahun itu mbak. Yang membedakan hanya di pengawasan langsung atau tidak langsung...”<sup>20</sup>

Berdasarkan pemaparan narasumber di atas pengawasan di Swalayan Syamsuna sudah dilaksanakan. Waktu pelaksanaannya bertahap, yakni setiap hari, 1 bulan sekali, 2 bulan sekali bahkan ada yang tahunan, seperti laporan akhir tahun. Pengawasan sendiri dilakukan dalam rangka memberikan perhatian kepada karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukan, sehingga karyawan bekerja lebih baik lagi sesuai dengan yang dipaparkan Ibu Dwi Ayuamah selaku Kepala Bagian Personalia. Hal itu sudah sesuai dengan penelitian

---

<sup>19</sup> Dwi Ayuamah, *Wawancara*, 15 Juli 2022.

<sup>20</sup> Imam Badloli, *Wawancara*, Senin 15 Maret 2021

Purwadi yang menyatakan bahwa pengawasan merupakan tindakan nyata untuk mewujudkan kedisiplinan. Dalam melakukan pengawasan atasan harus aktif secara terus menerus, yakni dengan cara hadir di lokasi kerja dan memberikan petunjuk kepada karyawan apabila mengalami kesulitan dalam pekerjaan.<sup>21</sup> Dengan demikian apa yang dilakukan oleh Ibu Dwi Ayuamah sudah tepat, tidak hanya fokus pada hasil pekerjaan tetapi juga prosesnya. Selain itu Swalayan Syamsuna juga bertahap dalam melakukan pengawasan, sehingga bisa lebih memahami perkembangan kinerja karyawan dan kondisi Swalayan Syamsuna.

b. Bentuk Pengawasan

Selanjutnya dalam tahapan pengukuran pelaksanaan kegiatan ini perusahaan menentukan beberapa hal. Seperti pengawasan atau pengukuran dilakukan dalam bentuk (bentuk pengawasan) dalam hal itu pengawasan bisa dilakukan dalam bentuk pengamatan, laporan tertulis, pengawasan tidak langsung seperti melalui laporan lisan, tertulis bahkan melalui cctv, atau bahkan pengambilan sampel dari barang yang diproduksi.<sup>22</sup> Terkait bentuk pengawasan Nur Indah Amini selaku Kepala Bagian Pembelian dan Gudang menjelaskan secara detail terkait bentuk pengawasan:

“...kalau bentuk pengawasan yang ada di Swalayan Syamsuna ada macam-macam mbak. Kalau yang sering saya lakukan sendiri sebagai Kepala Bagian ya observasi atau mengamati karyawan dalam bekerja. Hal ini saya lakukan agar mereka merasa diperhatikan sehingga lebih giat, selain itu saya juga bisa tau jika ada karyawan yang kesulitan dalam melakukan tugasnya. Yang kedua ada melalui sesi curhat 2 minggu sekali mbak, terus pembinaan 1 bulan sekali oleh pengurus, yang terakhir itu evaluasi yang dilakukan 2 bulan sekali bersama pengurus, lebih

---

<sup>21</sup> Purwadi, 'Pengaruh Pengawasan Langsung Dan Tidak Langsung Terhadap Efektifitas Kerja Pegawai Pada Dinas Pekerjaan Umum Dan Pemukiman Prasarana Wilayah Kota Samarinda', *AKUNTABEL (Universitas Mulawarman)* Volume 14, Nomor 2 (2017): 187.

<sup>22</sup> Asiah, *Dasar Ilmu Manajemen*, 168.

detailnya bisa bertanya pada Kepala Bagian Personalia yang tadi mbak...”<sup>23</sup>

Selain penjelasan dari Ibu Nur Indah Amini, Kepala Bagian Personalia, yakni Ibu Dwi Ayuamah menjelaskan bentuk pengawasan secara detail:

“...Rangkaian pengawasan memang ada banyak mbak, mulai dari pengamatan langsung atau observasi. Pengawasan tidak langsung melalui laporan tertulis maupun tidak tertulis, pembinaan 1 bulan sekali, modelnya hampir seperti sesi curhat 2 minggu sekali, akan tetapi disini ada motivasi langsung dari pengurus, makanya disebut pembinaan. Yang terakhir itu ada evaluasi yang dilakukan 2 bulan sekali, kalau evaluasi Kepala Bagian melaporkan secara lisan kondisi terkini Swalayan Syamsuna...”<sup>24</sup>

Berdasarkan pemaparan dari Ibu Nur Indah Amini dan Ibu Dwi Ayuamah bentuk pengawasan yang diterapkan di Swalayan Syamsuna sudah sesuai dengan Pendapat T Hani Handoko. Yakni melalui pengamatan, laporan, inspeksi visual atau CCTV.<sup>25</sup> Bahkan Swalayan Syamsuna juga melakukan tindakan lanjutan dengan cara melakukan pembinaan dan evaluasi sebagai bentuk perbaikan dan pengambilan keputusan sebagai bentuk aksi nyata perbaikan. Pembinaan yang dilakukan Swalayan Syamsuna ini sesuai dengan pendapat Santoso, yang mengemukakan bahwa pembinaan merupakan suatu usaha memelihara, melatih serta meningkatkan menjadi lebih baik lagi. Pembinaan dilakukan dengan berbagai bentuk, bisa melalui penyuluhan, pengarahan dan bimbingan.<sup>26</sup> Begitu juga dengan evaluasi yang diartikan Stufflebeam sebagai proses menggambarkan,

---

<sup>23</sup> Nur Indah Amini, *Wawancara*, 7 Oktober 2022.

<sup>24</sup> Dwi Ayuamah, *Wawancara*, 7 Oktober 2022.

<sup>25</sup> Asiah, *Dasar Ilmu Manajemen*, 175.

<sup>26</sup> Dadang Supriatna, ‘Pembinaan Dan Pengawasan Camat Dalam Penyelenggaraan Pemerintahan Desa Di Kecamatan Tanjungsari Kabupaten Sumedang’, *Jurnal Moderat (Institut Pemerintahan Dalam Negeri Jatinangor Indonesia)* Volume 6, Nomor 2 (Mei 2020): 312–14.

memperoleh dan menyajikan informasi yang berguna dalam merumuskan keputusan.<sup>27</sup>

c. Pengawas

Pengawas dalam hal ini merupakan orang yang terlibat dan melakukan pengawasan.<sup>28</sup> Bapak Subangun selaku Ketua Pengurus mengemukakan bahwa:

“...pengawasan dilakukan oleh masing-masing Kepala Bagian kaitannya dengan bidang masing-masing. Akan kepala bagian personalia lebih banyak andil dalam mengawasi kinerja karyawan. Biasanya direktur, wakil direktur serta Kepala Bagian yang dilakukan adalah saling berkoordinasi. Berbeda lagi ketika evaluasi maka Direktur, wakil dan Kepala Bagian dan beberapa perwakilan bagian akan melakukan pelaporan tertulis dan tidak tertulis. Atau biasa disebut pengawasan tidak langsung...”<sup>29</sup>

Selain Bapak Subangun Ibu Ayu Awanosa selaku Direktur Operasional juga menjelaskan orang-orang yang melakukan pengawasan di Swalayan Syamsuna, yakni:

“...kalau disini pengawasan ya dilakukan langsung oleh Kepala Bagian masing-masing, kalau saya ke pak dirut atau ke Kepala Bagian ya modelnya koordinasi, saling mengingatkan. Baru nanti kalau sama pengurus, ganti kita yang diawasi. Tapi model pengawasan yang dilakukan ya secara tidak langsung mbak, karena memang perihal operasional perusahaan seluruhnya dipercayakan kepada kami. Pengurus sebatas mengawasi laporan saja, atau memberikan masukan-masukan kalau memang ada masalah yang tidak selesai di kami sebagai pelaksana...”<sup>30</sup>

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat disimpulkan pengawasan dilakukan oleh Kepala Bagian masing-masing. Akan tetapi yang paling andil dalam mengawasi adalah Kepala Bagian Personalia yakni Ibu Dwi Ayuamah. Berikut merupakan biodata Ibu Dwi Ayuamah:

<sup>27</sup> Badrudin, *Dasar-Dasar Manajemen* (Bandung: Alfabeta, 2015), 251.

<sup>28</sup> Asiah, *Dasar Ilmu Manajemen*, 175.

<sup>29</sup> Subangun, *Wawancara*, 8 Oktober 2021.

<sup>30</sup> Ayu Awanosa, *Wawancara*, 7 Oktober 2022.

**DAFTAR RIWAYAT HIDUP**  
*Curriculum Vitae*

**I. Data Pribadi**

1. Nama : Dwi Ayuamah, SE  
 2. Tempat dan Tanggal Lahir : Dumurasa, 3 Juni 1978  
 3. Jenis Kelamin : Perempuan  
 4. Agama : Islam  
 6. Alamat Rumah : Jl. Jete Tumbuh No. 16 RT. II / RW 04  
 ...Bacagwanti ...Dalepa ...Dadulu.  
 7. Nomor Telepon / HP : 08133647790

**II. Pendidikan Formal :**

1. TK : TK SUBUR Sombang Ngambel Purwokerto  
 2. SD : SDN Sombang Ngambel Purwokerto  
 3. SMP : SMP SHALABI MURYA Purwasadi, Purwokerto  
 4. SMA : SMA PANASELE Purwokerto  
 5. S1/S2 : UINER, ST. MANSURAH

**III. Pengalaman Bekerja :**

1. PT BUNYAT EL Kaitang Jakarta  
 2. Swalayan Syamsuna  
 3. ....  
 4. ....  
 5. ....

**Gambar 3.2 Biodata Kepala Bidang Personalia**

Dapat dilihat melalui biodata yang dipaparkan dalam gambar di atas bahwa Ibu dwi Ayuamah merupakan Lulusan Universitas Negeri Jember Jurusan Manajemen. Berbekal ilmu yang diperoleh dari bangku perkuliahan Ibu Dwi Ayuamah mengelola Sumber daya manusia

di Swalayan Syamsuna. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengawas yang melakukan pengawasan kinerja sumber daya manusia sesuai dengan ilmu yang dimiliki.

### 3. Pelaksanaan Kegiatan Pengawasan

Proses tahap pelaksanaan kegiatan pengawasan ini dilakukan secara berulang-ulang dan berkelanjutan.<sup>31</sup> Adapun cara yang dilakukan dalam tahapan menurut Ibu Dwi Ayuamah adalah sebagai berikut:

“...bentuk pengawasan yang dilakukan di Swalayan Syamsuna berbagai macam, akan tetapi yang sering dilakukan pertama adalah

<sup>31</sup> Asiah, *Dasar Ilmu Manajemen*, 168.

pengawasan secara langsung terhadap pekerjaan yang dilakukan karyawan melalui pengamatan. Saya mengamati secara langsung sehingga karyawan merasa diperhatikan, selain itu jika ada yang kendala dalam penyelesaian pekerjaan saya dapat mengetahui dan mengarahkan secara langsung. sebelumnya karyawan disini sudah mengetahui terlebih dahulu kaitannya dengan pekerjaan yang harus dilakukan idealnya seperti apa. Jika terjadi sedikit kesalahan misal di sub bagian pembelian dan gudang, Kepala Bagian Pembelian dan Gudang seringkali melakukan pengecekan setelah ada barang yang datang dari suplayer, terutama kaitannya dengan penataan gudang. Karena seringkali kurang rapi, atau ada kekeliruan dalam penempatan barang sesuai dengan kelompok. Akibatnya diserang hama semut atau tikus. Hama sebenarnya sudah diantisipasi juga, akan tetapi namanya makhluk hidup dan berkembang biak pasti ada saja. Sebenarnya bagian gudang ada sendiri staf nya, akan tetapi sub bagian juga harus sering melakukan pengecekan, harus tau seluk beluk keluar masuknya barang dari gudang, agar tau permasalahan apa saja yang ada di bagian penerimaan dan gudang. Pengawasan yang kedua ini bentuknya pelaporan mbak, misal ada complain dari pelanggan yang disampaikan lewat staf kasir bahwa ada *pricetag* yang tidak sesuai dengan harga yang berlaku pada saat itu. Seringkali hal itu terjadi karena harga barang mengalami pergerakan terus menerus, apalagi bertepatan dengan hari-hari besar, misal puasa, idul fitri, idul adha, natal, tahun baru dan sebagainya. Staf bagian pembelian seringkali kewalahan membuat dan memasang *pricetag*. Hal ini dikarenakan pada saat suplayer datang menyeter barang terjadi perubahan harga barang, baru di buat *pricetag* terkait update harga terbaru, belum sempat memasangnya sudah pergantian jam kerja. Nah, staf yang jadwal pagi tidak menyampaikan hal itu, sehingga terjadilah *miss communication*, dan berakibat komplain dari pembeli mbak. Ini juga merupakan kesalahan dari staf tersebut. Saya sendiri selaku Kepala Bagian juga menyiapkan bahan laporan tahunan, terlepas penyampaian laporan lewat pertemuan 2 bulan sekali dengan pengurus. Laporan lisan berupa kondisi masing-masing bidang selama 2 bulan juga saya laporkan secara lisan di forum itu mbak...”<sup>32</sup>

Kepala Bagian Pembelian dan Gudang sendiri, yakni Ibu Nur Indah Amini juga menjelaskan beberapa hal terkait dengan pengawasan:

“...saya selaku Kepala Bagian Pembelian dan Gudang juga sering melakukan pengawasan dengan cara melihat barang-barang yang diterima oleh sub bagian penerimaan dan gudang, kaitannya

---

<sup>32</sup> Dwi Ayuamah, *Wawancara*, Jum'at 15 Juli 2022

dengan kualitas barang yang datang dan nantinya akan dijual ke konsumen. Salah satu tugasnya mengecek jumlah dan kualitas barang dagang yang diterima dari suplayer. Sebelum evaluasi yang dilakukan 2 bulan sekali. Selain itu di Swalayan Syamsuna juga ada program pembinaan 1 bulan sekali yang dilakukan langsung oleh pengurus mbak, program pembinaan ini diikuti oleh seluruh sumber daya manusia yang ada di Swalayan Syamsuna. Biasanya dilakukan hari Ahad, sekitar pukul 06.00 sampai pukul 08.00, Jadi Swalayan tetap buka yaa mbakk. Di dalamnya nanti kita awali dengan sholat dhuha dan tadarus bersama. Kemudian dilanjutkan pemaparan terkait kegiatan-kegiatan yang dianjurkan di Swalayan Syamsuna seperti Sholat Dhuha, Puasa senin dan kamis, serta hafalan surat-surat pendek atau Juz Amma. Setelah itu baru bagian Personalia akan memaparkan terkait kedisiplinan (kedatangan), jadi semua akan tau siapa yang sering datang terlambat. Kesimpulannya ada 4 program pengawasan ya mbak. Pertama pengawasan melalui pengamatan langsung, pengawasan tidak langsung melalui pelaporan lisan, tertulis atau bisa juga CCTV mbak, ketiga Pembinaan Bulanan, dan yang keempat (terakhir) evaluasi yang dilakukan 2 bulan sekali. Mungkin di luar itu masih ada akan tetapi saya tidak bisa menyebutkan satu persatu, saking banyaknya. Ada juga pemberian SP bagi karyawan yang sering melanggar peraturan, tentunya disertai dengan adanya komunikasi 2 arah, dan usaha pembinaan dari Kepala Bagian Personalia...”<sup>33</sup>

Hal ini sesuai dengan yang dipaparkan oleh Bapak Subangun selaku Ketua dari Pengurus Swalayan Syamsuna, beliau mengatakan bahwa:

“...banyak sekali evaluasi yang dilakukan oleh karyawan, dalam hal ini tentunya terjadwal dan terstruktur. Yang pertama, pertemuan harian, yakni dilakukan di hari itu, seringkali dilakukan di siang atau pada saat pergantian sift pagi dengan sore. Kedua adalah pertemuan 2 minggu sekali atau biasa disebut sesi curhat karyawan, ini saya tidak terlibat, Promotornya adalah Kepala Bagian Personalianya sendiri. Banyak hal yang dibahas terkait pekerjaan maupun hal-hal sunah yang dilakukan selama bekerja di Swalayan Syamsuna, seperti sholat dhuha harian, puasa senin dan kamis, mengerjakan sholat di awal waktu, setoran hafalan di awal tahun kepada pengurus, biasanya karyawan ditanya kaitannya dengan sejauh mana hafalan mereka. Hal tersebut dilakukan untuk menanamkan kepada sumber daya manusia yang ada di swalayan syamsuna bahwa tidak hanya dunia yang dijadikan tujuan, tetapi juga akhirat. Dalam forum

---

<sup>33</sup> Nur Indah Amini, *Wawancara*, Jum'at 15 Juli 2022.

tersebut akan saling memberi masukan agar bisa dengan teratur menjalankan program-program keagamaan yang diberlakukan di swalayan syamsuna. Ketiga pertemuan 1 bulan sekali bersama dengan pengurus, pertemuan ini saya maksudkan untuk mengevaluasi dan melakukan pembinaan. Mereka biasanya akan memaparkan terkait kehadiran, ada juga yang terlambat. Dalam satu bulan berapa kali terlambat, akan dipresentasikan oleh karyawan untuk kemudian para pengurus bisa memberikan masukan sebagai langkah pembinaan. Sebelum dimulai biasanya juga dilakukan sholat dhuha dan mengaji bersama juz 30. Keempat pertemuan dalam rangka evaluasi yang diadakan 2 bulan sekali bersama dengan direktur dan kepala bagian. Hal yang dibahas di dalamnya adalah Laporan keuangan, target pendapatan, target penjualan, *cash flow*, perputaran dana, dana macet karena barang tidak lagi diminati pasar dan masih banyak lagi. Evaluasi sendiri dilakukan dengan tujuan mengetahui apakah rencana perusahaan tercapai, dan menentukan kebijakan-kebijakan selanjutnya. Bagaimana kondisi Swalayan secara umum juga dilaporkan secara lisan. Misal ada yang melanggar peraturan berulang kali sehingga terpaksa harus dikeluarkan SP (Surat Peringatan). Dimulai dari SP1, 3 bulan berjalan kalau masih belum berubah dikeluarkan SP2, kalau masih belum berubah jugakita kasih SP3 sekaligus kartu merah, alias di pecat. Seperti yang pernah terjadi ada karyawan yang mencuri barang dagangan, diingatkan, ditanyai, berusaha dikasih pemahaman tapi tidak berubah akhirnya dikasih SP3. Kalau dalam hal tersebut kita melihatnya melalui CCTV. Tentunya untuk karyawan yang tidak disiplin kita sudah berusaha untuk memberikan pembinaan, kita tanya apa masalahnya, apa kendalanya sehingga sering terlambat. Biasanya kalau sembuh sepenuhnya tidak, akan tetapi berkurang, misal dalam 1 bulan 10x terlambat, berkurang menjadi 3x. Ada juga yang awalnya terlambat 15 menit, setelah dikasih SP1 dibina, membuat surat pernyataan, kemudian berkurang. Tinggal terlambat 1 sampai 5 menit. kesalahan pasti ada mbak, kurang disiplin, merokok, tidak memakai sepatu, mengoprasikan HP secara berlebihan, tapi ya usaha kita itu tadi, diingatkan, dibina, diberikan motivasi agar bisa berubah lebih baik..”<sup>34</sup>

Selain pendapat dari Ketua Pengurus, Bapak Baidloli selaku Bendahara Pengurus juga memaparkan beberapa hal:

---

<sup>34</sup> Subangun, *Wawancara*, pada Tanggal 08 Oktober 2021 Pukul 13.00 WIB di Kediaman Bapak Subangun.

“...Pembinaan 1 bulan sekali ini dilakukan dalam rangka meningkatkan rasa kekeluargaan sumber daya manusia yang ada di Swalayan Syamsuna. Selain hal itu pengurus juga berusaha untuk memotivasi karyawan agar lebih giat dalam bekerja dan beribadah, sehingga seimbang antara dan akhirnya mbak. Selain hal itu ketika ada karyawan yang sering melakukan pelanggaran bisa kita lihat perkembangan karyawan tersebut, apakah bisa lebih baik ketika sudah dilakukan pembinaan secara bertahap. Kinerja karyawan sendiri sangat penting untuk perkembangan Syamsuna mbak, jadi kami selaku pengurus, meskipun tidak secara langsung berhubungan dengan operasional perusahaan, tapi kami selaku pengurus memiliki tanggung jawab moral yang tinggi...”<sup>35</sup>

Berdasarkan pemaparan beberapa narasumber di atas maka dapat diketahui bahwa pelaksanaan pengawasan di Swalayan Syamsuna dilakukan secara berkala dan berkelanjutan. Sedangkan bentuk pengawasan di Swalayan Syamsuna ada berbagai macam, diantaranya:

a. Pengamatan/Observasi Langsung

Pengamatan dilakukan secara langsung dan berkala setiap harinya melalui masing-masing kepala bagian terhadap pelaksanaan pekerjaan karyawan. Hal itu dilakukan untuk memudahkan pengawasan dikarenakan banyaknya sumber daya manusia di Swalayan Syamsuna yang harus diawasi. Pengawasan melalui pengamatan langsung ini juga dilakukan agar karyawan bekerja dengan sungguh-sungguh. Selain itu ketika terjadi kendala dalam menyelesaikan tugas kepala bagian bisa segera tau, dan dapat memberikan pengarahan langsung.

Pengawasan tersebut sudah sesuai dengan pemaparan Purwadi, bahwa pengawasan yang dilakukan oleh atasan langsung atau biasa disebut pengawasan melekat dilakukan terhadap pelaksanaan pekerjaan bawahan. Pengawasan tersebut melekat pada jabatan yang diamanahkan kepada atasan sehingga pengawasan merupakan tanggung jawab mutlak yang harus dilakukan secara

---

<sup>35</sup> Imam Badloli, *Wawancara*, 15 Maret 2021.

terus menerus.<sup>36</sup> Pendapat lain yakni menurut Hasley, Halsey menjelaskan bahwa pengawasan ialah memilih orang yang tepat dalam setiap pekerjaan, memotivasi karyawan dalam melakukan pekerjaan dan mengajari bagaimana seharusnya pekerjaan tersebut dilakukan. Sependapat dengan Hasley, Ukas juga memaparkan bahwa pengawasan adalah proses memantau, mengukur dan jika diperlukan melakukan perbaikan atas pelaksanaan pekerjaan. Sehingga hasil yang diusahakan sesuai dengan apa yang telah direncanakan.<sup>37</sup>

Pendapat lain yakni menurut Koontz menyatakan bahwa pengawasan langsung sangat mungkin digunakan apabila tingkat kualitas bawahannya rendah.<sup>38</sup> Ini sesuai dengan kondisi yang ada di Swalayan Syamsuna, dimana pengawasan langsung melalui pengamatan karyawan di struktur yang paling bawah. Yakni staf yang sering melanggar peraturan. Seperti yang di paparkan di atas oleh Ibu Dwi Ayuamah, karyawan sebelumnya yang bertugas memasang *pricetag* tidak melakukan koordinasi ketika terjadi perubahan harga, *pricetag* belum di pasang dan karyawan sebelumnya pulang tanpa melakukan koordinasi terhadap rekan satu timnya, selaku yang bertugas meneruskan pekerjaannya. Hal itu merupakan salah satu tindakan yang tidak profesional yang dilakukan karyawan.

b. Laporan

Pengawasan selanjutnya adalah pengawasan tidak langsung melalui laporan. Laporan yang dilakukan disini merupakan laporan

---

<sup>36</sup> Purwadi, 'Pengaruh Pengawasan Langsung Dan Tidak Langsung Terhadap Efektifitas Kerja Pegawai Pada Dinas Pekerjaan Umum Dan Pemukiman Prasarana Wilayah Kota Samarinda', 189.

<sup>37</sup> Fadli Sandewa, 'Pengawasan Kinerja Pegawai Di Kntor Kecamatan Banggai Kabupaten Banggai Laut (Studi Tentang Pengawasan Camat Terhadap Kinerja Aparatur Di Kecamatan Banggai)', *Jurnal Katalogis (Universitas Tadulako)* Volume 5, Nomor 4 (April 2017): 153.

<sup>38</sup> Sururama dan Amalia, *Pengawasan Pemerintah*, 82.

lisan dan tertulis. Pengawasan tidak langsung diartikan sebagai pengawasan yang dilakukan dengan cara menguji dan meneliti-laporan-laporan terhadap pelaksanaan pekerjaan. Pengawasan dalam bentuk tidak langsung ini biasanya digunakan apabila kualitas bawahan tinggi.<sup>39</sup> Hal itu sesuai dengan apa yang terjadi di lapangan dimana Bapak Subangun memaparkan bahwa pengawasan tidak langsung dilakukan melalui laporan-laporan tertulis dimana yang diawasi adalah Kepala Bagian atau biasa disebut Manajer. Laporan tersebut disampaikan oleh masing-masing Kepala Bagian setiap 2 bulan sekali dalam evaluasi rutin bersama dengan Pengurus. Selain itu laporan lisan juga disampaikan dalam forum tersebut. Laporan tersebut berkaitan dengan kondisi Swalayan Syamsuna selama 2 bulan yang telah berjalan.

Pendapat lain kaitannya dengan kelemahan pengawasan tidak langsung adalah laporan yang dilakukan secara lisan. Sering bawahan hanya melaporkan hal-hal yang positif saja. Bisa dikatakan bawahan cenderung melaporkan hal-hal yang diduga dapat menyenangkan pimpinan. Padahal pimpinan yang baik memotivasi bawahannya untuk melaporkan keseluruhan kejadian baik positif maupun negatif. Jika hal positif saja yang dilaporkan, akan sangat berbahaya bagi perusahaan, bisa jadi pimpinan tidak mengetahui kondisi yang sebenarnya dan berakibat mengambil kesimpulan atau bahkan sampai mengambil keputusan yang kurang tepat.<sup>40</sup>

Menyikapi laporan lisan yang disampaikan oleh Kepala Bagian hendaknya pengurus waspada dengan cara melakukan pengecekan terhadap apa yang disampaikan oleh Kepala Bagian. Pengecekan bisa dilakukan ketika dilaksanakan pembinaan bersama dengan seluruh sumber daya manusia yang ada di Swalayan Syamsuna. Hal itu akan memudahkan pimpinan mengetahui kondisi

---

<sup>39</sup> Sururama dan Amalia, *Pengawasan Pemerintah*, 82.

<sup>40</sup> *Ibid.*, 87.

Swalayan Syamsuna yang sebenarnya. Atau bisa juga melakukan pengecekan terhadap kinerja keseluruhan pelaksana melalui CCTV yang terpasang di Swalayan Syamsuna dan sekitarnya.

c. Pembinaan

Pembinaan yang dilakukan disini diikuti oleh seluruh sumber daya manusia yang ada di Swalayan Syamsuna dan langsung dilakukan oleh Pengurus. Melalui pembinaan dapat diketahui siapa karyawan yang sering melakukan pelanggaran, seperti tidak disiplin, laporan ibadah sunahnya menurun. Bahkan kondisi karyawan Swalayan Syamsuna dalam bekerja dapat diketahui disitu. Selain itu tujuan pembinaan untuk memberikan dorongan etos kerja dan ibadah yang tinggi menjadi nilai positif sendiri bagi Swalayan Syamsuna.

Pembinaan yang dijalankan Swalayan Syamsuna juga sesuai dengan pendapat Situmorang yang menyatakan pembinaan sendiri dilakukan dengan tujuan meningkatkan kemampuan, memupuk semangat kerja atau etos kerja sehingga mampu disiplin dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawab karyawan. Sejalan dengan pendapat Situmorang, Santoso mengemukakan bahwa pembinaan merupakan suatu usaha memelihara, melatih serta meningkatkan menjadi lebih baik lagi. Pembinaan dilakukan dengan berbagai bentuk, bisa melalui penyuluhan, pengarahan dan bimbingan.<sup>41</sup> Sehingga dapat disimpulkan upaya yang dilakukan dalam tahapan pengawasan yang ada di Swalayan Syamsuna ini bertujuan menumbuhkan rasa cinta terhadap pekerjaan dan giat dalam beribadah.

d. Evaluasi

Program pengawasan terakhir yang dijelaskan oleh beberapa narasumber di atas adalah evaluasi. Evaluasi ini dilakukan 2 bulan sekali. Pokok bahasan dalam evaluasi ini adalah laporan

---

<sup>41</sup> Dadang Supriatna, 'Pembinaan Dan Pengawasan Camat Dalam Penyelenggaraan Pemerintahan Desa Di Kecamatan Tanjungsari Kabupaten Sumedang', 312-14.

keuangan, target pendapatan, target penjualan, *cash flow*, perputaran dana, dana macet karena barang tidak lagi diminati pasar dan masih banyak lagi. Dalam hal ini evaluasi dilakukan dalam rangka menentukan kebijakan-kebijakan untuk menyikapi kondisi terkini Swalayan Syamsuna.

Berdasarkan tujuan yang dipaparkan narasumber di atas tujuan evaluasi sudah sesuai dengan pendapat Stufflebeam. Stufflebeam berpendapat bahwa evaluasi adalah proses menggambarkan, memperoleh dan menyajikan informasi yang berguna dalam merumuskan keputusan. Selaras dengan Stufflebeam Arikunto dan Cepi mengemukakan pendapatnya bahwa evaluasi merupakan pengumpulan informasi mengenai bekerjanya sesuatu, yang selanjutnya informasi tersebut dijadikan bahan untuk menentukan alternatif pengambilan keputusan.<sup>42</sup>

Secara keseluruhan mulai dari pengamatan, laporan tertulis maupun lisan, pembinaan, serta evaluasi merupakan tahapan pengawasan yang dilakukan di Swalayan Syamsuna. Demikian setiap perusahaan memiliki kebijakan yang berbeda-beda, akan tetapi perihal pengawasan dapat disimpulkan bahwa semua perusahaan pasti melakukannya, meskipun tidak terstruktur, akan tetapi dilaksanakan secara berkelanjutan. Hal ini sesuai dengan pendapat Iswandi yang memaparkan bahwa pengukuran pelaksanaan atau pengawasan dilakukan sebagai proses yang berulang-ulang dan terus menerus.<sup>43</sup>

#### 4. Membandingkan Pelaksanaan Kegiatan dengan Standar yang Ditetapkan dan Menganalisa Penyimpangan

Tahapan ini biasa disebut tahap kritis dalam suatu pengawasan. Dimana akan dilakukan perbandingan antara proses kerja nyata yang

---

<sup>42</sup> Badrudin, *Dasar-Dasar Manajemen*, 251.

<sup>43</sup> Iswandi, 'Dasar-Dasar Proses Pengawasan Dalam Organisasi', *Universitas Suryadarma*, Mei 2016, 70.

dilakukan sumber daya manusia dengan standart kegiatan yang telah ditetapkan perusahaan. jika terjadi penyimpangan atau kesalahan maka perlu dianalisis alasan mengapa standart yang telah ditetapkan tidak dapat di capai.<sup>44</sup> Pada tahapan ini, kemungkinan perusahaan dapat melihat adanya penyimpangan-penyimpangan yang mungkin terjadi. Penyimpangan ini mungkin terjadi pada saat karyawan berusaha mencapai standart perusahaan. Tri Edi Susanto Staff Bagian Gudang juga menjelaskan beberapa hal terkait kendala yang dihadapi selama di tempatkan di bagian gudang:

“...kalau kendala atau permasalahan yang saya hadapi di awal itu kesulitan menghafal tempat barang. Karena memang saya masih baru, salah tempat, kurang tepat menaruh barang juga pernah. Bahkan sampai sekarang mbak, akibatnya yaa diserang hama. Ya bisa tikus, semut atau bisa juga saya sendiri lupa seharusnya barang ini tidak diletakkan di situ karena rawan di serang hama tikus. Terkadang saking penuhnya gudang sampai tidak kesulitan memantau, kalau stok mau ditaruh di luar juga tidak memungkinkan. Terkait pencegahan sih selalu dilakukan mbak, tapi yang namanya makhluk hidup, tidak ada di sini tapi ada di sana...”<sup>45</sup>

Selain itu Ibu Agustina Ambarwati selaku staf Kasir juga memaparkan beberapa hal, kaitannya dengan permasalahan lain yang terjadi:

“...dibagian kasir yang berhubungan langsung dengan konsumen saya sering menerima komplain mbak, ya biasalah harga yang terpasang itu tidak sama mbak. Ya sebenarnya bukan kesalahan saya, tapi Alhamdulillah masukan disampaikan langsung ke pihak kami. Karena terkadang tidak mau menyampaikan langsung tapi ngedumel di luar setelah membeli. Padahal kami ya sudah berusaha melayani dengan sepenuh hati. Tapi ya mau bagaimana, namanya juga merasa ditipu mungkin mbak...”<sup>46</sup>

Terkait permasalahan komplain dari pelanggan akibat *pricetag* Ibu Dwi Ayuamah juga menjelaskan sebagai berikut:

<sup>44</sup> Asiah, *Dasar Ilmu Manajemen*, 168.

<sup>45</sup> Tri Edi Susanto, *Wawancara*, pada Tanggal 07 Oktober 2022 Pukul 17.00 WIB di Swalayan Syamsuna.

<sup>46</sup> Agustina Ambarwati, *Wawancara*, pada Tanggal 07 Oktober 2022 Pukul 16.52 WIB di Swalayan Syamsuna.

“...sebenarnya itu bukan kesalahan bagian kasir mbak, mereka di bagian pembelian yang bertugas memasang *pricetag*. Hanya saja memang ada waktu-waktu tertentu perputaran harga berubah-ubah, contoh seperti puasa dan menjelang idul fitri. Jadi ketika datang barang yang berbeda, otomatis barang yang sama dan stok masih tersedia kan harganya mengikuti yang baru. Dan di waktu itu, barang yang berubah harganya tidak sedikit mbak. Jadi baru di *update* di bagian kasir, bagian pembelian baru membuat *pricetag* dan belum sempat memasang sudah waktunya ganti sift. Nah, salahnya yang sift awal dengan yang selanjutnya tidak saling berkoordinasi, sehingga tidak tau. Akibatnya terjadilah komplain dari pelanggan. Hal seperti ini sebenarnya biasa terjadi di swalayan, bahkan dimana saja saya rasa ya pernah, tapi kadang yang menyakitkan mereka merasa kalau kita berusaha melakukan hal itu untuk menarik pembeli. Padahal tidak seperti itu. Tapi kami sendiri mengakui, bahwa kesalahan berada di pihak kami mbak, karyawan tidak profesional, menuntaskan tugas yang seharusnya diselesaikan, ya nantinya sebagai bahan evaluasi...”<sup>47</sup>

Berdasarkan pemaparan di atas dapat diketahui bahwa dalam menyelesaikan tugasnya, karyawan juga mengalami beberapa kendala yang mengakibatkan standart pekerjaan tidak dapat dicapai dengan sempurna. Ada tiga kemungkinan hasil dalam membandingkan antara hasil pengukuran dengan standar. Yang pertama adalah hasil sama dengan standar, kedua hasil melebihi standar, dan terakhir hasil yang dicapai berada di bawah standart.<sup>48</sup> Sesuai pemaparan beberapa narasumber di atas dapat diketahui bahwa beberapa hasil yang dicapai berada di bawah standart. Afni berdasarkan pendapat Yunarsih memaparkan bahwa dalam tahapan ini harus dilaksanakan proses yang berulang dan terus-menerus. Agar dapat diketahui apabila ada kendala yang dihadapi karyawan dalam menyelesaikan tugasnya. Sehingga diperlukan adanya tindakan koreksi untuk perbaikan kinerja karyawan.

---

<sup>47</sup> Dwi Ayuamah, *Wawancara*, 7 Oktober 2022.

<sup>48</sup> Nur Afni Syahputri, ‘Pengawasan Pelaksanaan Tugas Pegawai Oleh Pimpinan Di Kantor’, *Jurnal Pendidikan Tambusai* Volume 4, Nomor 3 (2020): 3060.

## 5. Pengambilan Tindakan Koreksi

Tahapan ini tidaklah mutlak harus dilakukan, tergantung dari hasil analisis pengawasan jika terjadi ketimpangan dalam proses kerja sumber daya manusia suatu perusahaan, maka perlu dilakukan koreksi. Koreksi dalam hal ini dilakukan dalam bentuk pelaksanaan pekerjaan yang diperbaiki, standar diubah atau keduanya dilakukan secara bersamaan.<sup>49</sup> Tindakan koreksi ini disesuaikan dengan kondisi riil yang terjadi. Apabila hasil sesuai standart maka ditindaklanjuti dengan berbagai macam upaya untuk mengembangkan strategi bisnis. Apabila hasil dapat melebihi standart yang telah ditetapkan maka straregi tersebut peru dipertahankan dengan tetap merancang strategi baru yang lebih inovatif. Namun, apabila hasil kinerja yang dicapai ternyata berada di bawah standartyang teah ditetapkan maka perlu dilakukan tindakan koreksi serta perbaikan, agar kejadian serupa bisa diminimalisir atau bahkan tidak terulang lagi.<sup>50</sup> Ibu Nur Indah Amini menjelaskan terkait dengan permasalahan bagian pembelian bahwa:

“...permasalahan yang ada di bagian pembelian sendiri terkait dengan *pricetag* yang tertera di barang tidak sesuai dengan sistem harga di kasir memang sering terjadi. Dalam menyelesaikan permasalahan ini saya sendiri sering melakukan pengecekan kepada karyawan di bagian pembelian dan kasir, hubungannya dengan perubahan harga terbaru barang yang di jual kepada konsumen. Hal ini saya lakukan dengan tujuan mengetahui ada atau tidaknya perubahan harga barang. Sehingga saya bisa memantau, bahkan mengingatkan secara langsung kepada karyawan yang bersangkutan untuk sesegera mungkin menyelesaikan tugasnya. Jika banyak harga barang yang berubah saya sendiri sering membantu untuk memasang *pricetag* agar tidak ada konsumen yang merasa dirugikan akibat perbedaan harga yang tertera di *pricetag* dan sistem kasir. Selain itu saya selaku Kepala Bagian juga meminta bawahan saya untuk saling berkoordinasi terkait pekerjaan. Saya juga mengecek langsung mbak, apakah mereka saling berkoordinasi atau tidak. Karena yang namanya kerjasama dalam tim itu sangat penting mbak. Sehingga saya sendiri

---

<sup>49</sup> Asiah, *Dasar Ilmu Manajemen*, 169.

<sup>50</sup> Nur Afni Syahputri, ‘Pengawasan Pelaksanaan Tugas Pegawai Oleh Pimpinan Di Kantor’, 3061.

mengecek, jika mereka tidak melakukan tugasnya, termasuk saling bekerja sama maka akan saya ingatkan langsung. Saya tanya secara langsung, bahkan karyawan sebelumnya saya telfon untuk saya tanya, apakah sudah melakukan koordinasi atau belum. Dalam persoalan ini memang kita harus saling mengingatkan, jadi saya harus bawel sama mereka, ya semoga tidak merasa diperlakukan seperti anak kecil ketika saya sering mengamati dan mengingatkan, bahkan turun tangan secara langsung...”<sup>51</sup>

Tidak hanya itu, Ibu Dwi Ayuamah juga memaparkan beberapa hal terkait permasalahan di bagian gudang:

“...kalau dibagian gudang itu permasalahan yang sering terjadi ya diserang hama tikus dan semut itu mbak. Ya walaupun produk dikemas rapi, bahkan masih di dalam kardus semut dan tikus pasti bisa saja mbak. Ya kalau mengantisipasi sih dengan cara sering-sering di cek, memasang alat perangkap hama juga mbak, dibelikan obat pembasmi hama juga, selain itu gudang juga dengan teratur dibersihkan, seperti sampah juga langsung di buang jadi tidak mengundang masuknya hama...”<sup>52</sup>

Sesuai dengan penjelasan narasumber di atas, Bapak Tri Edi Susanto juga memaparkan bahwa:

“...tindakan koreksi selalu dilakukan jika ada masalah semacam itu. Entah itu tindakan pencegahan seperti yang dipaparkan atasan saya tadi saya yang melakukan, atau jika sudah terlanjut terjadi maka ya sesegera mungkin mengambil tindakan perbaikan. Biar segera terselesaikan...”<sup>53</sup>

Pernyataan dari dua narasumber di atas merupakan salah satu contoh permasalahan yang ada di Swalayan Syamsuna akibat dari kesalahan salah satu karyawan yang kurang profesional menjalankan tugas. Kesalahan seperti ini sering terjadi, dan menimbulkan pembeli kecewa dan marah karena merasa dirugikan. Sagung dalam penelitiannya menjelaskan kasus perbedaan harga ini memang seringkali dianggap wajar, namun hal itu sebenarnya merugikan dan melanggar Undang-

---

<sup>51</sup> Nur Indah Amini, *Wawancara*, 7 Oktober 2022.

<sup>52</sup> Dwi Ayuamah, *Wawancara*, 7 Oktober 2022.

<sup>53</sup> Tri Edi Susanto, *Wawancara*, 7 Oktober 2022.

undang nomor 8 Tahun 1999 tentang Perlindungan Konsumen. Pasal 4 poin (b) jelas menjelaskan bahwa salah satu hak konsumen adalah hak untuk memilih barang dan jasa serta mendapatkan barang dan jasa sesuai dengan nilai tukar dan jaminan.

Berdasarkan UU tersebut diharapkan dapat memberikan perlindungan hukum terhadap konsume guna menciptakan kesejahteraan pada konsumen. Akan tetapi fakta di lapangan masih sering terjadi di beberapa pusat perbelanjaan atau supermarket harga yang tertera di *pricetag* tidak sesuai dengan harga yang ada di sistem kasir.<sup>54</sup> Karena pada dasarnya setiap pelaku usaha yang memperdagangkan barang secara eceran atau jasa kepada konsumen wajib mencantumkan harga barang atau tariff secara jelas, mudah dibaca dan dilihat. Peraturan ini diperjelas pada Pasal 3 ayat (1) Permendag Nomor 35 Tahun 2013 yang menyatakan bahwa harga barang sebagaimana Pasal 2 harus dilekatkan atau ditempelkan pada barang atau kemasan atau ditempatkan dekat dengan barang serta dilengkapi dengan jumlah satuan atau jumlah tertentu. Terkait dengan barang yang diperdagangkan dikenakan pajak atau biaya-biaya lainnya, pencantuman harga harus memuat informasi harga barang sudah termasuk atau belum termasuk pajak atau biaya-biaya lainnya sesuai dengan yang tertera pada Pasal 3 ayat (2).<sup>55</sup>

Demikian dapat disimpulkan bahwa pemerintah melalui UU Nomor 35 Tahun 2013 tersebut berupaya memberdayakan konsumen yang akan membeli barang, sehingga diperlukan adanya informasi yang jelas, benar dan jujur mengenai harga barang yang diperdagangkan oleh pelaku usaha. Selain itu, informasi terkait harga barang yang jelas, benar dan jujur yang diberikan oleh pelaku usaha menjadi dasar bagi konsumen

---

<sup>54</sup> Sagung Agung Sintia Maharani dan I Ketut Markeling, 'Akibat Hukum Terhadap Perbedaan Harga Barang Pada Label (Pricetag) Dan Harga Kasir', *Kerta Semaya (Universitas Udayana)* Volume 2, Nomor 5 (Mei 2018): 4-5.

<sup>55</sup> Peraturan Menteri Perdagangan Nomor 35 Tahun 2013 Tentang Pencantuman Harga Barang dan Tarif Jasa Yang Diperdagangkan, diunduh melalui <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/129288/permendag-no-35m-dagper72013-ta> pada Sabtu 8 April 2023.

untuk mendapatkan barang sesuai dengan nilai tukar dan kondisi serta jaminan yang diperjanjikan. Sehingga dalam perbedaan harga *pricetag* dengan sistem kasir yang ada di Swalayan Syamsuna dinilai melanggar hukum perlindungan konsumen. Untuk itu perusahaan harus berusaha lebih intens dalam mengawasi hasil pekerjaan bawahannya, sehingga hal ini tidak akan terulang lagi. Apabila permasalahan pada karyawan yang kurang profesional dalam menyelesaikan tugasnya, maka karyawan yang bersangkutan dapat ditegur secara langsung atau diminta untuk saling berkoordinasi antara rekan kerja satu bidang, sehingga meminimalisir timbulnya permasalahan akibat karyawan yang kurang profesional.

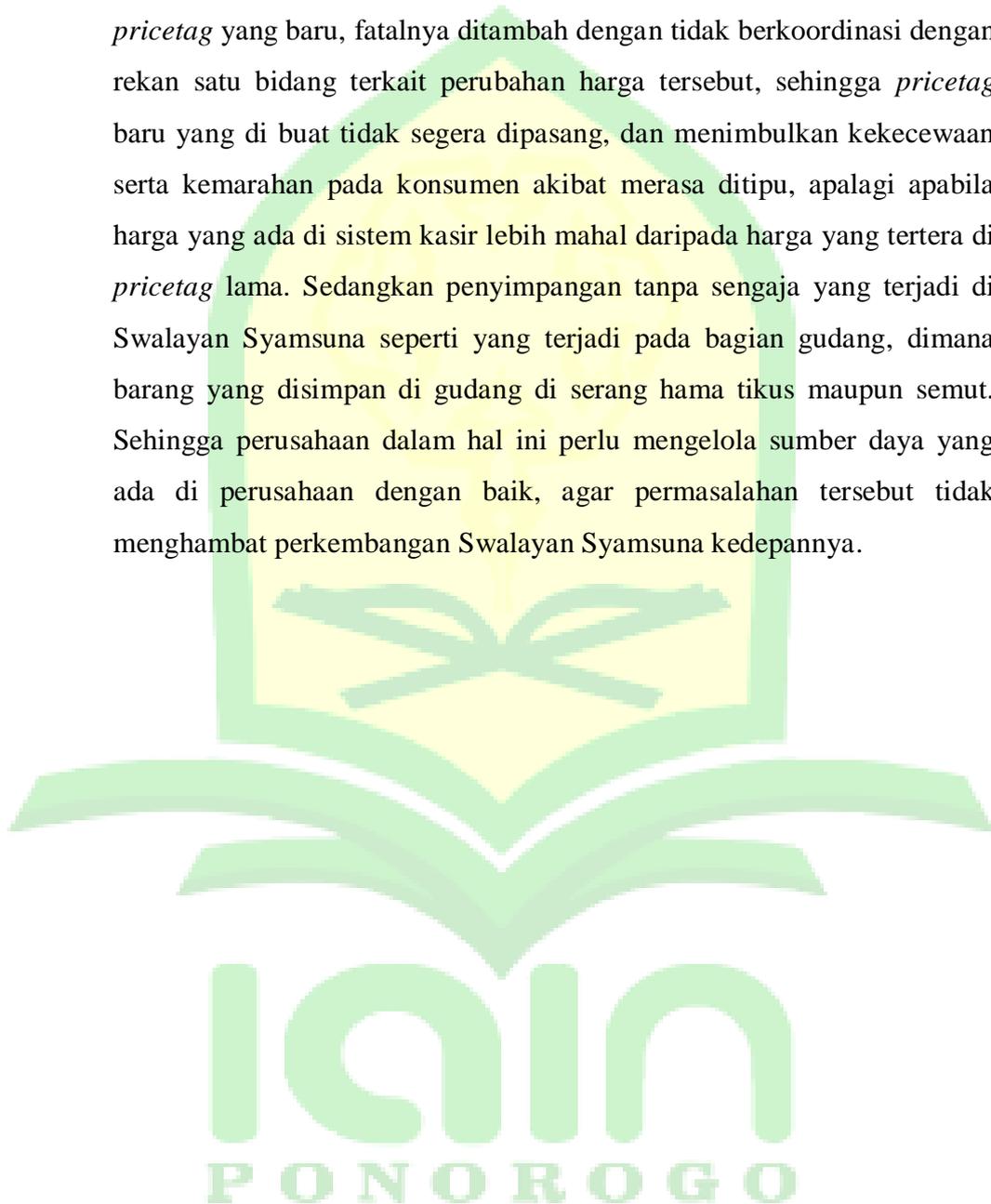
Tri Edi Susanto bagian gudang juga berusaha meminimalisir penyimpangan, seperti memasang perangkat hama, memakai obat pembasmi serangga, meningkatkan frekuensi pengecekan, dan membersihkan gudang secara berkala sehingga tidak mengundang masuknya hama. Hal yang dilakukan Bapak Tri Edi Susanto sudah sesuai dimana program pengendalian hama difokuskan pada langkah-langkah pencegahan masuknya hama ke dalam gudang. Yakni melalui menjaga kebersihan gudang, memasang perangkat hama, serta meningkatkan frekuensi pemeriksaan.<sup>56</sup> Dengan demikian apa yang dilakukan Bapak Tri edi Susanto sudah tepat, dimana beliau tidak fokus pada permasalahan saja, tapi berusaha untuk menyelesaikan masalah melalui pengendalian hama yang difokuskan pada pencegahan. Sehingga meminimalisir gudang di serang hama berlebihan.

Tindakan koreksi dilakukan apabila ada ketidaksesuaian dalam pelaksanaan dengan standart atau hasil kerja karyawan, berdasarkan pemaparan di atas diketahui ada beberapa masalah yang terjadi pada swalayan syamsuna. Permasalahan tersebut terjadi pada beberapa bidang

---

<sup>56</sup> I P G Arya Dharmawan, 'Sistem Evaluasi Cara Pergudangan Dan Distribusi Yang Baik Untuk Menjamin Mutu Dan Keamanan Susu Bubuk', *Jurnal Mutu Pangan (Lembaga Penelitian Dan Pengabdian Masyarakat IPB)* Volume 3, Nomor 1 (2016): 3-4.

kerja yang ada di dalam Swalayan Syamsuna. Demikian pada tahapan ini ada tindakan-tindakan penyimpangan yang dilakukan oleh karyawan secara sengaja maupun tidak sengaja. Penyimpangan secara sengaja yang dilakukan seperti halnya tidak menyelesaikan tugas dalam memasang *pricetag* yang baru, fatalnya ditambah dengan tidak berkoordinasi dengan rekan satu bidang terkait perubahan harga tersebut, sehingga *pricetag* baru yang di buat tidak segera dipasang, dan menimbulkan kekecewaan serta kemarahan pada konsumen akibat merasa ditipu, apalagi apabila harga yang ada di sistem kasir lebih mahal daripada harga yang tertera di *pricetag* lama. Sedangkan penyimpangan tanpa sengaja yang terjadi di Swalayan Syamsuna seperti yang terjadi pada bagian gudang, dimana barang yang disimpan di gudang di serang hama tikus maupun semut. Sehingga perusahaan dalam hal ini perlu mengelola sumber daya yang ada di perusahaan dengan baik, agar permasalahan tersebut tidak menghambat perkembangan Swalayan Syamsuna kedepannya.



**BAB IV**  
**DAMPAK PENGAWASAN TERHADAP KINERJA SUMBER DAYA**  
**MANUSIA DI SWALAYAN SYAMSUNA**

**A. Pentingnya Pengawasan Kinerja Sumber Daya Manusia**

Pengawasan sebenarnya merupakan usaha sistematis yang dilakukan oleh manajemen untuk membandingkan kinerja standart, tujuan atau rencana yang telah ditetapkan terlebih dahulu oleh perusahaan sesuai dengan realita yang telah dikerjakan oleh sumber daya manusia. Selain hal itu melalui pengawasan perusahaan juga dapat melihat apakah sumber daya manusia di dalam perusahaan melaksanakan tugas dengan seefektif dan seefisien mungkin dalam mencapai tujuan. Apabila terjadi penyimpangan maka manajemen melalui pengawasan dapat mengetahui penyimpangan tersebut lebih awal sehingga dapat mengambil tindakan perbaikan.<sup>1</sup> Sehingga dapat diketahui bahwa tujuan dari pengawasan adalah untuk memastikan bahwa tujuan perusahaan dapat dicapai sebaik mungkin oleh sumber daya manusia di dalam perusahaan. Secara lebih rinci tujuan pengawasan dapat dijabarkan dalam poin-poin di bawah ini:

1. Menjamin ketepatan pelaksanaan kegiatan kerja agar sesuai dengan rencana, kebijakan-kebijakan dan perintah atau aturan yang berlaku di perusahaan.
2. Menertibkan koordinasi kegiatan.
3. Mencegah pemborosan biaya operasional akibat penyimpangan kerja.
4. Menjamin terwujudnya kepuasan masyarakat (konsumen atau pelanggan) atas barang/jasa yang dihasilkan perusahaan.
5. Membangun kepercayaan masyarakat kepada pimpinan perusahaan maupun perusahaan yang dijalankan.
6. Mengetahui jalannya pekerjaan yang dilakukan sumber daya manusia yang ada di perusahaan.
7. Memperbaiki kesalahan yang dibuat peawai dan mengusahakan perbaikan

---

<sup>1</sup> Sururama and Amalia, *Pengawasan Pemerintah*, 16.

serta pencegahan agar kesalahan tidak terulang kembali atau timbulnya kesalahan baru.

8. Mengetahui pelaksanaan kerja sesuai dengan program (fase/tingkatan pelaksanaan).
9. Mengetahui hasil pekerjaan dibandingkan dengan yang telah ditetapkan perusahaan dalam perencanaan sebelumnya.<sup>2</sup>

Keberhasilan kinerja sebuah perusahaan didukung oleh kualitas faktor-faktor sumber daya, seperti manusia (*man*), mesin (*machine*), modal (*money*), pasar (*market*) dan lain sebagainya. Salah satu yang paling penting dalam hal ini adalah sumber daya manusia yang ada di dalam perusahaan. sumber daya manusia di dalam perusahaan adalah orang-orang yang memiliki keahlian atau kemampuan, kreatifitas, bakat, waktu serta tenaga yang diberikan kepada perusahaan. Setiap perusahaan menuntut seluruh sumber daya manusia (karyawan atau personalianya) yang ada di dalam perusahaan untuk memaksimalkan kemampuan yang dimiliki.<sup>3</sup> Tujuan hal tersebut, diharapkan sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan lebih produktif, itu merupakan tuntutan perusahaan yang tidak dapat dihindari. Termasuk bagian dari tanggung jawab sumber daya manusia yang bekerja di dalam perusahaan untuk memberikan kontribusi nyata berupa optimalisasi kemampuan yang dimilikinya, dalam hal ini bukan hanya bakat atau kemampuan dalam bidang tertentu akan tetapi juga etos kerja, waktu dan loyalitas yang dikembangkan selama bekerja di perusahaan tersebut.

Suatu perusahaan dapat berjalan dengan baik apabila semua sumber daya manusia yang dimilikinya memiliki kualitas kinerja yang maksimal sehingga mampu mengembangkan diri individu itu sendiri seoptimal mungkin. Pemanfaatan dan peningkatan sumber daya manusia bukan saja bertujuan untuk meningkatkan mutu manusia secara individual seperti peningkatan pendidikan dan kesehatan. Akan tetapi juga bertujuan meningkatkan kinerja yang efektif dan efisien serta menjadi tenaga kerja yang

---

<sup>2</sup> Firmansyah and Mahardhika, *Pengantar Manajemen*, 142.

<sup>3</sup> Bukman Lian, *Kepemimpinan Dan Kualitas Kinerja Pegawai*, 1.

memiliki produktivitas yang tinggi. Agar sumber daya manusia atau tenaga kerja yang dimiliki memiliki kualitas kinerja yang baik maka pihak manajemen harus melakukan pengawasan terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh sumber daya manusia yang ada di perusahaan. Selanjutnya untuk memudahkan pengawasan dan penilaian kinerja, harus ada standart pekerjaan yang dipahami secara jelas oleh sumber daya manusia. Sehingga atasan dapat dengan mudah mengukur kinerja yang telah dilakukan oleh sumber daya manusia.

#### **B. Dampak Pengawasan Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia di Swalayan Syamsuna**

Potensi sumber daya manusia di dalam perusahaan seharusnya dioptimalkan, sehingga memberikan pengaruh terhadap perusahaan seperti memberikan hasil yang maksimal. Perusahaan dalam penelitian ini adalah Swalayan Syamsuna dan sumber daya manusia merupakan dua hal yang penting dan saling membutuhkan satu sama lain. Bagi karyawan keberhasilan mencapai target yang telah ditentukan merupakan sebuah pembuktian terhadap kemampuan yang dimilikinya. Sedangkan keberhasilan karyawan bagi perusahaan merupakan pertanda bahwa perusahaan mengalami pertumbuhan dan perkembangan yang baik.

Persaingan antar perusahaan mendorong perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Berbagai macam cara dilakukan, salah satunya adalah melalui pengawasan karyawan, sehingga menjalankan tugas yang diberikan dengan hasil yang sesuai standart yang telah ditetapkan perusahaan. Dalam hal pengawasan ini Swalayan Syamsuna menetapkan beberapa indikator yang harus dicapai sumber daya manusia kaitannya dengan peningkatan kinerja. Berikut 5 indikator kinerja yang digunakan dalam mengukur kinerja sumber daya manusia Swalayan Syamsuna:

##### **1. Kuantitas Pekerjaan**

Kuantitas menunjukkan berapa banyak pekerjaan yang dihasilkan individu maupun kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standart

pekerja.<sup>4</sup> Seperti dibagian Pembelian dan Gudang, Ibu Nur Indah Amini menjelaskan:

“...setiap harinya bagian gudang harus dapat menyelesaikan penataan barang yang datang di hari itu juga. Tidak boleh ada barang yang baru datang tapi masih ada di luar gudang mbak, hal ini adakaitannya dengan keamanan barang dari serangan hama...”<sup>5</sup>

Berbeda dengan Bagian Pembelian dan Gudang, Bagian Umum dan Personalia seperti yang dipaparkan oleh Ibu Dwi Ayuamah:

“...mereka dibagian umum harus mampu menyelesaikan urusan administrasi terutama pengarsipan surat menyurat di hari itu juga. Surat yang datang hari itu tidak boleh diarsipkan besok, harus hari itu juga, hal itu dilakukan untuk menghindari surat masuk yang hilang, sehingga informasi terlewatkan mbak...”<sup>6</sup>

Bagian pemasaran sesuai dengan yang dipaparkan oleh Ibu Ari Setiowati:

“...setiap harinya bagian pemasaran harus melakukan promosi, minimal dilakukan via *online* melalui WA milik Swalayan Syamsuna...”<sup>7</sup>

Bagian keuangan sesuai dengan apa yang disampaikan oleh Ibu Nusantari:

“...Subag Akuntansi setiap harinya harus membuat dan merekap laporan harian sesuai dengan sistem akuntansi...”<sup>8</sup>

Kuantitas pekerjaan sumber daya manusia yang mengalami peningkatan menunjukkan pengawasan yang dijalankan oleh pihak Perusahaan sudah berjalan sebagaimana mestinya. Hal ini sesuai dengan pendapat Nikmatus Sholichah.<sup>9</sup> Sedangkan menurut Chaniago selain pendapatan karyawan yang dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan prosedur yang berlaku setiap harinya adalah pertanda bahwa kuantitas

---

<sup>4</sup> Melan Angriani Asnawi, *Kinerja Karyawan Perseroan Terbatas: Studi Kasus Atas Pengaruh Fasilitas Kerja Dan Karakteristik Pekerjaan*, 14.

<sup>5</sup> Nur Indah Amini, *Wawancara*, 13 April 2023.

<sup>6</sup> Dwi Ayuamah, *Wawancara*, 13 April 2023.

<sup>7</sup> Ari Setiowati, *Wawancara*, 13 April 2023.

<sup>8</sup> Nusantari, *Wawancara*, 13 April 2023.

<sup>9</sup> Nikmatus Sholicha, ‘Strategi Pemasaran Dalam Upaya Peningkatan Omset Penjualan UMKM Desa Sumber Kembar Kecamatan Pacet Kabupaten Mojokerto’, *JIEI (Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam)* Volume 7, Nomor 2 (2021): 1158.

pekerjaan dapat dicapai oleh karyawan.<sup>10</sup> Hal ini sudah sesuai dengan kondisi yang ada di Swalayan syamsuna, bahwa karyawan disetiap harinya diarahkan dan diawasi untuk selalu menyelesaikan tugas sesuai dengan prosedur yang berlaku di perusahaan. Sehingga tidak ada pekerjaan yang menumpuk dan berakibat fatal bagi keberlangsungan perusahaan.

## 2. Kualitas Pekerjaan

Setiap sumber daya manusia di dalam perusahaan, harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai mutu yang telah ditentukan di dalam perusahaan.<sup>11</sup> Dibagian gudang sendiri sesuai dengan apa yang dipaparkan oleh Ibu Nur Indah Amini bahwa:

“...penataan barang di gudang tidak boleh asal menata, hal ini ada kaitannya dengan keamanan barang dari serangan hama yang biasanya ada di gudang. Jadi penataanya harus sesuai dengan jenisnya mbak, tidak boleh asal sesuai dengan ukuran kardusnya, tidak boleh asal masuk gudang, ada aturan yang wajib dipahami oleh bagian gudang, jika salah penempatan maka akan berakibat fatal karena barang diserang hama. Untuk hama sendiri sudah berusaha dikendalikan melalui pencegahan, dibasmi, membeli perangkap, membersihkan gudang setiap hari setelah aktivitas...”<sup>12</sup>

Bagian Umum dan personalia sesuai dengan apa yang dipaparkan Ibu Dwi Ayuamah:

“...Staf peramu yang bertugas mendisplay barang dan membantu melayani konsumen yang kesulitan menemukan keberadaan barang dagangan juga bisa dilihat kualitas kinerjanya melalui barang yang di display apakah tertata dengan rapi dan dalam kondisi bersih. Selain itu mbak, dulu ada juga yang complain karena ada yang ditanyai tapi tanggapannya judes, dan komplai ke bagian kasir. Setelah ditelusuri ternyata bukan karyawan toko, tapi karyawan dari bagian kosmetik yang ada di swalayan...”<sup>13</sup>

---

<sup>10</sup> Diyan Sulastika Rizajayanti, ‘Pengaruh Pemahaman Peraturan, Omset, Kualitas Pelayanan Dan Saksi Terhadap Kepauhan Wajib Pajak (Studi Kasus Pada Wajib Pajak Restoran Di Kota Pekanbaru)’, *JOM Fekon* Volume 4 Nomor 1 (2017): 957.

<sup>11</sup> Melan Angriani Asnawi, *Kinerja Karyawan Perseroan Terbatas: Studi Kasus Atas Pengaruh Fasilitas Kerja Dan Karakteristik Pekerjaan*, 14.

<sup>12</sup> Nur Indah Amini, *Wawancara*, 13 April 2023.

<sup>13</sup> Dwi Ayuamah, *Wawancara*, 13 April 2023.

Selain itu Ibu Nusantari Kepala Bagian Keuangan juga memaparkan:

“...jika bagian keuangan, seperti contoh subbag akuntansi maka kualitas pekerjaannya dapat dinilai melalui hasil laporan harian yang dibuat apakah sudah sesuai dengan sistem akuntansi apa hanya sekedar laporan. Karena dahulu pernah hanya sekedar membuat laporan tanpa memperhatikan aturan dalam akuntansi mbak...”<sup>14</sup>

Bagian Promosi sendiri Ibu Ari Setiowati memaparkan bahwa:

“...dalam hal promosi ada standar yang harus dipenuhi. Contoh ya mbak, keseluruhan desain promosi harus mencantumkan logo dan akun sosial media yang dimiliki Swalayan Syamsuna, sehingga jika tidak mencantumkan maka secara kualitas tidak memenuhi standar yang ditetapkan perusahaan...”<sup>15</sup>

Kinerja karyawan yang berkualitas akan berpengaruh terhadap meningkatnya pendapatan perusahaan.<sup>16</sup> Hal itu sesuai dengan pendapat Kepala Bagian Promosi dimana promosi yang dilakukan Swalayan Syamsuna secara berkala melalui berbagai macam media sosial yang dimiliki Swalayan Syamsuna berpengaruh terhadap pendapatan. Beliau selaku Kepala Bagian tidak segan melakukan pengawasan langsung, entah itu berupa mengingatkan terkait dengan promosi, memberikan masukan terkait dengan promosi agar dapat dikemas secara menarik bahkan membantu dalam hal promosi. Pengawasan yang rutin dilakukan dan peningkatan kualitas pekerjaan ini terbukti membantu dalam tercapainya target pendapatan tahunan. Hal itu dapat dibuktikan melalui dapat tercapainya target pendapatan di tahun 2021. Sehingga dalam hal kualitas pekerjaan kinerja karyawan mengalami peningkatan dari tahun sebelumnya. Bukti promosi sendiri bisa dilihat di akun sosial media yang dimiliki Swalayan Syamsuna, selain itu seluruh sumber daya

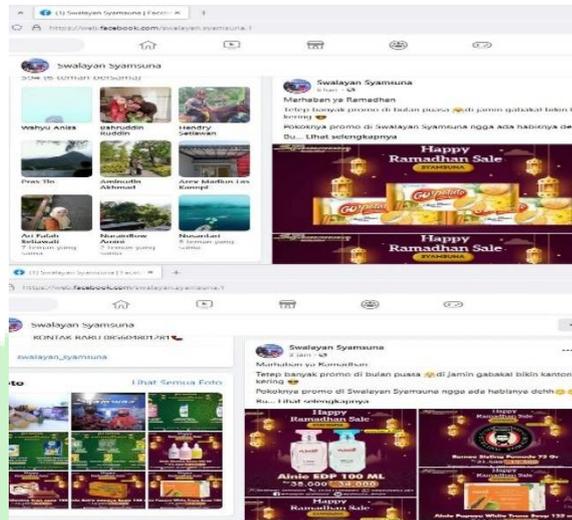
---

<sup>14</sup> Nusantari, *Wawancara*, 13 April 2023.

<sup>15</sup> Ari Setiowati, *Wawancara*, 13 April 2023.

<sup>16</sup> Kristya Damayanti, ‘Meningkatkan Pendapatan Ditinjau Dari Kinerja Karyawan Sebagai Dampak Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja (Studi Kasus Pada BPR Nusumma Jatim Cabang Godang Malang)’, *PENATARAN* Volume 1, Nomor 1 (2016): 79.

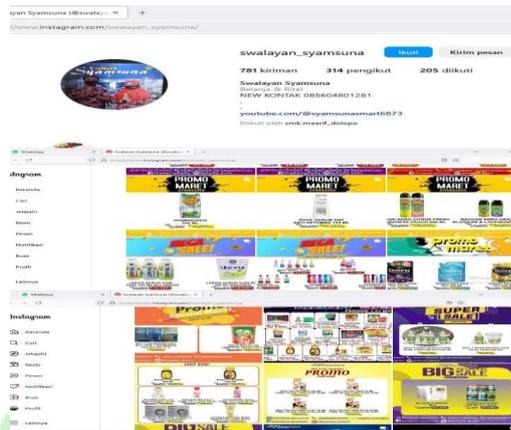
manusia sendiri juga menyebarkan informasi itu melalui Whatsapp. Berikut merupakan bukti adanya promosi tersebut:\



Gambar 4.1 Promosi Via Facebook



Gambar 4.2 Promosi Via WhatsApp



**Gambar 4.3 Promosi Via *Instagram***

### 3. Ketepatan Waktu

Setiap pekerjaan memiliki ciri khas yang berbeda, untuk beberapa jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu. Hal ini dikarenakan memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya. Sehingga pekerjaan tersebut harus diselesaikan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.<sup>17</sup> Ketepatan waktu dalam hal ini juga menjadi poin penting dalam peningkatan kinerja karyawan. Seperti halnya datang tepat waktu sehingga dapat menyelesaikan tugas dengan tepat waktu juga, seperti contoh apabila ada pembelian grosir. Sesuai dengan penjelasan ibu Ari Setiowati berikut ini:

“...kalau grosir itu itu ada di bawah semua kepala bagian mbak, karena berhubungan dengan banyak hal. Termasuk di Swalayan Cabang, grosirnya juga jadi satu di Swalayan Pusat. Alhamdulillah pengiriman grosir juga bisa di tangani disini. Terkadang ada beberapa barang itu yang tidak tersedia atau habis, itu biasanya kita langsung menginfokan hal tersebut. Jadi konsumen tidak merasa pengirimannya lama. Ada juga konsumen yang meminta beberapa barang yang tersedia itu di kirim terlebih dahulu. Dan itu, selalu bisa kita layani dengan baik. Bagian pengiriman juga sangat cekatan melakukan tugasnya. Sehingga konsumen tidak menunggu lama, ini juga mengakibatkan konsumen lebih percaya pada Swalayan Syamsuna sehingga nanti akan melakukan

<sup>17</sup> Melan Angriani Asnawi, *Kinerja Karyawan Perseroan Terbatas: Studi Kasus Atas Pengaruh Fasilitas Kerja Dan Karakteristik Pekerjaan*, 14.

pembelian kembali atau biasa disebutnya *repeat order*. Ciri keberhasilan dalam hal ketepatan waktu ini bisa dilihat ketika konsumen senang melakukan belanja grosir di Swalayan Syamsuna, di momen tertentu seperti puasa itu sering konsumen dalam 1 bulannya melakukan pembelian lebih dari 2 kali. Ini juga bisa dikategorikan pelayanan terhadap konsumen yang memuaskan akan memberikan efek konsumen puas berbelanja di Syamsuna mbak...”<sup>18</sup>

Kinerja karyawan yang baik, akan berkualitas terhadap pelayanan yang diberikan kepada konsumen, sehingga bisa meningkatkan pendapatan perusahaan.<sup>19</sup> Dalam hal ketepatan waktu sesuai dengan yang dipaparkan oleh Ibu Ari Setiowati, Swalayan Syamsuna dapat melakukan pelayanan terhadap konsumen dengan baik secara tepat waktu yang dapat dilihat dari pembelian grosir, dimana pembeli melakukan pembelian secara berulang karena merasa percaya kepada Swalayan Syamsuna. sehingga dalam hal ketepatan waktu kinerja karyawan sudah bisa dikatakan ideal.

#### 4. Kehadiran

Suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut sumber daya manusia untuk hadir dan mengerjakan pekerjaan tersebut sesuai waktu yang telah ditentukan. Hal ini berarti sumber daya manusia hendaknya datang tepat waktu dan melaksanakan pekerjaan sesuai dengan jam kerja yang ditentukan.<sup>20</sup> Sedangkan dalam hal kehadiran Ibu Dwi Ayuamah juga memaparkan:

“...dalam hal kehadiran ini sudah mengalami banyak perbaikan mbak, di tahun 2021 setelah target pendapatan dapat dicapai dan semua karyawan mendapat *reward* mereka jadi lebih semangat dalam bekerja. Ya walaupun masih ada beberapa yang istilahnya sering terlambat, tapi itu hanya sebagian kecil. Setiap bulan juga saya rekap, nanti saya kasih data terbaru di tahun 2023 ini ya, setiap bulan saya tulis berapa kali masing-

---

<sup>18</sup> Ari Setiowati, *Wawancara*, 13 April 2023.

<sup>19</sup> Kristya Damayanti, ‘Meningkatkan Pendapatan Ditinjau Dari Kinerja Karyawan Sebagai Dampak Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja (Studi Kasus Pada BPR Nusumma Jatim Cabang Godang Malang)’, 79.

<sup>20</sup> Melan Angriani Asnawi, *Kinerja Karyawan Perseroan Terbatas: Studi Kasus Atas Pengaruh Fasilitas Kerja Dan Karakteristik Pekerjaan*, 14.

masing dari karyawan melakukan keterlambatan. Biasanya kalau saya sudah duduk di meja, mereka secara otomatis kalau mau datang terlambat saat melakukan absensi jadi sungkan mbak. Kita menggunakan teknologi *fingerprint* jadi waktu tidak bisa bohongi. Jika terlambat ya sudah terlambat. Sebenarnya kalau sama sekali tidak terlambat itu jarang terjadi mbak. Kebanyakan itu, intensitas keterlambatannya berkurang. Dulu waktu saya masih di staf kasir banyak sekali teman-teman saya yang terlambat mbak. Akan tetapi, 2 tahun terakhir ini perkembangan terkait dengan kedisiplinan juga meningkat. Kalau dulu ada yang terlambat sampai 15 menit, kalau sekarang paling ya 1-5 menit. Tidak sampai 15 menit, tapi tetap walaupun hanya 1 menit, namanya tetap terlambat. Dan perlu ditindak lanjuti, apalagi kalau sering sekali terlambat. Nanti bisa dilihat di data ada beberapa yang sering terlambat, bahkan meningkat disetiap bulannya. Tapi tetap tidak banyak mbak, dan jika dinilai secara keseluruhan tentunya sudah ada peningkatan, bulan April 2023 ini sekitar 8% keterlambatan yang dilakukan karyawan. Berbeda dengan tahun sebelumnya dimana keterlambatan rata-rata diatas 10% setiap bulannya...”<sup>21</sup>



**Gambar 4.4 Fingerprint**

Kehadiran berkaitan dengan disiplin kerja karyawan. Disiplin kerja yang tinggi berpengaruh terhadap produktivitas perusahaan. sehingga apabila karyawan memiliki tingkat kehadiran atau disiplin kerja yang tinggi akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja sumber daya manusia dalam mencapai tujuan.<sup>22</sup> Penilaian kehadiran dinilai dari

<sup>21</sup> Kristya Damayanti, 'Meningkatkan Pendapatan Ditinjau Dari Kinerja Karyawan Sebagai Dampak Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja (Studi Kasus Pada BPR Nusumma Jatim Cabang Godang Malang)', 79.

<sup>22</sup> Hepiana Patmarina, 'Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Produktivitas Kerja Perusahaan CV Laut Selatan Jaya Di Bandar Lampung', *Jurnal Manajemen Dan Bisnis (Universitas Bandar Lampung)* Volume 3, Nomor 1 (2012): 22.

berbagai aspek, salah satunya adalah ketepatan kehadiran. Dalam hal kehadiran masih ada beberapa karyawan yang melakukan keterlambatan kehadiran, akan tetapi secara keseluruhan sudah mengalami perbaikan.

#### 5. Kemampuan Kerjasama.

Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu orang saja, ada beberapa pekerjaan yang mungkin harus diselesaikan oleh dua orang atau lebih. Sehingga kemampuan bekerja sama di dalam perusahaan sangat diperlukan.<sup>23</sup> Kerjasama dalam hal pekerjaan juga menjadi poin penting dalam rangka mencapai tujuan perusahaan. Dalam hal ini Ibu Ari Setiowati menjelaskan:

“...kerjasama antar bagian juga menjadi poin penting yang diterapkan di Swalayan Syamsuna, contoh yang sering terjadi itu dibagian grosir. Saat orderan membludak seperti bulan puasa, tidak bisa hanya satu atau dua orang yang menanganinya, oleh karena itu yang lain juga membantu. Biasanya di bagian pengiriman yang sering membantu, karena kalau telat mengirim juga mereka sendiri yang repot mbak, oleh karena itu mereka membantu bagian grosir juga, terutama menata barang orderan grosir. Selain itu jika terlambat, mereka juga akan di komplain sama konsumen sehingga dalam hal pengiriman ini mereka sangat berhati-hati. Kalau menurut saya dalam hal kerjasama semua karyawan selama bekerja mampu menyesuaikan diri mbak, bisa dilihat dari mereka yang cekatan menyiapkan orderan grosir, dan selama ini jarang ada komplain kecuali jika ada barang yang stoknya habis di Swalayan, sehingga harus menunggu sedikit lebih lama...”<sup>24</sup>

Kerjasama tim adalah sistem perpaduan kerja suatu kelompok yang didukung oleh berbagai keahlian dengan kejelasan tujuan, dan juga didukung oleh kepemimpinan dan komunikasi untuk menghasilkan kinerja yang lebih tinggi daripada kinerja individu. Dalam hal kerjasama seperti yang dipaparkan Ibu Dwi Ayuamah selaku narasumber, sumber daya manusia sudah mampu saling bekerjasama dalam mencapai tujuan perusahaan. Hal itu dapat dibuktikan salah satunya pada saat ada orderan

---

<sup>23</sup> Melan Angriani Asnawi, *Kinerja Karyawan Perseroan Terbatas: Studi Kasus Atas Pengaruh Fasilitas Kerja Dan Karakteristik Pekerjaan*, 14.

<sup>24</sup> Ari Setiowati, *Wawancara*, 13 April 2023.

grosir, antara karyawan bagian grosir dengan karyawan bagian pengiriman saling bekerjasama dalam menyelesaikan pesanan grosir. Sehingga dalam hal ini dapat disimpulkan bahwa kerjasama antar sumber daya manusia di Swalayan Syamsuna sudah dilakukan dengan baik, dan selalu ada peningkatan dibuktikan dengan bertambahnya orderan grosir yang tidak menjadikan karyawan Swalayan Syamsuna merasa terbebani.





## **BAB V PENUTUP**

### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan Peneliti, maka dapat dipaparkan beberapa kesimpulan terkait dengan pengawasan dalam meningkatkan kinerja sumber daya manusia Swalayan Syamsuna adalah berikut:

1. Pengawasan yang dilakukan dalam rangka meningkatkan kinerja sumber daya manusia Swalayan Syamsuna dibagi menjadi beberapa tahapan. Tahapan yang pertama adalah menetapkan standart pelaksanaan pengawasan. Kedua, penentuan pelaksanaan pengukuran (penilaian, pengawasan). Ketiga adalah pelaksanaan pengawasan itu sendiri. Keempat adalah membandingkan hasil dengan standart yang telah ditetapkan dan menganalisa penyimpangan. Tahapan terakhir adalah pengambilan tindakan koreksi atau perbaikan. Melalui tahapan-tahapan yang dilakukan di atas dapat disimpulkan bahwa pengawasan yang dilakukan dalam suatu perusahaan harus dilaksanakan secara terus menerus dan berulang-ulang.
2. Dampak dari adanya pengawasan ini mengakibatkan indikator kinerja mengalami peningkatan yang saling berkaitan satu sama lain. Dari segi kuantitas karyawan dapat menyelesaikan tugas yang dibebankan setiap harinya, kualitas juga sesuai dengan standart, ketepatan waktu dilihat dari pembelian grosir yang *repeat order*, kehadiran yang mengalami perbaikan (keterlambatan menjadi 8%) ditahun sebelumnya diatas 10%, serta antar satu bdang dengan yang lain bisa saling bekerjasama sehingga operasional perusahaan dapat berjalan dengan lancar.

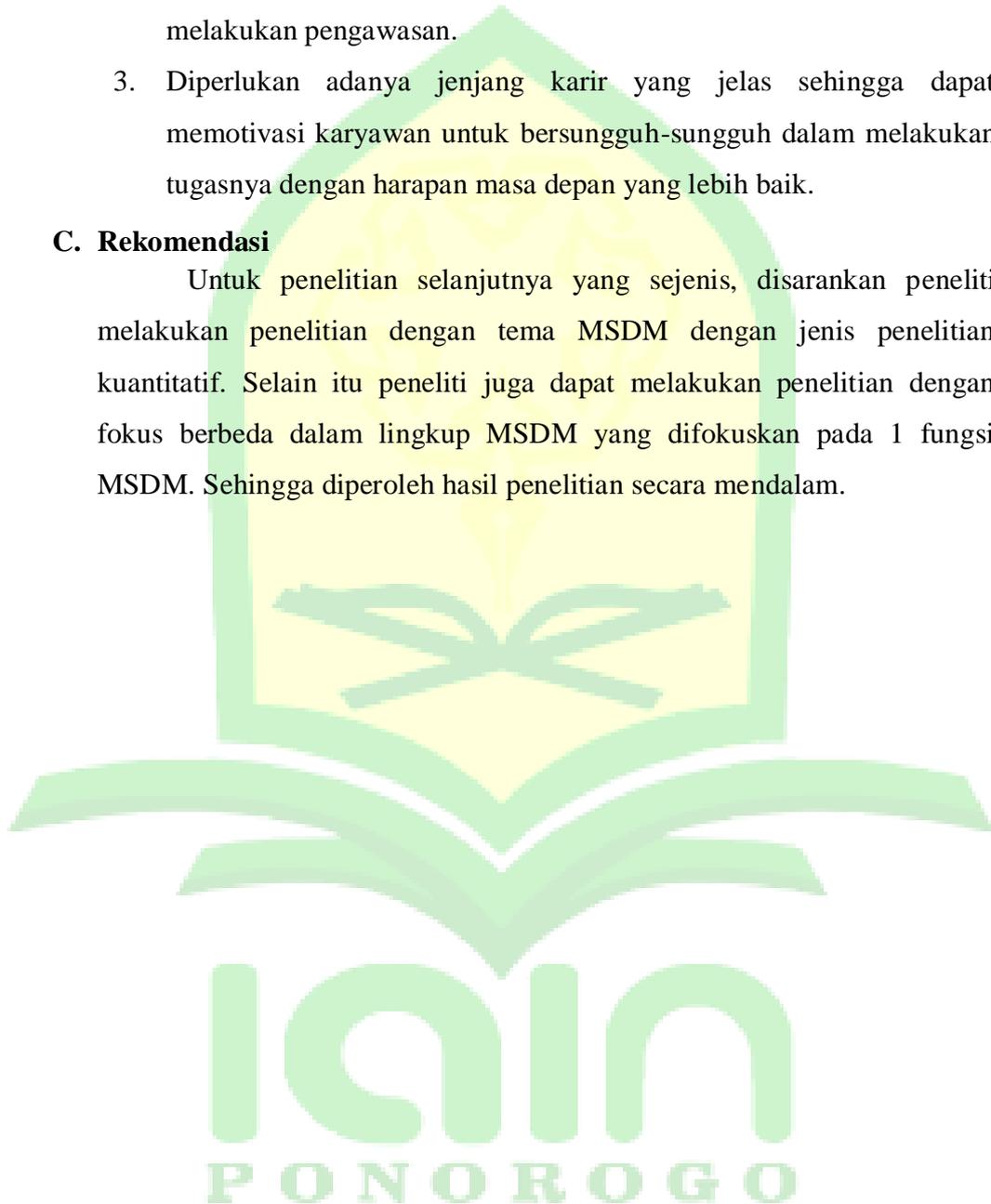
### **B. Saran**

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan maka terdapat beberapa saran agar Swalayan Syamsuna lebih berkembang lagi, yakni sebagai berikut:

1. Pengawas di masing-masing bidang diharapkan lebih tegas sehingga mampu meminimalisir terjadinya penyimpangan.
2. Diperlukan SDM yang professional di bidang atau pengalaman bekerja sebelumnya, sehingga memudahkan bagian personalia untuk melakukan pengawasan.
3. Diperlukan adanya jenjang karir yang jelas sehingga dapat memotivasi karyawan untuk bersungguh-sungguh dalam melakukan tugasnya dengan harapan masa depan yang lebih baik.

### **C. Rekomendasi**

Untuk penelitian selanjutnya yang sejenis, disarankan peneliti melakukan penelitian dengan tema MSDM dengan jenis penelitian kuantitatif. Selain itu peneliti juga dapat melakukan penelitian dengan fokus berbeda dalam lingkup MSDM yang difokuskan pada 1 fungsi MSDM. Sehingga diperoleh hasil penelitian secara mendalam.



## DAFTAR PUSTAKA

### Kitab Undang-Undang

Al-Qur'ān, 28:26

Peraturan Menteri Perdagangan NOMOR 35/M-DAG/PER/7 /2013 Tentang  
Pencantuman Harga Barang dan Tarif Jasa yang Diperdagangkan.

### Buku

Abdullah, M Ma'ruf. *Manajemen Dan Evaluasi Kinerja*. Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2014.

Abdussamad, Zuchri. *Metode Penelitian Kualitatif*. 1: CV Syakir Media Press, 2021.

Adamy, Marbawi. *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori Praktik Dan Penelitian*. Loksumawe Aceh: Unimal Press, 2016.

Ansory, Al Fadjar. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sidoarjo: Indo Media Pustaka, 2018.

Asiah, Siti. *Dasar Ilmu Manajemen*. Yogyakarta: Mahameru Press, 2017.

Badriyah, Mila. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia, 2015.

Badrudin. *Dasar-Dasar Manajemen*. Bandung: Alfabeta, 2015.

Bukman Lian. *Kepemimpinan Dan Kualitas Kinerja Pegawai*. Palembang: Noer Fikri Offset, 2017.

Firmansyah, Anang, dan Budi W Mahardhika. *Pengantar Manajemen*. Sleman: DEEPUBLISH (CV BUDI UTAMA), 2018.

Hani Handoko, T. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE, 2009.

Harahap, Nursapia. *Penelitian Kualitatif*. 1st ed. Sumatra Utara: Wal Ashri Publishing, 2020.

- Harahap, Sofyan Syafri. *Management Control System (Sistem Pengawasan Manajemen)*. Jakarta: Pustaka Quantum, 2001.
- Hardani. *Metode Penelitian Kualitatif Dan Kuantitatif*. 1st ed. Yogyakarta: Pustaka Ilmu Group, 2020.
- Hasmin, and Jumiati Nurung. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. 1st ed. Sumatra Barat: Mitra Cendekia Media, 2021.
- Huseno, Tun. *Kinerja Pegawai (Tinjauan Dari Dimensi Kepemimpinan, Misi Organisasi, Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja)*. Malang: Media Nusa Creative, 2016.
- Manulang, M. *Dasar-Dasar Manajemen*. Yogyakarta: Universitas Gajah Mada Press, 2022.
- Masram, dan Mu'ah. *Manajemen Sumber Daya Manusia Profesional*. 1st ed. Sidoarjo: Zifatama Publisher, 2017.
- Melan Angriani Asnawi. *Kinerja Karyawan Perseroan Terbatas: Studi Kasus Atas Pengaruh Fasilitas Kerja Dan Karakteristik Pekerjaan*. Gorontalo: CV Athra Samudra, 2019.
- Nugrahani, Farida. *Metode Penelitian Kualitatif Dalam Penelitian Pendidikan Bahasa*. Solo: Cakra Books, 2014.
- Pradono, Julianty. *Panduan Penelitian Dan Pelaporan Penelitian Kualitatif*. 1st ed. Jakarta: Badan Penelitian dan Pengembangan Kesehatan, 2018.
- Priyono. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. 2nd ed. Sidoarjo: Zifatama Publisher, 2010.
- Rahmadi. *Pengantar Metodologi Penelitian*. 1st ed. Banjarmasin: Antasari Press, 2011.
- Saleh, Sirajuddin. *Analisis Data Kualitatif*. 1st ed. Bandung: Pustaka Ramadhan, 2017.
- Sazali, Hasan. *Penelitian Kualitatif*. Medan: Wal Ashri Publising, 2020.

Sidiq, Umar. *Metode Penelitian Kualitatif Di Bidang Pendidikan*. 1st ed. Ponorogo: CV Nata Karya, 2019.

Silaen, Novia Ruth, and Syamsuriansyah. *Kinerja Karyawan*. Bandung: Widina Bhakti Persada, 2021.

Sofyan Tsauri. *Manajemen Kinerja (Performance Management)*. Jember: STAIN Jember Press, 2014.

Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D)*. Bandung: Alfabeta, 2013.

Sururama, Rahmawati, and Rizki Amalia. *Pengawasan Pemerintah*. Bandung: CV Cendekia Press, 2020.

Taylor, S.J., and Robert C. Bogdan. *Introduction to Qualitative Research Methods*. New York: John Wiley, 1975.

Tun Huseno. *Kinerja Pegawai*. Media Nusa Creative, n.d.

Winarno. *Metode Penelitian Dalam Pendidikan Jasmani*. Malang: Universitas Negeri Malang, n.d.

Yuniarti, Rina, and Rudy Irwansyah. *Kinerja Karyawan Tinjauan Teori Dan Praktik*. Bandung: Widina Bhakti Persada, 2021.

### **Jurnal Ilmiah**

Asri Nur Fadilah. 'Pengaruh Penempatan Pegawai Terhadap Kinerja (Studi Pada Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Gresik)'. *Jurnal Administrasi Publik (JAP)* Volume 1, Nomor 5 (January 2017): 847–52.

Dadang Supriatna. 'Pembinaan Dan Pengawasan Camat Dalam Penyelenggaraan Pemerintahan Desa Di Kecamatan Tanjungsari Kabupaten Sumedang'. *Jurnal Moderat (Institut Pemerintahan Dalam Negeri Jatinangor Indonesia)* Volume 6, Nomor 2 (Mei 2020): 310–30.

Diyan Sulastika Rizajayanti. 'Pengaruh Pemahaman Peraturan, Omset, Kualitas Pelayanan Dan Saksi Terhadap Kepauhan Wajib Pajak (Studi Kasus Pada

Wajib Pajak Restoran Di Kota Pekanbaru)'. *JOM Fekon* Volume 4 Nomor 1 (2017): 953–66.

Fadli Sandewa. 'Pengawasan Kinerja Pegawai Di Kantor Kecamatan Banggai Kabupaten Banggai Laut (Studi Tentang Pengawasan Camat Terhadap Kinerja Aparatur Di Kecamatan Banggai)'. *Jurnal Katalogis (Universitas Tadulako)* Volume 5, Nomor 4 (April 2017): 150–59.

Fadyanto, Hendra. 'Analisis Sistem Rekrutmen Dan Seleksi Di PT EX'. *AGORA* Volume 5 Nomor 1 (2017).

Fitriana, Nita. 'Manajemen Pengelolaan Sumberdaya Manusia Berbasis Religious Approach Di Waroeng Stake & Shake Dan Pamella Supermarket'. *Jurnal Pemberdayaan Masyarakat: Media Pemikiran Dan Dakwah Pembangunan* Volume 3 Nomor 2 (n.d.): 2019.

Glendoh, Sentot Harman. 'Fungsi Pengawasan Dalam Penyelenggaraan Manajemen Korporasi'. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan* Volume 2 Nomor 1 (2000).

Hepiana Patmarina. 'Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Produktivitas Kerja Perusahaan CV Laut Selatan Jaya Di Bandar Lampung'. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis (Universitas Bandar Lampung)* Volume 3, Nomor 1 (2012): 19–37.

Herdino, Dodi, and Seno Andri. 'Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Holcim Indonesia Cabang Perawang Kabupaten Slak'. *Jom FISIP Universitas Riau* Volume 4 Nomor 2 (2017).

I P G Arya Dharmawan. 'Sistem Evaluasi Cara Pergudangan Dan Distribusi Yang Baik Untuk Menjamin Mutu Dan Keamanan Susu Bubuk'. *Jurnal Mutu Pangan (Lembaga Penelitian Dan Pengabdian Masyarakat IPB)* Volume 3, Nomor 1 (2016): 1–9.

Iswandir. 'Dasar-Dasar Proses Pengawasan Dalam Organisasi'. *Universitas Suryadarma*, Mei 2016, 68–76.

- Kristtya Damayanti. 'Meningkatkan Pendapatan Ditinjau Dari Kinerja Karyawan Sebagai Dampak Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja (Studi Kasus Pada BPR Nusumma Jatim Cabang Godang Malang)'. *PENATARAN* Volume 1, Nomor 1 (2016): 78–91.
- Mardiah, Nila. 'Rekrutmen Seleksi Dan Penempatan Dalam Perspektif Islam'. *Maqdis Jurnal Kajian Ekonomi Islam* Volume 1 Nomor 2 (2016).
- Mulyana, Mumuh. 'Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) Ritel Dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan'. *Jurnal Ilmiah Ranggagading* Volume 10 Nomor 2 (Oktober 2010).
- Murdianto, Eko. *Metode Penelitian Kualitatif (Teori Dan Aplikasi)*. 1st ed. Yogyakarta: Lembaga Penelitian dan Pengabdian pada Masyarakat UPN Veteran Yogyakarta Press, 2020.
- Nikmatus Sholicha. 'Strategi Pemasaran Dalam Upaya Peningkatan Omset Penjualan UMKM Desa Sumber Kembar Kecamatan Pacet Kabupaten Mojokerto'. *JIEI (Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam)* Volume 7, Nomor 2 (2021): 1156–65.
- Nur Afni Syahputri. 'Pengawasan Pelaksanaan Tugas Pegawai Oleh Pimpinan Di Kantor'. *Jurnal Pendidikan Tambusai* Volume 4, Nomor 3 (2020): 3052–63.
- Purwadi. 'Pengaruh Pengawasan Langsung Dan Tidak Langsung Terhadap Efektifitas Kerja Pegawai Pada Dinas Pekerjaan Umum Dan Pemukiman Prasarana Wilayah Kota Samarinda'. *AKUNTABEL (Universitas Mulawarman)* Volume 14, Nomor 2 (2017): 187–194.
- Sagung Agung Sintia Maharani and I Ketut Markeling. 'Akibat Hukum Terhadap Perbedaan Harga Barang Pada Label (Pricetag) Dan Harga Kasir'. *Kerta Semaya (Universitas Udayana)* Volume 2, Nomor 5 (Mei 2018): 1–15.
- Yuli Wiliandari. 'Rancangan Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Yang Efektif'. *Society (Jurnal Jurusan Pendidikan IPS Ekonomi)*, Edisi XII, Oktober 2014.

Zulianto, Indra Agus. 'Pengaruh Persepsi Harga Terhadap Keputusan Membeli  
Pada Minimarket Indomaret CV Sinar Pasifik Di Mejayan Kabupaten  
Madiun'. *FIPA* *IKIP* *PGRI*.



