

**PENERAPAN PENGENDALIAN TINDAKAN TERHADAP  
KEDISIPLINAN WAKTU SAAT KEDATANGAN DI KANTOR SUMBER  
DAYA MANUSIA PT MULTIKADERA SEJATI TAHUN 2017**

**Nia Nur Ariyanti Pertiwi**

Jurusan Akuntansi - Fakultas Bisnis dan Ekonomika

[nnap7878@gmail.com](mailto:nnap7878@gmail.com)

**Abstrak** - Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penerapan pengendalian tindakan terhadap kedisiplinan waktu sumber daya manusia pada PT Multi Kadera Sejati. keberhasilan kinerja suatu bisnis bergantung pada kontribusi aktif SDA dan SDM yang digunakan dan disumber daya manusiakan. Agar dapat mencapai keberhasilan tersebut, perusahaan menerapkan pengendalian tindakan terhadap waktu dengan tujuan mengendalikan kedisiplinan sumber daya manusianya dalam bekerja, terutama terhadap waktu. Penelitian ini berfokus pada penerapan pengendalian tindakan berdasarkan kedatangan sumber daya manusia ke kantor, kesadaran terkait pentingnya kedisiplinan dalam bekerja, produktivitas pekerja yang berkaitan langsung dengan proses produksi, serta hambatan yang dihadapi selama menerapkan pengendalian tindakan terhadap waktu.

**Kata kunci:** Pengendalian tindakan terhadap waktu, sumber daya manusia

**Abstract** - *This study aims to determine the application of action control to the time discipline of human resources at PT Multi Kadera Sejati. the success of a business's performance depends on the active contribution of natural resources and human resources used and human resources. In order to achieve that success, the company implements control of action against time with the aim of controlling the discipline of its human resources in work, especially over time. This study focuses on the application of action controls based on the arrival of human resources to the office, awareness of the importance of discipline in work, the productivity of workers directly related to the production process, and the constraints faced during implementing control measures over time.*

**Keywords:** *Action control against time, human resources*

## **PENDAHULUAN**

Tercantum dalam rencana strategis Kementerian Ketenagakerjaan (Kemnaker) tahun 2015-2019, bahwa kemandirian suatu bangsa tercemin, pada SDM yang berkualitas dan mampu memenuhi tuntutan kebutuhan dan kemajuan pembangunannya, etos kerja SDM, memiliki kepribadian bangsa, berakhlak mulia, dan memiliki tingkat pendidikan, produktivitas, dan harapan hidup yang tinggi. Pembangunan ketenagakerjaan merupakan bagian dari pembangunan

nasional untuk menciptakan SDM yang berkualitas, khususnya pada aspek *human capital* dalam pembangunan Indonesia. Kemenaker telah berupaya untuk meningkatkan kualitas tenaga kerja dengan memberikan pelatihan berbasis kompetensi di Balai Latihan Kerja (BLK).

Selain terus menerus dilakukan upaya-upaya secara bertahap, terencana, terpadu, dan berkesinambungan, di dalam pembangunan ketenagakerjaan tentu terdapat potensi-potensi yang menguntungkan dan juga masalah yang harus dihadapi dalam upaya tersebut, seperti dalam hal perluasan kesempatan kerja, peningkatan kompetensi, penciptaan hubungan industrial yang harmonis, peningkatan perlindungan ketenagakerjaan, serta peningkatan kesejahteraan sumber daya manusia dan keluarga.

Selain hal-hal tersebut di atas, peningkatan mutu tenaga kerja akan berhasil jika didukung dengan faktor-faktor lain, salah satunya, yaitu kedisiplinan terhadap waktu. Disiplin mempunyai arti ketaatan dan kepatuhan pada aturan, tata tertib dan lain sebagainya, dengan disiplin, maka setiap individu dapat menumbuhkan kepekaan, kepedulian, keteraturan atau ketertiban, dan kemandirian. Salah satu sifat disiplin yang perlu dimiliki setiap individu adalah disiplin terhadap waktu, sehingga setiap individu mampu menggunakan dan membagi waktu dengan baik dan menyadari bahwa waktu merupakan sesuatu yang berharga, serta merupakan salah satu kunci kesuksesan.

Adanya pengendalian tindakan dalam sebuah sistem pengendalian manajemen diharapkan dapat mengatasi kebiasaan-kebiasaan sumber daya manusia PT Multi Kadera Sejati (MKS) terkait kedisiplinan terhadap waktu. Penerapan pengendalian tindakan terkait kedisiplinan sumber daya manusia PT MKS terhadap waktu perlu dilakukan, agar kinerja organisasi dapat berjalan dengan baik dan lancar. PT MKS merupakan perusahaan yang bergerak dibidang *furniture*, dimana dalam bekerja, terkadang sumber daya manusia PT MKS kurang menyadari pentingnya kedisiplinan terhadap waktu, terutama saat memulai pekerjaan sesuai dengan jam masuk kantor yang telah ditentukan oleh PT MKS. Terdapat sebuah kasus di mana sumber daya manusia hadir setelah waktu menunjukkan lebih empat puluh lima hingga enam puluh menit setelah jadwal jam masuk kantor yang sebenarnya.

## **KAJIAN TEORI**

### **Kedisiplinan**

Menurut kamus besar Bahasa Indonesia, disiplin mempunyai arti ketaatan dan kepatuhan pada aturan, tata tertib dan lain sebagainya. Sutrisno (2013:87) mengutip pendapat beberapa penulis asing tentang pengertian disiplin. Menurut George (2008), disiplin merupakan alat penggerak karyawan. Agar tiap pekerjaan dapat berjalan dengan lancar, maka harus diusahakan agar ada disiplin yang baik. George kurang setuju jika disiplin hanya dihubungkan dengan hal-hal yang

kurang menyenangkan (hukuman), karena sebenarnya hukuman merupakan alat paling akhir untuk menegakkan disiplin.

### **Disiplin Kerja**

Menurut Veithzal dan Sagala (2013) disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Menurut Sinambela (2012) terdapat dua jenis bentuk disiplin kerja, yaitu disiplin preventif dan disiplin korektif. Disiplin preventif adalah suatu upaya untuk menggerakkan karyawan untuk mengikuti dan mematuhi pedoman dan aturan kerja yang ditetapkan oleh organisasi. Kemudian disiplin korektif yang merupakan suatu upaya penggerakkan karyawan dalam menyatukan suatu peraturan dan mengarahkannya agar tetap mematuhi berbagai peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada organisasi.

### **Disiplin terhadap Waktu**

Menurut Hasibuan (2013:194) disiplin kerja diartikan jika karyawan selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik, dan mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Menurut Simamora dalam Sinambela (2012) tujuan utama tindakan pendisiplinan adalah memastikan bahwa perilaku-perilaku pegawai konsisten dengan aturan-aturan yang ditetapkan oleh organisasi. Berbagai aturan yang disusun oleh organisasi adalah tuntunan untuk mencapai tujuan organisasi yang ditetapkan.

### **Indikator tingkat Kedisiplinan Sumber Daya Manusia**

Indikator-Indikator Kedisiplinan Menurut Hasibuan (2013) pada dasarnya banyak indikator-indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi, yaitu tujuan dan kemampuan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta sesuai dengan kemampuan karyawan yang bersangkutan, agar dia bekerja sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya. Teladan Pimpinan berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Balas jasa berupa gaji dan kesejahteraan ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan, karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan/pekerjaannya. Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya. Waskat

(pengawasan melekat) adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan, dengan waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja bawahannya. Manajer harus berusaha menciptakan suasana hubungan kemanusiaan yang serasi serta mengikat, vertikal maupun horizontal di antara semua karyawannya.

### **Spiritualitas**

Menurut Sujoko Efferin (2016) spiritualitas adalah perasaan dasar yang menghubungkan seseorang dengan keberadaan dirinya yang lengkap, pihak lain, dan alam semesta. Spiritualitas dianggap mampu untuk memberikan hubungan timbal balik yang lebih positif antara organisasi dan anggotanya.

### **Pengendalian**

Menurut Hansen *et al.* (2016) suatu organisasi harus memiliki pengendalian untuk memantau implementasi perencanaan yang telah dibuat organisasi, yang dilakukan oleh manajer maupun karyawan untuk meyakinkan bahwa rencana yang telah dibuat berjalan sesuai yang diharapkan.

Menurut Lumempouw (2015) Prosedur pengendalian merupakan kebijakan dan aturan mengenai perilaku karyawan yang dibuat untuk menjamin bahwa tujuan pengendalian manajemen dapat tercapai.

### **Manajemen**

Menurut Hansen *et al.* (2016) suatu organisasi terdiri dari sekelompok orang yang bekerja bersama-sama untuk mencapai tujuan bersama, dimana dipimpin oleh *chief executive officer (CEO)*.

### **Sistem**

Menurut Hansen *et al.* (2016) suatu sistem merupakan cara tertentu dan bersifat repetitif untuk melaksanakan suatu aktivitas.

### **Pengendalian manajemen**

Menurut Hansen *et al.* (2016) pengendalian manajemen merupakan proses bagaimana para manajer mempengaruhi anggota organisasi lainnya untuk mengimplementasikan strategi organisasi.

### **Sistem Pengendalian Manajemen**

Menurut Efferin (2016) sistem pengendalian manajemen adalah sebuah sistem holistik yang digunakan oleh manajemen untuk menyelaraskan perilaku karyawan dengan tujuan organisasi dalam mengelola interdependensi antara pihak internal dan eksternal organisasi.

Menurut Anthony dan Vijay (2012) sistem pengendalian manajemen adalah proses dimana manajer menerapkan strategi dan mempengaruhi para pelaku organisasi untuk bertindak sesuai dengan strategi dalam mencapai tujuan organisasi.

Menurut Merchant dan Van der Stede (2016) pengendalian tindakan memiliki 5 macam bentuk pengendalian, yaitu pengendalian tindakan, pembatasan perilaku, pembatasan fisik dan administratif, penilaian pratindakan, akuntabilitas tindakan, dan redundansi

### **Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut A. A. Anwar Prabu Mangkunegara (2013) manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

### **Biaya Standar**

Biaya standar adalah biaya yang ditentukan dimuka, yang merupakan jumlah biaya yang seharusnya dikeluarkan untuk membuat satu satuan produk atau untuk membiayai kegiatan tertentu, dibawah asumsi bahwa kondisi ekonomi, efisiensi, dan faktor-faktor lain tertentu (Mulyadi, 2012). Untuk mengetahui produktivitas kerja, dapat dihitung dengan rumus selisih efisiensi tenaga kerja:

$$\text{Selisih efisiensi tenaga kerja} = (\text{Jam Kerja sesungguhnya} \times \text{tarif tenaga kerja standar}) - (\text{Jam kerja standar} \times \text{tarif tenaga kerja standar})$$

### **METODE PENELITIAN**

Sumber data penelitian ini adalah *field research*, karena peneliti memperoleh data yang dibutuhkan melalui observasi langsung dan menganalisis dokumen.

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan data sekunder dan data primer. Data primer merupakan data yang diperoleh berupa hasil wawancara dengan staf PT MKS. Wawancara menggunakan metode semi structured yaitu penulis dapat menyusun beberapa pertanyaan namun saat melakukan wawancara dapat berkembang sesuai dengan jalannya wawancara. Waktu yang diperlukan dalam melakukan wawancara ini adalah 60 menit. Sedangkan data sekunder merupakan data yang diperoleh dari data *checklock*, dokumen, rekap absen, dan data barang jadi dari PT MKS. Observasi yang dilakukan penulis yaitu dengan cara pengamatan dan pencatatan langsung di PT MKS.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### **Tingkat Kedisiplinan Sumber Daya Manusia PT Multi Kadera Sejati terhadap Waktu Tahun 2017**

Tingkat kedisiplinan staf PT MKS terhadap waktu saat datang ke kantor dan memulai pekerjaan tergolong masih rendah. Biasanya pegawai yang terlambat baru datang di kantor pukul 09.00 atau 10.00 WIB. Alasan keterlambatan beragam, mulai dari ada urusan keluarga, urusan bank, ban bocor, macet, dan banjir. Selain itu, sumber daya manusia PT MKS kurang disiplin terhadap waktu, dikarenakan sumber daya manusia menganggap direktur PT MKS memahami atau memberi kelonggaran jika sumber daya manusia datang terlambat dengan meminta izin keterlambatan, maupun tidak meminta izin keterlambatan. Selain berdasarkan ketepatan waktu saat datang ke kantor dan memulai pekerjaan, kedisiplinan sumber daya manusia PT MKS terhadap waktu dapat dinilai dari tingkat efektifitas penyelesaian pekerjaan dari setiap tugas yang diberikan berdasarkan divisi bagian.

### **Tingkat Kesadaran Sumber daya manusia terkait Pentingnya Kedisiplinan dalam Bekerja pada PT MKS**

Kedisiplinan dalam bekerja dapat diukur melalui tingkat produktivitas pekerja yang dipengaruhi oleh tingkat output yang dihasilkan dari total input yang digunakan. Selain itu, dapat diperhitungkan dengan rumus:

$$\text{Selisih efisiensi tenaga kerja} = (\text{Jam Kerja sesungguhnya} \times \text{tarif tenaga kerja standar}) - (\text{Jam kerja standar} \times \text{tarif tenaga kerja standar})$$

$$\begin{aligned} \text{Selisih efisiensi tenaga kerja} &= (10.080 * 51) - (12 * 51) \\ &= \text{Rp } 517.762 \text{ (unfavorable)} \end{aligned}$$

Selisih efisiensi biaya tenaga kerja mencaoi Rp 517.672, dengan biaya aktual lebih tinggi daripada biaya standar. Hal tersebut menunjukkan bahwa proses produksi PT MKS masih kurang efektif, karena dalam kondisi riil, siklus produksi PT MKS membutuhkan waktu untuk menyelesaikan pekerjaan pada bagian rangka selama 3 hari, pada bagian *stuffing* 1 hari, pada bagian rangka 2 hari, dan pada bagian *packing* 1 hari.

Kedisiplinan dalam bekerja dapat diukur dari asal daerah, gender, usia, jenis kelamin, dan tingkat pendidikan akhir sumber daya manusianya. Dapat diketahui, bahwa sumber daya manusia yang paling banyak melakukan kesalahan berasal dari Mojokerto dengan tingkat pendidikan akhir SMA/SMK/ sederajat.

### **Bentuk Pengendalian Tindakan yang Diterapkan untuk Mengendalikan Kedisiplinan Terhadap Waktu Sumber Daya Manusia PT MKS**

Pada bulan Januari hingga Desember, dapat diketahui 7 dari 15 sumber daya manusia PT MKS kurang disiplin terhadap waktu, salah satunya saat datang ke kantor. Sumber daya manusia tersebut datang terlambat hampir setiap hari dalam setiap minggunya dalam satu bulan kerja. Seharusnya, PT MKS menyadari hal tersebut dan memberikan sanksi yang memberikan efek jera kepada sumber daya manusia tersebut, agar tidak terbiasa melakukan kesalahan tersebut dan agar dapat lebih mematuhi peraturan dan tata tertib yang berlaku di PT MKS.

Pengawasan biasanya dilakukan langsung oleh direktur, namun pengawasan tersebut kurang efektif, karena PT MKS memiliki 3 lokasi bisnis yang terpisah dan mengharuskan direktur untuk selalu di lokasi bisnis agar dapat melakukan pengawasan dengan efektif. Tidak efektifnya pengendalian tersebut mengakibatkan sumber daya manusia PT MKS datang ke kantor lebih lambat atau bekerja dengan lebih santai. Untuk menghindari hal tersebut, seharusnya direktur PT MKS memilih salah satu sumber daya manusianya agar dapat membantu dalam melakukan pengawasan, terutama saat direktur tidak di lokasi bisnis.

Sistem potong gaji dengan dasar pengenaan gaji atau upah sumber daya manusia dalam sehari dari gaji sebulan dan upah per hari untuk pekerja harian, dimana jam kerja dalam 1 hari kerja, yaitu 8 jam. Pemotongan gaji dilihat dari data *check lock* sumber daya manusia PT MKS. Sistem potong gaji bertujuan untuk mengurangi keterlambatan yang terjadi di PT MKS agar kinerja sumber daya manusia PT MKS tetap efektif, efisien, dan ekonomis. Seharusnya, direktur PT MKS menyadari bahwa sistem potong gaji kurang efektif dalam mengendalikan kedisiplinan terhadap waktu sumber daya manusianya dan mencari alternatif lain dengan memfokuskan tindakan sumber daya manusianya sebagai dasar untuk mengambil keputusan dalam pengendalian.

Sistem tambahan jam kerja untuk sumber daya manusia yang hasil pekerjaannya ditunggu oleh direktur atau harus diselesaikan saat itu juga, dengan tetap diberikan upah lembur. Sistem tambahan jam kerja diharapkan dapat mengurangi keterlambatan yang terjadi di PT MKS, dengan harapan sumber daya manusia PT MKS akan datang ke kantor lebih awal atau sesuai dengan jam kerja yang ditentukan, agar dapat menyelesaikan pekerjaan yang telah ditugaskan dan tidak perlu menambah jam kerja atau lembur.

Memilih koordinator yang memimpin setiap koordinator dari bagian-bagian yang berkaitan langsung dengan proses produksi, meliputi koordinator bagian rangka, koordinator bagian *finishing*, koordinator bagian anyam, dan koordinator bagian *packing*. Pemilihan koordinator tersebut bertujuan untuk mengurangi kesalahan yang mungkin terjadi pada setiap bagian-bagian tersebut.

## **Hambatan dalam Menerapkan Pengendalian Tindakan untuk Mengendalikan Kedisiplinan Sumber Daya Manusia Terhadap Waktu pada PT MKS**

Dari penghitungan didapatkan hasil, bahwa selisih efisiensi biaya tenaga kerja yang berkaitan langsung dengan proses produksi sebesar Rp 517.762. Dari hasil tersebut, dapat diketahui bahwa kedisiplinan sumber daya manusia PT MKS masih rendah dan berdampak pada efisiensi biaya produksi PT MKS. Efektivitas bisnis PT MKS rendah, terbukti dengan rendahnya unit hasil produksi, dimana rendahnya efektivitas tersebut menyebabkan PT MKS harus membayar lebih untuk menjaga agar produksi PT MKS tetap berjalan, meskipun kurang efisien.

Saat direktur sedang dinas di luar negeri atau sedang tidak dapat hadir di kantor, sumber daya manusia PT MKS sering memanfaatkan hal tersebut untuk datang lebih lambat, karena merasa tidak ada yang mengawasi. Untuk menghindari hal tersebut, seharusnya direktur tetap melakukan pengawasan dengan memilih 1 sumber daya manusia yang dapat dipercaya untuk mengawasi kedatangan sumber daya manusia ke kantor, agar *punishment* dapat berjalan sesuai ketentuan, sehingga meskipun direktur tidak ada di kantor dan tidak dapat mengawasi secara langsung, direktur tetap mendapat laporan dari sumber daya manusia yang dipercayai tersebut terkait kondisi kantor, gudang, maupun pabrik.

Sumber daya manusia PT MKS tidak masalah jika gajinya harus dipotong, karena baginya pemotongan gaji tersebut seimbang dengan urusan yang harus diselesaikan dan total gaji yang dipotong dianggap tidak besar, sehingga berdampak pada kedatangan di kantor yang melebihi jam masuk kantor yang telah ditentukan, yaitu pukul 07.30 WIB.

Sumber daya manusia PT MKS menganggap, keterlambatan tidak mempengaruhi kinerja sumber daya manusia tersebut, karena sumber daya manusia tersebut memahami pekerjaannya dan apa yang menjadi tanggungjawabnya.

Sumber daya manusia PT MKS hampir keseluruhan tingkat pendidikan terakhir hanya SMA/SMK/ sederajat, terutama yang berkaitan langsung dengan proses produksi, sedangkan yang berpendidikan S1 hanya staf keuangan dan staf administrasi penjualan, sehingga sumber daya manusia PT MKS rata-rata lebih susah dikendalikan.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil dari mengobservasi kondisi kesadaran terkait pentingnya kedisiplinan dalam bekerja terhadap kedisiplinan terhadap waktu sumber daya manusia PT MKS, maka dapat ditarik kesimpulan, bahwa Tingkat kedisiplinan staf PT MKS terhadap waktu saat datang ke kantor dan memulai pekerjaan tergolong masih rendah, terbukti dalam waktu seminggu 5 hari kerja,



staf di Tropodo dari jumlah keseluruhan 15 staf terdapat 7 sumber daya manusia yang datang tidak tepat waktu sesuai dengan jam masuk kantor. Selain staf di Tropodo, staf yang ada di Ruko Citra Harmoni juga kurang disiplin terhadap waktu saat datang ke kantor dan memulai pekerjaan, dimana dari jumlah keseluruhan 6 staf, hampir seluruh staf pernah terlambat datang ke kantor dan memulai pekerjaannya. Alasan yang digunakan saat datang terlambat, yaitu masih mengantar anak ke sekolah, ada keperluan keluarga, , harus pergi ke bank, mengurus surat, ban bocor, mengantar keluarga ke dokter, macet, dan banjir. Kurangnya kedisiplinan tersebut dikarenakan kurangnya konsistensi direktur PT MKS dalam menerapkan sistem-sistem yang bertujuan untuk mengendalikan kedisiplinan sumber daya manusianya terhadap waktu. Selain itu, bagi sumber daya manusia PT MKS, datang terlambat tidak mempengaruhi efektivitas kinerjanya.

Tingkat kesadaran terkait pentingnya kedisiplinan sumber daya manusia PT MKS dapat diketahui dari selisih efisiensi biaya tenaga kerja yang berkaitan langsung dengan proses produksi sebesar Rp 517.762. Selain itu, dapat diketahui pula dari gender, asal daerah, usia, dan tingkat pendidikan. Dimana sumber daya manusia PT MKS yang berkaitan langsung dengan proses produksi terdiri dari laki-laki dan wanita dengan usia berkisar dari 20-45 tahun, berasal dari Gresik, Sidoarjo, Mojokerto, dan Jombang, keseluruhan sumber daya manusia tersebut berpendidikan akhir SMA/SMK/ sederajat. Dari setiap bagian yang berkaitan langsung dengan proses produksi dipimpin oleh koordinator, yaitu koordinator lapangan, koordinator rangka, koordinator *finishing*, koordinator anyam, dan koordinator *packing*, dimana efektivitas dan efisiensi setiap koordinator dipengaruhi oleh kinerja setiap bagian yang dipimpin, jika masih terdapat kesalahan hasil kerja, maka pekerjaan koordinator masih kurang efektif dan efisien.

Pada bulan januari hingga Desember, dapat diketahui 7 dari 15 staf PT MKS datang terlambat, dimana dari 7 sumber daya manusia terdapat 2 staf yang terlambat hampir setiap hari dalam setiap minggunya dalam satu bulan kerja. Untuk menangani hal tersebut, PT MKS memberlakukan pengendalian dengan sistem potong gaji, sistem tambahan jam kerja, dan memilih koordinator untuk bagian yang berkaitan langsung dengan proses produksi. Sistem potong gaji bertujuan untuk memberikan efek jera bagi sumber daya manusia PT MKS yang datang terlambat ke kantor, tanpa pengecualian dan Tambahan jam kerja diharapkan dapat mempertahankan tingkat efisiensi, efektivitas, dan ekonomis. Selain itu, tambahan jam kerja bertujuan untuk mendorong sumber daya manusia untuk segera menyelesaikan pekerjaannya yang harus diselesaikan pada hari tersebut dan yang pekerjaannya ditunggu oleh direktur untuk kebutuhan perusahaan. Pemilihan koordinator yang memimpin bagian yang berkaitan langsung dengan proses produksi bertujuan agar dapat mengkoordinir tugas atau pekerjaan yang diberikan dari direktur.

Hambatan dalam terainya efektivitas pengendalian terhadap waktu yang diterapkan dipengaruhi respon dari sumber daya manusianya. Sistem potong gaji

kurang efektif, karena gaji yang dipotong terlalu kecil dan tidak berdampak bagi kehidupan sumber daya manusia tersebut dan gaji yang dipotong dapat ditutupi atau didapatkan kembali dengan menambah jam kerja atau lembur. Sistem tambahan jam kerja kurang efektif, karena meskipun waktu yang dibutuhkan lebih panjang dalam menyelesaikan pekerjaan, yang terpenting adalah pekerjaan tersebut dapat diselesaikan dan sesuai dengan apa yang diharapkan. Lemahnya pengawasan mengakibatkan sumber daya manusia memanfaatkan keadaan dengan datang terlambat atau bekerja sesukanya. Hampir keseluruhan sumber daya manusia yang dimiliki berpendidikan akhir SMA/SMK/ sederajat dan hanya staf keuangan dan administrasi penjualan yang berpendidikan akhir S1. Keyakinan sumber daya manusia, bahwa keterlambatan tidak mempengaruhi kinerjanya, membuat sumber daya manusia tersebut meremehkan peraturan yang diterapkan.

## **SARAN**

1. Direktur PT MKS sebaiknya dapat lebih tegas dalam memberlakukan sistem potong gaji, terutama untuk sumber daya manusia yang sering datang terlambat ke kantor. Untuk memberi pemahaman pada sumber daya manusianya bahwa keterlambatan tidak baik dalam bekerja dan merugikan perusahaan, maka direktur PT MKS dapat menerapkan sistem potong gaji berlipat untuk sumber daya manusia yang terlambat lebih dari 2 kali dalam seminggu. Namun, jika sumber daya manusia tersebut masih mengulangi kesalahannya, direktur PT MKS dapat memberikan surat peringatan.
2. Sumber daya manusia yang dimiliki PT MKS hampir keseluruhan berpendidikan akhir tingkat SMA/SMK/ sederajat. Keadaan tersebut berdampak pada kesulitan yang dihadapi perusahaan untuk mengendalikan sumber daya manusianya, baik mengendalikan kedisiplinan terhadap waktu ataupun kedisiplinan dalam bekerja. Agar perusahaan tidak selalu mengalami kesulitan, sebaiknya saat perekrutan, perusahaan memberikan *training* selama 2 minggu, agar setelah bergabung dengan perusahaan, sumber daya manusia tersebut telah terbiasa dengan peraturan dan tata tertib yang berlaku. Selain itu, agar meminimalisir kesalahan yang mungkin dilakukan.
3. Pemberian dispensasi keterlambatan yang diberikan direktur PT MKS membuat sumber daya manusianya menganggap keterlambatan dengan izin yang dapat diterima merupakan keterlambatan yang tidak dipermasalahkan, meskipun keterlambatan tersebut sering terjadi. Untuk mengurangi kejadian tersebut, direktur PT MKS dapat membuat daftar izin penyebab keterlambatan yang dapat diterima, dengan waktu keterlambatan yang telah ditentukan. Saat keterlambatan melebihi waktu yang telah ditentukan, maka sistem potong gaji akan diberlakukan.
4. Sistem tambahan jam kerja yang telah diterapkan masih kurang efektif untuk mengendalikan kedisiplinan terhadap waktu sumber daya manusia PT MKS. Agar sistem tersebut efektif, sebaiknya direktur menetapkan sistem tambahan jam kerja dengan *deadline*, dengan ketentuan pekerjaan harus dikerjakan di

kantor dan tidak boleh dibawa pulang. Jika pekerjaan dibawa pulang, maka upah lembur tidak akan diberikan.

5. Efektivitas dan efisiensi proses bisnis PT MKS dapat diukur dari tercapainya tujuan perusahaan, salah satunya dengan menghasilkan produk yang sesuai dengan pesanan pembeli tanpa ada cacat. Namun, pada PT MKS masih terdapat sumber daya manusia yang melakukan kesalahan dalam bekerja, untuk meminimalisir hal tersebut, sebaiknya direktur dapat berkoordinasi dengan koordinator setiap bagian yang berkaitan langsung dengan proses produksi. Saat terjadi kesalahan pengerjaan, maka harus segera dibetulkan, namun jika kesalahan tersebut berdampak pada kondisi keuangan perusahaan, maka setengah dari kerugian harus diganti dengan gaji sumber daya manusianya.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- A A. Anwar Prabu Mangkunegara. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Rosda
- Agoes, Sukrisno. 2012. *Auditing*, Edisi Empat, Buku Satu. Salemba Empat, Jakarta.
- Anthony, Robert N., & Vijay Govindarajan. 2012. *Management Control System*. Sistem Pengendalian Manajemen, Buku 2. Salemba Empat, Jakarta Pusat.
- Azhar Susanto. 2013. *Sistem Informasi Akuntansi*. Lingga Jaya, Bandung.
- Carl S. Warren. 2014. *Pengantar Akuntansi Adaptasi Indonesia*. Jakarta: Salemba Empat
- Efferin Sujoko. 2016. *Sistem Pengendalian Manajemen Berbasis Spiritualitas*. Yayasan Rumah Peneleh, Jakarta Selatan.
- George R. Terry 2008. *Asas-asas Manajemen*. Terjemahan Winardi. Alumi, Bandung.
- Hansen Don R. *et al.* 2016. *Cornerstones of Managerial Accounting*, 8<sup>th</sup> edition. Cengage Learning, Boston, USA.

- Harrison Walter T., Charles T., Hrongren, C. William Thomas, Themin Suwardy. 2013. Akuntansi Keuangan. Edisi *IFRS*, Jilid 2, Edisi 8. Erlangga. Jakarta Timur.
- Hasibuan, Malayu. 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan 17. Bumi Aksara, Jakarta.
- Hery S. 2014. Pengendalian Akuntansi dan Manajemen. Kencana, Jakarta Timur.
- Institut Akuntan Publik Indonesia (IAPI). 2016. Standar Profesional Akuntan Publik. Salemba Empat, Jakarta.
- Kementerian Ketenagakerjaan. Renstra Kementerian Ketenagakerjaan tahun 2015-2019
- Lumempouw Gerald, Ventje Ilat, dan Anneke Wangkar. 2015. Evaluasi Sistem Pengendalian Internal terhadap Penjualan Kredit pada PT. Sinar Pure Foods International. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, vol 15 no. 4: hal 315.
- Merchant, Kenneth A., & Van der Stede, W. A. 2016. Sistem Pengendalian Manajemen. Pengukuran Kinerja, Evaluasi, dan Intensif. Edisi 3. Salemba Empat, Jakarta Pusat.
- Mulyadi. 2012. Akuntansi Biaya. Edisi 5. Cetakan Sebelas. STIM YKPN, Yogyakarta.
- Robbins, Stephen P dan Timothy A Judge. 2014. Perilaku Organisasi. Salemba Empat, Jakarta Pusat.
- Veithzal Rivai dan Sagala Jauvani Ella. 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan : Dari Teori ke Praktik. Edisi Kedua. Cetakan Kelima. PT. Rajagrafindo Persada. Jakarta.
- Sinambela, Lijan Poltak, dkk, 2012. Kinerja Pegawai Teori Pengukuran dan Implikasi. Graham Ilmu, Yogyakarta.
- Soejono, A. T. 2009. Ilmu Gulma. Diakses pada tanggal 9 Juni 2017.

Suharso. 2014. Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi Lux. Widya Karya, Semarang.

Sutrisno, Edy. 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia. Prenada Media (kencana), Jakarta Timur.