

**“UPAYA DISIPLIN KERJA DAN PENILAIAN
KINERJA UNTUK MENINGKATKAN KINERJA
KARYAWAN PADA PT. DUA KELINCI”**

SKRIPSI

**Untuk memenuhi sebagian persyaratan
Mencapai derajat Sarjana S1 Manajemen**

Program Studi Manajemen



Disusun Oleh:

Sopiatun

Nim : 30401900306

**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
FAKULTAS EKONOMI PROGRAM STUDI MANAJEMEN
SEMARANG
2022**

HALAMAN PENGESAHAN

**UPAYA DISIPLIN KERJA DAN PENILAIAN KINERJA UNTUK
MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN PADA PT DUA KELINCI**

Disusun Oleh :

Sopiatun

NIM. 30401900306

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan

kehadapan sidang panitia ujian SKRIPSI

Studi Manajemen Fakultas Ekonomi

Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 23 Januari 2023

Dosen Pembimbing Lapangan



Dra. Hj. Wasitowati, MM

NIDN : 0021015901

Dosen Supervisor



Rizky Adrie Haryanto

HALAMAN PERSETUJUAN
SKRIPSI
UPAYA DISIPLIN KERJA DAN PENILAIAN KINERJA UNTUK
MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN PADA PT DUA KELINCI

Disusun Oleh :

Sopiatun

NIM : 30401900306

Telah dipertahankan di depan penguji
Pada tanggal 10 Februari 2023

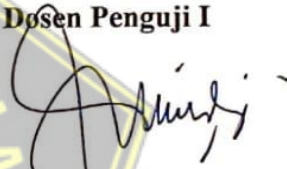
Susunan Dewan Penguji

Dosen Pembimbing Lapangan


Dra. Hj. Wasitowati, MM

NIDN : 0021015901

Dosen Penguji I


Dr. Siti Sumiati, S.E., M.Si

NIDN: 0619036801

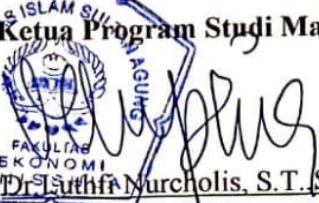
Dosen Penguji II


Dra. Hj. Endang Dwiastuti, Msi

NIDN: 220480004

Laporan Magang ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk

Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen Tanggal 14 Februari 2023


Ketua Program Studi Manajemen
Dr. Suher Murcholis, S.T., S.E., M.M

NIDN : 210416055

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : Sopiatusun

NIM : 30401900306

Program Studi : SI Manajemen

Judul Skripsi : "Upaya Disiplin Kerja Dan Penilaian Kinerja
Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada
PT Dua Kelinci"

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa Penulisan SKRIPSI ini berdasarkan hasil penelitian asli dari penulis sendiri, bukan merupakan hasil tiruan atau plagiat dari karya orang lain karena hal tersebut melanggar etika dalam kaidah keilmuan. Atas pernyataan ini, saya siap menanggung resiko atau sanksi yang dijatuhkan kepada penulis apabila dikemudian hari ternyata terdapat pelanggaran tulisan terhadap etika keilmuan dalam SKRIPSI ini.

Semarang, 23 Januari 2023

Yang menyatakan,


Sopiatusun

ABSTRACT

Work Discipline Efforts And Performance Appraisal To Improve Employee
Performance At PT. Dua Kelinci

Sopiatun

Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung

Employee performance is a result of the work of a person or group within a company, which is achieved in their duties and responsibilities to the company. One way to improve employee performance is by creating work discipline, because well-managed work discipline will produce employees who comply with company regulations. Of course this is needed by companies like PT. Two Rabbits. PT. Dua Kelinci is a leading food provider company in Indonesia. The purpose of writing this internship report is to provide a description of overcoming work discipline problems to improve employee performance at PT. Two Rabbits. The method used in this paper is a qualitative descriptive comparative method. The result of this internship report is that PT. Dua Kelinci in dealing with work discipline problems such as absenteeism, tardiness and violations is to use sanctions, coaching and performance appraisals for employees where this performance evaluation includes aspects of work discipline issues.

Keywords: Performance Appraisal, Work Discipline, Performance

ABSTRAK

Upaya Disiplin Kerja Dan Penilaian Kinerja Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada PT Dua Kelinci

Sopiatun

Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung

Kinerja karyawan merupakan suatu hasil kerja seseorang atau kelompok di dalam suatu perusahaan, yang berhasil dicapai dalam tugas dan tanggung jawabnya terhadap perusahaan. Salah satu meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan cara menciptakan disiplin kerja, karena disiplin kerja yang dikelola dengan baik akan menghasilkan karyawan yang patuh terhadap peraturan perusahaan. Tentu saja hal ini dibutuhkan oleh perusahaan seperti PT. Dua Kelinci. PT. Dua Kelinci merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang penyedia makanan terkemuka di Indonesia. Tujuan dalam penulisan laporan magang ini adalah untuk memberikan deskripsi dalam mengatasi permasalahan disiplin kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Dua Kelinci. Metode yang digunakan dalam penulisan ini adalah metode kualitatif bersifat deskriptif komparatif. Hasil dari laporan magang ini adalah bahwa PT. Dua Kelinci dalam mengatasi permasalahan disiplin kerja seperti ketidakhadiran, keterlambatan dan pelanggaran adalah menggunakan cara pemberian sanksi, pembinaan dan penilaian kinerja terhadap karyawan yang mana penilaian kinerja ini mencakup aspek-aspek dalam permasalahan disiplin kerja.

Kata kunci: Penilaian Kinerja, Disiplin Kerja, Kinerja

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan laporan kegiatan magang dengan judul **“UPAYA DISIPLIN KERJA DAN PENILAIAN KINERJA UNTUK MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN PADA PT DUA KELINCI”** dengan baik. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan program Sarjana (S1) Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Dalam penyusunan laporan kegiatan magang ini tidak terlepas dari dukungan berbagai pihak yang telah memberi bantuan dan arahan yang sangat bermanfaat. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terimakasih kepada:

1. Dra. Hj. Wasitowati, MM selaku Dosen Pembimbing Lapangan yang telah mengarahkan dan memberikan bimbingan selama kegiatan magang ini berlangsung.
2. Bapak Prof. Dr. H. Heru Sulistyono, M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
3. Bapak Dr. Lutfi Nurcholis, S.T., S.E., M.M. selaku Ketua Jurusan Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
4. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah memberikan ilmu pengetahuan dan motivasi kepada penulis.

5. Pak Rizky Adrie Haryanto selaku dosen supervisor yang telah memberikan bimbingan dan mengarahkan dalam pelaksanaan magang penulis
6. Seluruh karyawan PT Dua Kelinci khususnya bagian Human Capital (HC) yang telah membimbing dan mengarahkan serta memberi banyak pelajaran tentang kegiatan magang.
7. Bapak Tumi'in selaku ayah kandung penulis yang sudah memberi dukungan materi maupun do'a, motivasi serta memberi semangat dan bantuan yang selalu mereka berikan tanpa henti.
8. Ibu Watini selaku ibu kandung penulis dan Keluarga Besar atas curahan dan kasih sayang, untaian do'a dan motivasi yang tiada henti serta sangat besar yang tidak ternilai harganya bagi penulis.
9. Rekan-rekan di tempat magang yang menemani dan memberikan bimbingan kepada penulis saat di tempat magang.
10. Teman-teman yang telah memberikan dukungan dan bantuan dalam penyusunan laporan ini serta tidak dapat saya sebutkan satu persatu.

Semarang, 23 Januari 2023

Yang menyatakan,



Sopiatus

DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN.....	Error! Bookmark not defined.
PERNYATAAN KEASLIAN.....	iii
ABSTRACT.....	v
ABSTRAK.....	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Tujuan Magang.....	7
1.3. Sistematika Laporan.....	7
BAB II PROFIL ORGANISASI DAN AKTIVITAS MAGANG.....	9
2.1 Profil Organisasi.....	9
2.1.1 Gambaran Umum Organisasi.....	9
2.1.3 Visi dan Misi.....	14
2.1.4 Struktur Organisasi	15
2.2 Aktivitas Magang	18
BAB III IDENTIFIKASI MASALAH.....	24
BAB IV KAJIAN PUSTAKA	29
4.1 Disiplin Kerja	29
4.2 Kinerja	34
4.3 Penilaian Kinerja	41
BAB V METODE PENGUMPULAN DAN ANALISIS DATA.....	46
5.1 Metode Penelitian.....	46
5.2 Subjek dan Objek Penelitian	46
5.4 Teknik Pengumplan Data	49
5.5 Teknik Analisis Data	51

BAB VI ANALISIS DAN PEMBAHASAN.....	53
6.1 Identifikasi Masalah	53
6.2 Pembahasan	56
6.2.1 Pembinaan Terhadap Ketidakhadiran/Absensi.....	56
6.2.2 Pemberian Sanksi Terhadap Keterlambatan	58
6.2.3 Penilaian Kinerja Terhadap Pelanggaran Peraturan	59
BAB VII KESIMPULAN DAN REKOMENDASI	65
7.1 Kesimpulan.....	65
7.2 Rekomendasi	66
BAB VIII REFLEKSI DIRI	68
DAFTAR PUSTAKA	70
LAMPIRAN.....	69



DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Presentasi Displin Kerja.....	5
Tabel 2. 1 Jam Kerja Karyawan.....	12



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Struktur Organisasi.....	16
--------------------------------------	----



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Identitas Peserta Magang MB-KM.....	73
Lampiran 2 :Daftar Hadir Peserta Magang MB-KM	75
Lampiran 3 : Log Book Peserta Magang MB-KM	88
Lampiran 4 : Proses Pembimbingan Laporan Magang oleh DPL.....	102
Lampiran 5 : Proses Pembimbingan Laporan Magang oleh Dosen Supervisor..	103



BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Menuju era globalisasi saat ini, persaingan antar perusahaan makanan di Indonesia semakin ketat bahkan kian menjamur di lingkungan masyarakat yang ada pada saat ini. Baik dengan pasar dalam negeri maupun luar negeri perusahaan dituntut menghadapi persaingan yang lebih kompetitif. Hal ini berdampak pada nilai perusahaan untuk bisa menghasilkan produk serta memberikan pelayanan yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

Untuk menghadapi persaingan tersebut setiap perusahaan wajib memiliki karyawan yang kompeten untuk meningkatkan mutu dan kualitas dalam perusahaan dalam memajukan bisnisnya. Pada dasarnya karyawan merupakan faktor terpenting sebagai penggerak dalam pelaksanaan seluruh kegiatan perusahaan didasarkan pada kemampuan serta kreatifitas yang dimilikinya sebagai kebutuhan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Oleh karena itu, agar tujuan perusahaan tercapai maka suatu perusahaan harus memanfaatkan sumber daya yang ada. Tidak hanya tergantung pada peralatan serta sarana maupun prasarana yang lengkap. Perusahaan dalam usaha mencapai tujuannya sangat membutuhkan peran serta manusia yang menjadi anggota, perusahaan tidak akan berjalan tanpa adanya keterlibatan unsur manusia yang ada

didalamnya (Poernomo & Timur, 2014). Dengan segala kemampuan yang dimiliki manusia dapat berpengaruh menentukan berhasil atau tidaknya perusahaan.

Kinerja yang tinggi dapat dibentuk dengan adanya kesadaran setiap pemimpin perusahaan dalam memberikan dukungan kepada karyawannya berupa keikutsertaan pemimpin dalam memberikan arahan mengenai pekerjaan yang dilakukan oleh setiap karyawan, dengan demikian akan lebih memahami dan menerima tanggung jawab pekerjaan yang mereka lakukan. Karyawan yang memiliki kinerja tinggi, maka kemungkinan pekerjaannya akan lebih cepat diselesaikan, kerusakan akan dapat dikurangi, absensi akan dapat diperkecil, dan pemindahan karyawan dapat diperkecil seminimal mungkin.

Kinerja pada umumnya adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan, secara legal tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Mathis dan Jackson, 2013). Dapat dikatakan bahwa semakin baik kinerja karyawan di perusahaan tersebut maka semakin mudah perusahaan mencapai tujuannya, dan sebaliknya juga apabila kinerja karyawan itu rendah maka semakin sulit perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Memperhatikan sangat pentingnya peranan strategis karyawan ini maka perusahaan harus memanfaatkan karyawan nya dengan seefektif

mungkin agar memiliki kinerja yang baik. Salah satunya meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan cara menciptakan disiplin kerja, karena disiplin kerja yang dikelola dengan baik akan menghasilkan karyawan yang patuh terhadap berbagai peraturan perusahaan.

Disiplin kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Dimana karyawan yang mempunyai kinerja tinggi, maka pekerjaannya akan lebih cepat diselesaikan, kerusakan akan dapat dikurangi, absensi akan dapat diperkecil, dan kemungkinan pemindahan karyawan dapat diperkecil seminimal mungkin. Karena tanpa adanya kedisiplinan maka segala kegiatan yang dilakukan akan memberikan hasil yang kurang optimal dan tidak sesuai dengan yang diinginkan oleh perusahaan. Karyawan yang disiplin akan menghasilkan kualitas kerja, kuantitas kerja dan waktu kerja yang baik sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Pada organisasi yang modern, penilaian memberikan sistem dalam peranan penting bagi manajemen untuk digunakan dalam menjelaskan tujuan-tujuan serta standar-standar kinerja dan memotivasi kinerja individu diwaktu kedepannya. Ini merupakan salah satu komponen kunci dalam proses pelaksanaan personalia memberikan basis untuk keputusan-keputusan yang mempengaruhi gaji, promosi, pemberhentian, pelatihan, transfer dan kondisi-kondisi lainnya.

PT. Dua Kelinci merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang penyedia makanan terkemuka di Indonesia.

Produk perusahaan ini terkenal dengan sebutan merek Dua Kleinci. Perusahaan penyedia makanan ini diresmikan dengan nama PT. Dua Kelinci pada tanggal 15 Juli 1985 dengan nama sebelumnya yaitu “Sari Gurih”.

PT. Dua Kelinci memiliki peranan penting dalam meningkatkan mutu serta kualitas yang baik dari karyawan nya maupun output yang dihasilkan. Untuk mencapai itu semua tidak terlepas dari masalah disiplin kerjapara karyawan yang berhubungan dengan peningkatan kinerja karyawan. Adanya peran penting pimpinan dalam mengelola disiplin kerja setiap karyawan juga diperlukan sebagai acuan kepada seluruh karyawan agar mempunyai kesadaran untuk melaksanakan setiap aturan serta tata tertib yang diterapkan oleh perusahaan. Tingginya tingkat kesadaran karyawan terhadap peraturan dan tata tertib akan menumbuhkan semangat dan motivasi dalam bekerja sehingga meningkatkan kinerjanya.

Kemudian dalam pelaksanaan disiplin kerja karyawan yang diterapkan oleh PT. Dua kelinci saat ini masih terbilang rendah yaitu dapat dilihat dari beberapa hal antara lain:

1. Masih banyaknya karyawan yang absen tanpa melampirkan surat izin
2. Tingkat keterlambatan karyawan yang cukup tinggi.
3. Banyaknya aturan-aturan serta tata tertib yang dilanggar oleh karyawan.

Berikut adalah tabel mengenai disiplin kerja pertahun 2017-2021:

Tabel 1. 1

Presentase Displin Kerja

No	Tahun	Jumlah Karyawan	Permasalahan	
			Tidak Hadir	Terlambat
1	2017	2874	13%	14%
2	2018	3281	11%	13%
3	2019	4308	9%	12,2%
4	2020	5214	5%	11%
5	2021	5778	4%	9,8%

Sumber : Human Capital PT Dua Kelinci, 2022

Setelah melihat tabel, dimana presentase disiplin kerja masih terbilang tinggi. Dan hal tersebut kebanyakan penyebabnya adalah permasalahan pribadi maupun permasalahan pada dengan pihak perusahaan. Maka hal tersebut masih menjadi PR tersendiri bagi perusahaan dalam menyelesaikan permasalahan-permasalahan tersebut.

Sebuah realisasi kerja yang dilakukan oleh perusahaan yang biasanya digunakan sebagai dasar untuk pengukuran disiplin kerja terhadap karyawan di dalam perusahaan adalah menggunakan sistem penilaian kinerja. Oleh karena itu, penilaian kinerja karyawan juga sebagai sarana penentu dalam mencapai tujuan PT Dua Kelinci sehingga perlu di upayakan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Penilaian kinerja sendiri pada PT. Dua Kelinci diperhitungkan pada beberapa aspek yaitu :

1) Aspek penilaian atasan

Aspek ini diperhitungkan dengan nilai komponen 20%. Aspek ini diberikan nilai komponen 20% karena meminimalisir adanya kecurangan dalam penilaian antar personal dari penilai dan yang dinilai. Seperti tidak sukanya penilai kepada yang dinilai sehingga memungkinkan memberikan nilai jelek atau tidak adil.

2) Aspek keterlambatan.

Aspek ini diperhitungkan dengan nilai komponennya 20%. Aspek ini hanya diberikan nilai komponen 20% karena sudah diberatkan pada kompensasinya. Yang jika karyawan terlambat akan dikenakan sanksi.

3) Aspek ketidakhadiran.

Aspek ini merupakan aspek yang mana nilai komponennya paling tinggi yaitu 40%. Aspek ketidakhadiran ini merupakan salah satu yang paling besar menjadi penyebab adanya kerugian dalam perusahaan. Karena jika karyawan tidak hadir maka karyawan masih tetap digaji sama, dan sanksinya hanya diberikan surat peringatan. Maka dari itu aspek ini diberikan nilai komponen yang paling tinggi yaitu 40%.

4) Aspek pelanggaran.

Aspek ini nilai komponennya sama dengan aspek yang pertama dan kedua yaitu 20%. Karena sedikitnya karyawan yang

melanggar peraturan tata tertib perusahaan diluar peraturan mengenai disiplin kerja.

1.2 Tujuan Magang

Aktivitas magang ialah sesuatu wujud praktik kerja yang bertujuan untuk memperoleh pengalaman di berbagai macam bidang melalui proses pembelajaran langsung di lapangan dalam rangka menguatkan pengalaman materi yang di pelajari pada suatu bidang ilmu tertentu. Ada pula tujuan dilaksanakannya magang di PT Dua Kelinci antara lain:

1. Untuk mengetahui kinerja Karyawan PT Dua Kelinci.
2. Untuk mengetahui disiplin kerja Karyawan PT Dua Kelinci.
3. Untuk mengetahui penilaian kinerja Karyawan PT Dua Kelinci.

1.3. Sistematika Laporan

Penyusunan laporan magang ini terdiri dari beberapa bab dan sub-bab yang masing-masing menjelaskan hal yang berbeda. Adapun sistematika laporan sebagai berikut :

BAB I : Pendahuluan. Bab pertama menguraikan tentang latar belakang masalah yang akan menjadi topik pembahasan dalam laporan magang, tujuan magang dan sistematika penyusunan laporan magang.

BAB II : Profil Organisasi dan Aktivitas Magang. Menguraikan profil organisasi tempat magang (apabila diijinkan), baik dari gambaran umum organisasi yang

menjadi konteks dari topik yang dipilih, visi dan misi organisasi, serta struktur organisasi beserta tugas-tugasnya dan menjelaskan kegiatan yang dilakukan mahasiswa selama proses magang.

BAB III: Identifikasi Masalah. Mengidentifikasi masalah yang muncul dan memilih beberapa masalah yang paling penting untuk dipecahkan.

BAB IV : Kajian Pustaka. Menguraikan teori yang dapat digunakan untuk membahas masalah penting yang dipilih.

BAB V: Metode Pengumpulan Dan Analisis Data. Menguraikan metode pengumpulan dan analisis data apa yang digunakan dalam membahas masalah penting yang dipilih.

BAB VI : Analisis dan Pembahasan. Menguraikan kembali masalah penting yang menjadi topik pembahasan.

BAB VII : Kesimpulan dan Rekomendasi. Menjelaskan kesimpulan yang dihasilkan dari analisis permasalahan yang ada. Serta memberikan rekomendasi tentang hal-hal yang perlu diperbaiki organisasi tempat magang terhadap permasalahan yang ada dan program studi terhadap kelemahan kontribusi mahasiswa saat magang.

BAB VIII : Refleksi Diri. Memberikan jabaran tentang hal positif diterima selama perkuliahan yang bermanfaat terhadap pekerjaan selama magang. Serta penjabaran tentang manfaat magang. Serta penjabaran tentang manfaat magang terhadap pengembangan softskill yang didapatkan.

BAB II

PROFIL ORGANISASI DAN AKTIVITAS MAGANG

2.1 Profil Organisasi

2.1.1 Gambaran Umum Organisasi

PT Dua Kelinci merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang penyedia makanan ringan terkemuka di Indonesia. Produk perusahaan ini terkenal dengan merek Dua Kelinci. Perjalanan perusahaan Dua Kelinci dimulai sejak tahun 1972 di Surabaya. Berawal dari usaha pengemasan ulang kacang garing berlabel “Sari Gurih” yang berlogo gambar dua kelinci didirikan oleh bapak Ho Sie Ak dan ibu Lauw Bie Giok. Seiring berjalannya waktu, gambar “Dua Kelinci” yang berwarna merah dan putih pada kemasan lebih diingat oleh konsumen, sehingga pada tahun 1982 brand “Sari Gurih” kemudian berganti nama menjadi Dua kelinci. Bisnis ini kemudian dilanjutkan oleh kedua anaknya, dan berkat dua bersaudara dari anak pendiri perusahaan ini, yakni Hadi Sutiono dan Ali Arifin, pada tanggal 15 Juli 1985 PT Dua Kelinci resmi berdiri sebagai perusahaan yang terdaftar. Kini PT Dua Kelinci menjelma menjadi produsen kacang terkemuka di Indonesia dengan menerapkan sistem manajemen kualitas produk berstandar internasional.

Perkembangan usaha kacang ini semakin meningkat dengan pesat. Mulai tahun 2000 perusahaan menggunakan mesin berteknologi

tinggi guna menghasilkan produk berkualitas terbaik. Hal ini seiring dengan waktu perusahaan terus melakukan pengembangan inovasi produk dengan meluncurkan produk-produk baru berupa Sukro, Tic Tac, Kacang Koro, dan Kacang Polong. PT Dua Kelinci selalu melakukan standarisasi system produksi dalam rangka menghasilkan produk-produk berkualitas serta berstandar internasional. Dengan motto *“Challenge to Change”* sebagai penyemangat yang telah dibuktikan dengan melakukan penambahan dan pelatihan karyawan agar kualitas dan kuantitasnya terjamin sehingga kinerjanya meningkat yang mana untuk terus melakukan perubahan yang berkelanjutan guna meningkatkan kualitas produk serta memberikan pelayanan terbaik bagi konsumen.

Selain itu untuk memenuhi kebutuhan konsumen, PT Dua Kelinci melakukan inovasi dan pengembangan dengan meluncurkan beberapa produk. Perusahaan menerbitkan Deka Crepes sebagai bentuk inovasi terbaru produk dalam kategori wafer pada tahun 2013. Di tahun berikutnya PT Dua Kelinci meluncurkan kategori produk terbaru yaitu chips berbahan dasar jagung dengan brand Krip Krip Tortilla. Pengembangan inovasi produk terus berlangsung, tahun 2017 Sukro Oven menjadi salah satu produk inovatif dari PT Dua Kelinci yang hadir untuk memenuhi kebutuhan camilan generasi muda yang aktif dan kreatif. Kemudian Kuaci Fuzo, Usagi Puff, dan Deka Mini Wafer

Bites hadir menjadi produk terbaru sebagai bagian dari komitmen PT Dua Kelinci dalam memberikan produk camilan terbaik.

Semua produk Dua Kelinci diproduksi dengan standar yang tinggi. Produk dipantau oleh divisi *Quality Control* dan *Quality Assurance*, yang menerapkan standar paling ketat di setiap tahapan mulai dari pengadaan bahan baku hingga distribusi produk jadi. Dua kelinci memegang sertifikasi HACCP dan Good Manufacturing Practices, Sertifikat System Manajemen Mutu ISO 9001:2008, dan Sertifikat Manajemen Keamanan Pangan ISO 22000:2005. PT Dua Kelinci memiliki fasilitas yang canggih, mulai dari laboratorium mikrobiologi dan kimia makanan, pengujian makanan sensorik dan pabrik pengolahan air limbah. Laboratorium tersebut bersertifikasi internasional dan dikelola oleh para pakar teknologi makanan dan ahli mikrobiologi yang berpengalaman.

Sukses dengan pasar dalam negeri, kini dua kelinci mampu menembus pasar internasional seperti: Australia, Brunei Darussalam, Filipina, Malaysia, Singapura, Thailand, Hongkong, China, Saudi Arabia, Amerika Serikat, Kanada dan beberapa negara lain di Eropa. Guna memperluas jangkauan konsumen di pasar internasional, PT Dua Kelinci menggandeng klub sepak bola terkemuka asal Spanyol yaitu Real Madrid sebagai sponsor resmi sejak tahun 2011 lalu. Dengan raihan prestasi yang dicapai hingga sekarang menepatkan PT Dua

Kelinci menjadi salah satu produsen makanan ringan terpercaya di Indonesia.

Dalam pelaksanaan harian kerja, pekerja PT. Dua Kelinci dibagi dua macam kerja yaitu shift dan non shift.

Tabel 2. 1

Jam Kerja Karyawan

Pekerja	Jam Kerja
Non Shift	07.00 – 15.45
Shift 1	06.30 – 15.00
Shift 2	14.30 – 23.00
Shift 3	22.30 – 07.00

Sumber : Human Capital PT Dua Kelinci, 2022

2.1.2 Standard Operating Procedure (SOP)

1) Tidak Masuk Bekerja

- Karyawan yang tidak masuk bekerja tanpa keterangan secara tertulis dianggap mangkir.
- Karyawan yang tidak masuk bekerja karena kepentingan keluarga harus meminta ijin dua hari sebelumnya kecuali dalam hal-hal yang mendesak. Apabila karyawan tidak memenuhi prosedur dianggap mangkir.

- c. Karyawan yang mangkir satu kali dalam sebulan dapat dijatuhkan sanksi surat tegura tertulis dan pemotongan insentif.

2) Datang Terlambat

- a. Bagi karyawan yang datang terlambat di tempat pekerjaan diharuskan melapor kepada atasannya tentang sebab keterlambatannya dan setelah mendapatkan ijin tertulis, baru diperbolehkan bekerja.
- b. Karyawan yang terlambat dalam bekerja dapat dikenakan denda.

3) Sanksi-sanksi

Karyawan yang melanggar peraturan tata tertib akan dikenakan sanksi antara lain sebagai berikut :

1. Teguran Tertulis
2. Denda Uang
3. Ganti Kerugian
4. Peringatan tertulis
5. Skorsing (Pemberhentian Sementara)
6. Penurunan Jabatan (*Demosi*)
7. Pemutusan Hubungan Kerja (PHK)

Peringatan tertulis dapat diberikan kepada karyawan secara bertingkat sebagai berikut :

- a) Surat Peringatan I

b) Surat Peringatan II

c) Surat Peringatan III

Surat peringatan dapat diberikan tiga kali dimana satu dan lainnya dapat berisi mengenai masalah yang sama ataupun berbeda tergantung dari macam dan berapa kali kesalahan itu diperbuat.

2.1.3 Visi dan Misi

a. Visi Perusahaan

“Menjadi produsen makanan ringan paling populer di Indonesia dan menjadi pelopor kesempurnaan dalam metode pengolahan makanan dan etika bisnis”.

b. Misi Perusahaan

Untuk mencapai visi ini, PT Dua Kelinci akan terus berupaya untuk:

1. Meningkatkan daya saing dengan fokus pada peningkatan kualitas, efisiensi dan teknologi.
2. Bekerja secara konsisten untuk meningkatkan kinerja dan memperkuat merek korporat dengan memanfaatkan dan memperluas jaringan distribusi global.
3. Bersaing dalam kualitas dengan menjadi efisien dan menerapkan teknologi baru, serta tetap responsive terhadap kebutuhan dan keinginan konsumen di Indonesia dan Internasional.

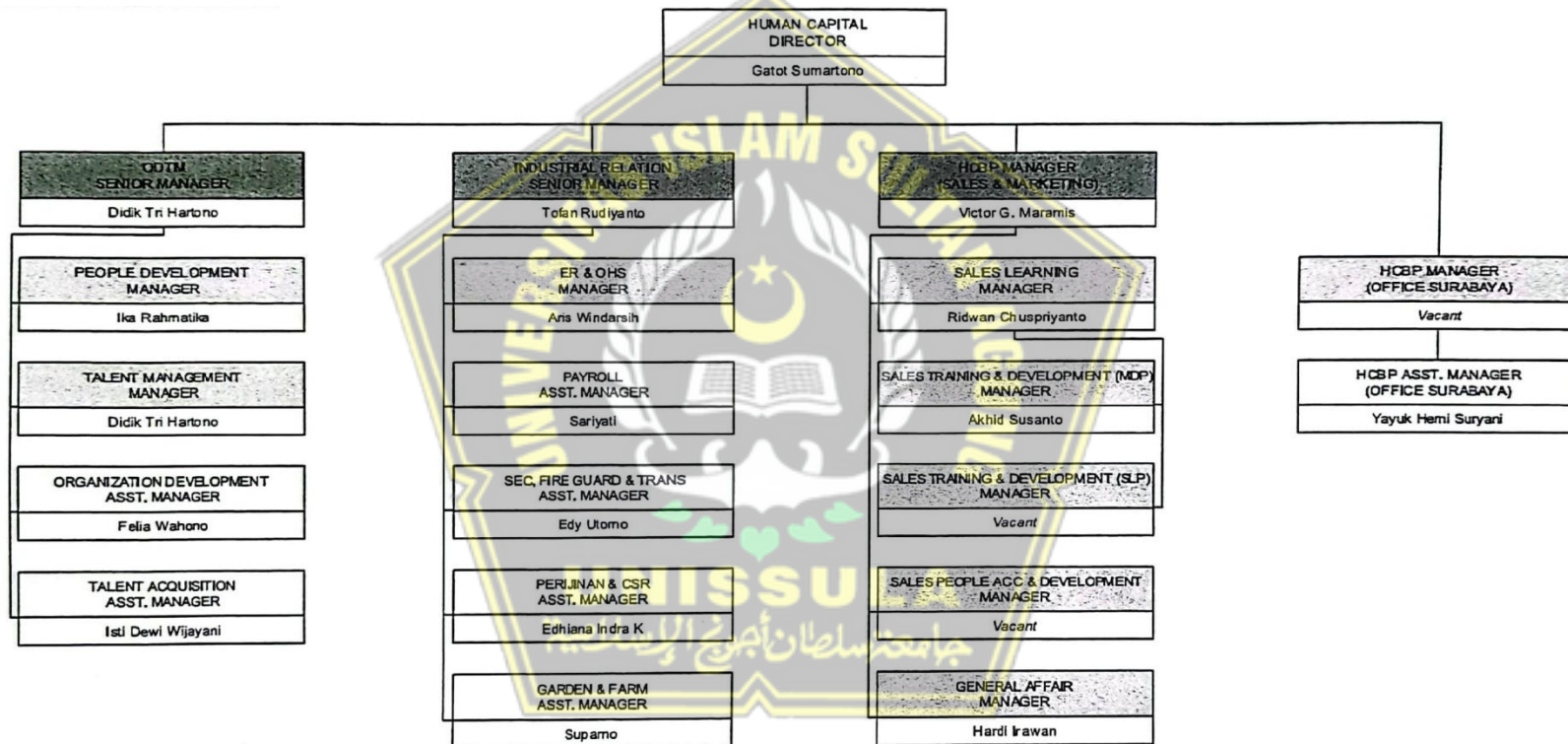
2.1.4 Struktur Organisasi

Sebuah perusahaan memerlukan wadah untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Untuk itu maka dibentuklah struktur organisasi yang baik beserta pembagian tugasnya agar tujuan dari perusahaan dapat tercapai. Struktur organisasi PT Dua Kelinci menerapkan bentuk organisasi lini dan staff. Garis kekuasaan pada organisasi lini adalah lurus ke bawah dan setiap bawah bertanggung jawab langsung kepada atasannya. Wewenang pada organisasi lini biasanya berwujud wewenang dari atasan kebawahan secara langsung.



- Department Human Capital

Gambar 2. 1 Struktur Organisasi



Sumber : Human Capital PT Dua Kelinci, 2022

Ruang Lingkup Tugas dan Tanggung Jawab

1. ODTM Senior Manager

- Bertanggung jawab penuh atas segala kegiatan pemberian pelatihan pada karyawan dan membuat segala keperluan dan kebutuhan pelatihan.
- Mengambil keputusan dalam kebijakan penentuan peraturan perusahaan, pemutusan hubungan kerja dan penentuan jam kerja
- Mengoordinasi semua bagian di perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan.
- Menerima pertanggung jawaban dari tiap kepala bagian bawahannya atas pelaksanaan tugasnya.

2. Industrial Relation Senior Manager

- Mengetahui semua permasalahan yang berkaitan dengan semua karyawan.
- Berhak mengambil keputusan menyelesaikan permasalahan.
- Melakukan pengaturan terhadap karyawan perusahaan serta berbagai kriteria.
- Menerima pertanggungjawaban dari tugas yang diberikan dari sub bagian yang dipimpinnya.
- Bertanggungjawab kepada pimpinan.

3. HCBP Manager Sales & Marketing

- Meningkatkan produktivitas serta efektifitas dari pengurusan talent pool yang terdapat di dalam perusahaan.
- Berpartisipasi dalam membuat rencana strategis dalam memenuhi tujuan perusahaan sekarang dan masa depan.
- Mengawasi perekrutan, training, pengembangan, serta penempatan pegawai yang dibutuhkan saat ini dan masa depan.
- Mempertahankan pengetahuan mendalam tentang persyaratan hukum yang terkait dengan manajemen karyawan sehari-hari, mengurangi risiko hukum dan memastikan kepatuhan terhadap peraturan.

2.2 Aktivitas Magang

Berikut adalah aktivitas magang program MBKM di PT Dua Kelinci Pati:

Kegiatan magang dilaksanakan di PT Dua Kelinci Pati dan berlangsung selama kurun waktu 4 bulan, magang di mulai pada bulan februari sampai dengan bulan juni 2022. Penulis ditempatkan di Human Capital PT Dua Kelinci Pati.

Bulan Februari

Jobdesk	Keterangan
Upload data perizinan	Upload data perizinan cuti maupun izin sakit perhari ke sistem HRIS dan Excel (sistem khusus PT Dua Kelinci)

Arsip data BPJS Jamsostek / Non Jamsostek	Mengarsip ulang data BPJS Jamsostek / Non Jmsostek dari excel ke sistem HRIS
Merekap data kecelakaan kerja	Merekap data kecelakaan kerja karyawan agar segera ditindaklanjuti menggunakan BPJS.
Mengelompokkan data vaksin booster	Mengelompokkan data vaksin booster agar mudah dalam pembagian surat vaksin pada karyawan di setiap bagian.

Bulan Maret

Jobdesk	Keterangan
Menyusun PPT Training bertema “Happiness at Work”	Penyusunan PPT Training bertema “Happiness at Work” untuk materi training yang akan disampaikan pada saat pelatihan berlangsung.
Update Job Description bagian Human Capital	Update Job Description bagian Human Capital sebagai pendataan ulang maupun memperbarui.
Rekap data Sertifikat Kompetensi Training	Merekap data Sertifikat Kompetensi Training karyawan PT Dua Kelinci yang digunakan untuk promosi di perusahaan.
membuat PPT Training bertema “Rootcause”	Penyusunan PPT Training bertema “Rootcause” untuk materi training yang akan disampaikan pada saat pelatihan berlangsung.

Bulan April

Jobdesk	Keterangan
Pelaksanaan Sosialisasi Perjanjian Kerja Bersama	Pelaksanaan Sosialisasi Perjanjian Kerja Bersama yang dilakukan pada setiap bagian maupun sub bagian divisi yang mana hal tersebut bertujuan untuk pemberitahuan SOP perusahaan.
Upload data perizinan	Upload data perizinan cuti maupun izin sakit perhari ke sistem HRIS dan Excel (sistem khusus PT Dua Kelinci)

Bulan Mei

Jobdesk	Keterangan
Merekap data karyawan kontrak	Merekap data karyawan kontrak yang mana didata untuk kontrak selanjutnya.
Membedakan surat lamaran	Membedakan surat lamaran ini tujuannya agar mudah dalam menyeleksi pelamar berdasarkan kriteria yang dibutuhkan.
Membagikan THR	Membagikan THR ini dilakukan sebelum hai raya idul fitri sekaligus

	sebagai bentuk kompensasi non finansial.
Mendata karyawan penerima THR	Mendata karyawan penerima THR ini tujuannya agar tidak adanya penerima THR yang double.
Penjumlahan uang makan pertanggal 1 April	Penjumlahan uang makan pertanggal 1 April ini dilakukan kembali karena adanya perubahan uang makan.
Mendata penjumlahan uang makan per shift 2 & 3	mendata penjumlahan uang makan per shift 2 & 3 ini dilakukan kembali karena adanya perubahan uang makan.

Bulan Juni

Jobdesk	Keterangan
Menyidik jari ulang absensi bagian Teknik Listrik, Fabrikasi dan Otomotif	Menyidik jari ulang absensi bagian Teknik Listrik, Fabrikasi dan Otomotif dikarenakan terdapat pemindahan fingerprint pada bagian tersebut.
Update perpanjangan kontrak	Update perpanjangan kontrak pada sistem HRIS dan Excel untuk mendata karyawan yang kontraknya masih diperpanjang.

Menginformasikan jadwal interview ke pelamar kerja	Menginformasikan jadwal interview ke pelamar kerja melalui smartphone.
Mencetak kartu BPJS Ketenagakerjaan	Mencetak kartu BPJS Ketenagakerjaan menggunakan alat pencetak kartu BPJS yang nantinya akan dibagikan ke karyawan.
Menyusun formulir pendaftaran banking BNI	Menyusun formulir pendaftaran banking BNI sebagai alat transfer gaji.
Upload penilaian kerja	Upload penilaian kerja para karyawan di Excel.
Update perubahan scedhul shift	Update perubahan scedhul shift pada excel ini dilakukan seminggu sekali.
Membantu kegiatan donor darah	Membantu kegiatan donor darah dengan mendata pekerja siapa saja yang mengikuti donor darah.

Pengalaman magang di PT Dua Kelinci Pati menjadikan pengetahuan yang sangat berharga bagi saya. Dimulai dengan penambahan keterampilan soft skill seperti mampu bekerja sama dengan tim, komunikasi yang baik dengan orang baru, manajemen waktu, dan hard skill yang mana mampu pengoperasian Microsoft excel, Microsoft word, dan PPT, hingga mempelajari disiplin kerja yang sebelumnya

belum penulis dapatkan secara praktik di dunia kerja. Hal ini menjadikan saya lebih berkembang serta mampu menerapkan ilmu-ilmu selama masa perkuliahan sekaligus mendapat ilmu baru.



BAB III

IDENTIFIKASI MASALAH

Dalam pengelolaan suatu perusahaan, permasalahan merupakan suatu hal yang tak bisa dihindari oleh siapapun. Namun keberadaannya mampu menjadikan evaluasi yang berguna untuk pengelolaan lebih baik di kemudian hari. Permasalahan tersebut dapat muncul di berbagai aspek maupun aktivitas kegiatan yang dijalankan oleh suatu perusahaan. Tidak menutup kemungkinan di dalam perusahaan yang sudah professional pun tidak dapat menghindari sebuah permasalahan. Dalam hal ini penulis memaparkan identifikasi permasalahan berdasarkan hasil survey yang didapat dalam tema kedisiplinan melalui sistem penilaian kinerja.

Penulis melakukan identifikasi permasalahan pada disiplin kerja melalui sistem penilaian kinerja karena penilaian kinerja merupakan sistem pada perusahaan dalam menangani permasalahan-permasalahan terkait karyawan termasuk disiplin kerja. Alasan lain penulis mengidentifikasi permasalahan ini adalah terdapat adanya beberapa urgensi permasalahan lebih tepatnya permasalahan mengenai disiplin kerja untuk diberikan solusi yang berlandaskan teori.

Adanya permasalahan ini perusahaan sudah mengambil tindakan berupa sanksi-sanksi terhadap pelanggar mengenai disiplin kerja. Antara lain teguran tertulis, Surat Peringatan (SP), denda uang, ganti kerugian, skorsing (pemberhentian sementara), penurunan jabatan (demosi), dan

Pemutusan Hubungan Kerja (PHK). Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) sendiri akan diselesaikan dengan ketentuan UU No. 11 Tahun 2020.

Adapun permasalahan yang didapatkan dalam survey mengenai disiplin kerja adalah sebagai berikut:

3.1 Masih banyaknya karyawan yang melakukan absen tanpa melampirkan surat izin.

Banyaknya karyawan yang melakukan absensi tanpa melampirkan surat izin atau biasa disebut mangkir merupakan sebuah permasalahan yang perlu adanya solusi dari bagian Human Capital (HC). Dianggapnya mangkir karena tidak memenuhinya para karyawan terhadap prosedur masuk kerja, yang mana prosedur tersebut yaitu tidak masuk bekerja karena kepentingan keluarga atau yang lain harus meminta ijin dua hari sebelumnya. Dengan hal tersebut jika pelanggar hanya mangkir satu kali dalam sebulan maka dijatuhi sanksi berupa surat teguran tertulis serta pembinaan. Dan apabila mangkir masih dilakukan maka akan dijatuhi sanksi SP 1, 2 & 3 hingga PHK.

Mengingat permasalahan ini sering terjadi dan para karyawan yang meremehkan peraturan melampirkan surat izin saat melakukan absensi. Aspek ini tergolong dalam aspek disiplin kerja yang mana kurangnya disiplin para karyawan sehingga

tidak mampu memberikan kinerja yang optimal kepada perusahaan.

Dengan begitu permasalahan ini dapat menimbulkan kondisi yang tidak ideal terhadap output yang akan dihasilkan nanti. Mengingat pada barang yang akan diproduksi sudah ditetapkan jumlahnya. Jika permasalahan ini dibiarkan maka akan terjadi penimbunan barang yang akan dipasarkan. Dan hal tersebut bisa menyebabkan kerugian besar terhadap perusahaan.

3.2 Jumlah karyawan yang terlambat dalam bekerja semakin meningkat.

Keterlambatan karyawan merupakan terlambatnya karyawan dalam masuk kerja dari tenggat waktu masuk kerja yang telah ditentukan oleh perusahaan. Alasan-alasan yang digunakan karyawan saat telat biasanya dikarenakan kendala dalam perjalanan dan permasalahan pribadi. Selain karena permasalahan personal hal tersebut juga dikarenakan permasalahan perusahaan seperti sedikitnya jumlah finger print serta penempatan finger print yang kurang tepat yang mana menyebabkan karyawan harus berjalan jauh untuk melakukan finger print sehingga panjangnya antrean karyawan melakukan finger print sebelum masuk kerja.

Permasalahan keterlambatan perusahaan memberikan sanksi berupa denda (pemotongan gaji/insentif) secara progresif dalam satu bulan. Terlambat satu sampai tiga kali dipotong Rp. 2.500. Terlambat empat sampai tujuh kali dalam satu bulan dipotong Rp. 7.500. Terlambat 8 kali keatas dipotong Rp. 15.000.

Urgensi dari permasalahan ini merupakan suatu hal yang bersifat kurang disiplinnya karyawan atas peraturan yang diberikan perusahaan sehingga apabila dikemudian hari tidak diperbaiki maka akan menimbulkan permasalahan lain yang lebih kompleks. Seperti kurangnya komitmen karyawan terhadap perusahaan, sering mengulur-ulur waktu datang, dan menyepelekan peraturan-peraturan perusahaan.

3.3 Banyaknya peraturan-peraturan serta tata tertib yang dilanggar oleh karyawan.

Dalam sebuah perusahaan tentunya terdapat peraturan-peraturan yang ditetapkan untuk karyawan demi kesejahteraan perusahaan yang tidak boleh dilanggar. Walaupun sudah dikenakan sanksi-sanksi bagi yang melanggar, akan tetapi masih banyak peraturan yang dilanggar padahal sudah terdapat SOP (*Standard Operating Procedure*) yang berlaku. Sanksi yang diberikan dalam melakukan pelanggaran ada beberapa macam, tergantung pelanggaran apa yang dilakukan. Sanksi-sanksinya bisa

berupa denda, skorsing, SP (*Surat Peringatan*) maupun PHK (*Pemutusan Hubungan Kerja*).

Pelanggaran tersebut juga bisa menyebabkan tersendatnya pengoperasian kerja. Mengingat sanksi-sanksi yang diberikan seperti skorsing dengan tenggat waktu tertentu, sampai PHK (*Pemutusan Hubungan Kerja*).



BAB IV

KAJIAN PUSTAKA

4.1 Disiplin Kerja

Darsono dan Siswandoko (2011) menjelaskan disiplin ialah bentuk ketaatan dan pengendalian diri yang rasional dan sadar, tidak emosional dan tanpa pamrih. Dengan arti lain disiplin merupakan sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan dan tata tertib yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksi apabila ia melanggar tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Disiplin kerja ialah suatu sikap 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 dalam mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Disiplinnya karyawan dapat berkembang melalui keinginan dan kepuasan yang terpenuhi terhadap suatu hal yang diinginkan dari perusahaan tersebut sehingga menyebabkan meningkatnya loyalitas, ketaatan serta kepatuhan terhadap tugas dan tanggung jawab yang diberikan perusahaan sehingga berujung pada pencapaian perusahaan. Adapun kriteria disiplin kerja tersebut dapat dikelompokkan menjadi tiga indikator. Yaitu diantaranya:

1. Disiplin waktu, disiplin waktu disini diartikan sebagai sikap atau tingkah laku yang menunjukkan ketaatan terhadap jam kerja yang meliputi: kehadiran dan kepatuhan karyawan pada saat jam kerja, karyawan melaksanakan tugas dengan tepat waktu dan benar.
2. Disiplin peraturan, peraturan maupun tata tertib yang tertulis dan tidak tertulis dibuat agar tujuan perusahaan tercapai dengan baik. Maka dari itu dibutuhkan sikap loyal dari karyawan terhadap komitmen yang telah ditetapkan. Kelayakan disini berarti taat dan patuh dalam menjalankan perintah serta melaksanakan peraturan tata tertib yang telah ditetapkan.
3. Disiplin tanggung jawab, salah satu wujud tanggung jawab karyawan adalah penggunaan dan pemeliharaan peralatan sehingga dapat terlaksananya pekerjaan dengan lancar. Serta adanya kemampuan dalam menjalankan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab seorang karyawan.

Terdapat faktor-faktor yang dapat mempengaruhi disiplin kerja dalam suatu organisasi antara lain: (1) Besar kecilnya pemberian kompensasi, (2) Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan, (3) Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan, (4) Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan, (5), Ada tidaknya pengawasan pimpinan, (6) Ada tidaknya perhatian kepada para

karyawan, (7) Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

Dalam macam-macam disiplin kerja pengertian disiplin kerja dibagi menjadi dua bentuk (Mangkunegara, 2011:131) yaitu:

1) Disiplin Preventif

Disiplin preventif adalah suatu upaya untuk menggerakkan karyawan mengikuti dan mematuhi aturan kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan. Tujuan dasarnya adalah untuk menggerakkan karyawan berdisiplin diri. Disiplin preventif merupakan suatu sistem yang berhubungan dengan kebutuhan kerja untuk semua bagian sistem yang ada dalam perusahaan. Jika sistem perusahaan baik maka diharapkan dapat lebih mudah menegakkan disiplin kerja.

2) Disiplin Korektif

Disiplin korektif adalah suatu upaya menggerakkan karyawan dalam menyatukan suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan aturan yang berlaku pada perusahaan. Pada disiplin korektif, karyawan yang melanggar disiplin perlu diberikan sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tujuan pemberian sanksi adalah untuk memperbaiki pegawai pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku, dan memberikan pelajaran kepada pelanggar.

Dengan adanya tata tertib yang ditetapkan, dengan tidak sendirinya para karyawan akan mematuhi, maka perlu bagi pihak perusahaan mengkondisikan karyawannya dengan peraturan serta tata tertib kantor. Untuk mengkondisikan karyawan agar bersikap disiplin, maka dikemukakan prinsip pendisiplinan sebagai berikut :

a. Pendisiplinan dilakukan secara pribadi

Pendisiplinan ini dilakukan dengan menghindari menegur kesalahan dihadapan orang banyak, karena bila hal tersebut dilakukan menyebabkan karyawan yang bersangkutan malu dan tidak menutup kemungkinan akan sakit hati.

b. Pendisiplinan yang bersifat membangun

Selain menunjukkan kesalahan yang dilakukan karyawan, haruslah disertai dengan memberi saran jalan keluarnya, sehingga karyawan tidak merasa bingung dalam menghadapi kesalahan yang dilakukan.

c. Keadilan dalam pendisiplinan

Dalam melakukan tindakan pendisiplinan, hendaknya dilakukan secara adil tanpa pilih kasih serta tidak membedakan antar karyawan.

d. Pendisiplinan dilakukan pada waktu karyawan tidak absen

Seorang pemimpin hendaknya melakukan pendisiplinan ketika karyawan yang melakukan kesalahan hadir, sehingga secara pribadi ia mengakui kesalahannya.

- e. Setelah pendisiplinan hendaknya dapat bersikap wajar

Hal itu dilakukan agar proses kerja dapat berjalan lancar seperti biasa dan tidak kaku dalam bersikap.

Disiplin kerja dapat diukur dengan beberapa indikator menurut Sutrisno (2012) ada beberapa indikator disiplin kerja karyawan yaitu sebagai berikut :

1) Ketepatan waktu

Para pegawai datang ke kantor tepat waktu, tertib dan teratur, dengan begitu dapat dikatakan disiplin kerja baik.

2) Tanggung jawab yang tinggi

Pegawai yang senantiasa menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya sesuai dengan prosedur dan bertanggung jawab atas hasil kerja, dapat pula dikatakan memiliki disiplin kerja yang baik.

3) Menggunakan peralatan kantor dengan baik

Sikap hati-hati dalam menggunakan peralatan kantor dapat mewujudkan bahwa seseorang memiliki disiplin kerja yang baik, sehingga peralatan kantor dapat terhindar dari kerusakan.

4) Ketaatan terhadap aturan kantor

Pegawai memakai seragam kantor, menggunakan kartu tanda pengenal/identitas, membuat ijin bila tidak masuk kantor, juga merupakan cerminan dari disiplin yang tinggi.

Dalam Islam jika kita disiplin, terutama dalam hal ibadah, maka Allah SWT akan mempermudah jalan kita dalam mencari rezeki. Tidak perlu takut untuk kehilangan pekerjaan saat sholat, karena Allah SWT akan memberikan jalan rezeki yang jauh lebih baik bagi mereka yang sholat tepat waktu. Allah SWT juga tidak memerintahkan kita untuk beribadah secara terus menerus, Allah SWT juga menyuruh kita untuk mencari karunia-Nya sebanyak mungkin. Sebagaimana Allah telah berfirman:

أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا نُودِيَ لِلصَّلَاةِ مِنْ يَوْمِ الْجُمُعَةِ فَاسْعَوْا إِلَى ذِكْرِ اللَّهِ وَذَرُوا الْبَيْعَ ذَلِكُمْ خَيْرٌ لَكُمْ إِنْ كُنْتُمْ تَعْلَمُونَ

Artinya: “Wahai orang-orang yang beriman! Apabila telah diseru untuk melaksanakan shalat pada hari jum’at, maka segeralah kamu mengingat Allah dan tinggalkanlah jual beli. Yang demikian itu lebih baik bagimu jika kamu mengetahui”

4.2 Kinerja

Dalam perusahaan kinerja sangat penting sebagai faktor pendukung yang telah ditentukan oleh perusahaan untuk mencapai tujuannya. Usaha-usaha itu merupakan penyelesaian target pekerjaan yang di berikan oleh perusahaan kepada karyawan. Seberapa baik mereka menyelesaikan pekerjaan tersebut sehingga berdampak pada kemajuan perusahaan. Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan, secara legal tidak melanggar

hukum dan sesuai dengan moral maupun etika, (Mathis dan Jackson, 2013).

Menurut Rivai (2014), Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dilakukan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Sedangkan menurut (Mangkunegara, 2013), Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Maka dari itu perusahaan perlu membentuk atau menciptakan karyawan dengan kinerja yang baik untuk mewujudkan tujuan-tujuan tersebut.

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja yang baik. Menurut Mangkunegara (2013), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah :

1. Faktor Kemampuan

Secara Psikologis, karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110 – 120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatan dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh sebab itu karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan dan keahliannya.

2. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (attitude) seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang

menggerakkan diri karyawan secara terarah untuk mencapai tujuan perusahaan.

Pendapat lain mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dikemukakan oleh (Wibowo, 2014) sebagai berikut :

- a. *Personal factors*, ditunjukkan oleh tingkat keterampilan kompetensi, disiplin kerja, motivasi dan komitmen individu.
- b. *Leadership factors*, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan dan dukungan yang dilakukan manajer dan team leader.
- c. *Team factors*, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan kerja.
- d. *System factors*, ditunjukkan oleh adanya sistem kerja, imbalan/kompenasi dan fasilitas yang diberikan perusahaan.
- e. *Contextual / situational factors*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

Menurut pernyataan diatas dapat diketahui bahwa faktor kinerja merupakan hal yang paling penting dalam menunjang kinerja seorang karyawan dalam pekerjaannya dan dapat menunjukkan sikap profesionalitasnya dalam menghadapi situasi kerja sehingga karyawan tetap terarah untuk mencapai tujuan perusahaan.

Kinerja pada dasarnya adalah apa yang di lakukan atau tidak di lakukan oleh karyawan. Menurut Mangkunegara (2013) unsur-unsur yang di nilai dari kinerja adalah :

1) Kualitas kerja

Kualitas kerja adalah keadaan yang dapat berubah dari karyawan terhadap hasil kerja yang diberikan kepada perusahaan sehingga dapat memenuhi atau melebihi harapan perusahaan tersebut dimana kualitas ini dinilai dari ketepatan, keterampilan, ketelitian, dan keuletan dari kerja karyawan.

2) Kuantitas kerja

Kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dengan tenggat waktu yang telah diberikan perusahaan adalah suatu nilai untuk menentukan karya tersebut memiliki kuantitas kerja yang baik atau tidak.

3) Keandalan

Keandalan seorang karyawan merupakan penilaian dari kinerja yang dimilikinya sehingga mampu melakukan kegiatan-kegiatan yang diinginkan perusahaan. Dimana seorang karyawan dapat dikatakan handal jika dapat mengikuti instruksi ketika bekerja, mempunyai inisiatif, rajin dan selalu memiliki kehati-hatian dalam bekerja.

4) Sikap

Sikap ini terdiri dari sikap seorang karyawan terhadap perubahan, maupun sikap karyawan tersebut terhadap karyawan lain dan pekerjaan serta kerja sama dalam team.

Sedangkan menurut Bangun (2012) bahwa indikator kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Jumlah Pekerjaan

Dimensi ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan. Setiap pekerjaan memiliki persyaratan yang berbeda sehingga menuntut karyawan harus memenuhi persyaratan tersebut baik pengetahuan, keterampilan, maupun kemampuan yang sesuai. Berdasarkan persyaratan pekerjaan tersebut dapat diketahui jumlah karyawan yang dibutuhkan untuk mengerjakannya, atau setiap karyawan dapat mengerjakan berapa unit pekerjaan.

2. Ketepatan Waktu

Setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu. Setiap pekerjaan mempunyai standar kualitas tertentu yang harus disesuaikan oleh karyawan untuk dapat mengerjakan sesuai ketentuan. Karyawan memiliki kinerja baik apabila dapat menghasilkan pekerjaan sesuai persyaratan kualitas yang dituntut pekerjaan tersebut.

3. Kualitas Pekerjaan

Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya. Jadi, bila

pekerjaan pada suatu bagian tertentu tidak selesai tepat waktu akan menghambat pekerjaan pada bagian lain, sehingga mempengaruhi jumlah dan kualitas hasil pekerjaan.

1. Kemampuan Kerjasama

Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu orang karyawan saja. Untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang karyawan atau lebih, sehingga membutuhkan kerjasama antara karyawan sangat dibutuhkan. Kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuannya bekerjasama dengan rekan sekerja lainnya.

2. Kehadiran

Suatu jenis pekerjaan tertentu menurut kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan. Kinerja karyawan ditentukan oleh tingkat kehadiran karyawan dalam mengerjakannya.

Berdasarkan kutipan diatas dapat disimpulkan bahwa indikator kinerja mampu membuat seorang karyawan menghasilkan kinerja yang baik dalam menjalankan tugas atau pekerjaan apa yang telah ditugaskan kepadanya.

Untuk mendapatkan informasi atas kinerja karyawan, maka ada beberapa pihak baik itu perorangan ataupun kelompok yang biasanya melakukan penilaian atas kinerja karyawan/pegawai. Ada lima pihak yang dapat melakukan penilaian kinerja karyawan yaitu :

1) Atasan Langsung

Sekitar 96% dari semua evaluasi kinerja pada tingkat bawah dan menengah dari organisasi dijalankan oleh atasan langsung karyawan itu karena atasan langsung yang memberikan pekerjaan dan paling tahu kinerja karyawannya.

2) Rekan Kerja

Penilaian kinerja yang dilakukan oleh rekan sekerja dilaksanakan dengan pertimbangan, *pertama*, rekan kerja dekat dengan tindakan interaksi sehari-hari memberikan kepada karyawan pandangan menyeluruh terhadap kinerja seseorang karyawan dalam pekerjaan. *Kedua*, dengan menggunakan rekan kerja sebagai penilai menghasilkan sejumlah penilaian yang independen.

3) Evaluasi Diri

Evaluasi ini cenderung mengurangi problematika para karyawan mengenai proses penilaian, dan evaluasi ini merupakan sarana yang unggul untuk menggapai pembahasan kinerja karyawan dan atasan karyawan.

4) Bawahan Langsung

Penilaian kinerja karyawan oleh bawahan langsung dapat memberikan informasi yang tepat dan rinci mengenai perilaku seorang atasan karena lazimnya penilai mempunyai kontak yang sering dengan yang dinilai.

5) Pendekatan Menyeluruh

Penilaian kinerja karyawan dilakukan oleh atasan, rekan kerja, dan bawahan. Penilaian kinerja ini cocok di dalam perusahaan yang memperkenalkan tim.

4.3 Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja dilakukan terhadap perseorangan ataupun perkelompok pada divisi perusahaan dengan maksud untuk mencapai target kerja perusahaan secara bersama-sama. Penilaian kinerja perorangan biasanya terkait dengan kenaikan gaji, bonus atau promosi. Sedangkan penilaian kelompok biasanya terkait untuk penghargaan atau reward. Penilaian kinerja terkadang dilakukan dalam jangka satu tahun dan diukur dalam beberapa kriteria tergantung jenis target yang ingin dicapai oleh perusahaan dalam jangka waktu tertentu.

Menurut (Rivai, 2014) tujuan penilaian kinerja didasarkan pada alasan pokok, yaitu: yang pertama manajer memerlukan evaluasi yang objektif terhadap kinerja karyawan pada masa lalu yang di gunakan untuk membuat keputusan di bidang karyawan dimasa yang akan datang. Yang kedua manajer memerlukan alat yang memungkinkan untuk membantu karyawan dalam memperbaiki kinerja, merencanakan pekerjaan, mengembangkan kemampuan dan keterampilan untuk mengembangkan karir dan memperkuat kualitas hubungan antara manajer yang bersangkutan dengan karyawan.

Penilaian kinerja dapat menjadi sumber utama informasi dan umpan balik untuk karyawan yang sering kali merupakan kunci perkembangan karyawan untuk perusahaan dimasa mendatang. Tujuan dari umpan balik pengembangan adalah lebih kepada mengubah serta menguatkan individu dari pada dengan membandingkan antar individu. Hal tersebut membuktikan bahwasanya penilaian kinerja merupakan faktor kunci terhadap pengembangan suatu organisasi secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik maka akan menghasilkan kinerja yang baik pula.

Menurut Mulyadi (2015) “Tujuan penilaian kinerja adalah untuk memotivasi karyawan dalam mencapai sasaran organisasi dan dalam mematuhi standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan.” Standar perilaku dapat berupa kebijakan manajemen dalam perusahaan yang dituangkan dalam prospek kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian di atas penilaian kinerja dimanfaatkan oleh manajemen untuk hal-hal sebagai berikut :

1. Mengelola organisasi secara efektif dan efisien melalui kinerja karyawan secara maksimal.
2. Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan seperti mutase, demosi, dan promosi jabatan.
3. Mengidentifikasi kinerja karyawan dan menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program promosi jabatan.

Berdasarkan kutipan di atas bahwa tujuan penilaian kinerja sangat penting artinya dan peranannya dalam pengambilan keputusan tentang berbagai hal, seperti mengevaluasi kinerja karyawan, mengidentifikasi kebutuhan program pendidikan dan pelatihan, rekrutment, seleksi, program pengenalan, penempatan, promosi, sistem imbalan dan berbagai aspek lain dari proses dari manajemen karyawan secara efektif.

Menurut Wirjan (2013) penilaian kinerja adalah upaya untuk mengevaluasi kinerja pegawai ditempat kerja untuk keperluan sebagai berikut:

- a. Mengidentifikasi titik kekuatan dan kelemahan karyawan untuk mengetahui kebutuhan pengembangannya.
- b. Mengetahui potensi-potensinya untuk melakukan fungsi-fungsi yang berbeda dan demi kemajuannya.
- c. Menentukan kebutuhan pelatihan untuk memperkuat potensinya dan mengoreksi kekurangannya.
- d. Menentukan kenaikan gaji, pemindahan tugas promosi atau kenaikan pangkat serta penerimaan penghargaan.

Ada tiga dimensi kinerja yang perlu dimasukkan kedalam faktor penilaian kinerja, yaitu:

- 1) Tingkat kedisiplinan karyawan sebagai suatu bentuk pemenuhan kebutuhan perusahaan untuk menahan orang-orang didalam perusahaan yang dijabarkan dalam penilaian terhadap ketidakhadiran, dan lama waktu kerja karyawan.

- 2) Tingkat kemampuan karyawan sebagai suatu bentuk pemenuhan kebutuhan perusahaan untuk memperoleh hasil dari penyelesaian tugas yang terandalkan, baik dari kuantitas maupun kualitas kinerja yang harus dicapai oleh seorang karyawan.
- 3) Perilaku-perilaku spontan diluar persyaratan-persyaratan tugas formal untuk meningkatkan efektivitas perusahaan, antara lain dalam bentuk kerja sama, tindakan protektif, gagasan-gagasan yang konstruktif, kreatif dan inovatif, pelatihan diri, serta sikap-sikap lain yang menguntungkan perusahaan.

Menurut Lijian Poltak Sinambela (2012), Penilaian kinerja dapat diklarifikasikan menjadi dua tipe, yaitu:

- a. Tipe Obyektif

Tipe ini umumnya digunakan dengan mengukur variabel-variabel secara operasional dapat menghasilkan data kuantitatif. Misalnya, data bulan tertentu, data realisasi jam kerja, jam lembur dan lain-lain.

- b. Tipe Subjektif

Tipe ini lebih berfokus pada pertimbangan kemanusiaan yang memiliki berbagai kecenderungan terpusat. Oleh karena itu tipe subjektif lebih tepat dan bermanfaat jika penilaiannya atas analisis yang teliti mengenai perilaku yang relevan dengan pekerjaan atau jabatan yang diemban seseorang.

Biasanya penilaian secara subjektif ini dinilai secara langsung oleh atasan karyawan.



BAB V

METODE PENGUMPULAN DAN ANALISIS DATA

5.1 Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif yang sifatnya deskriptif komparatif. Karena ditunjukkan untuk mengetahui informasi secara mendalam dengan membandingkan teori-teori sebelumnya dengan penelitian sekarang. Sebagaimana yang di definisikan oleh Moleong (2017), penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian seperti perilaku, persepsi, motivasi, tindakan dan lain-lain secara holistic dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.

Data yang dikumpulkan adalah berupa kata-kata atau kalimat, gambar dan bukan angka-angka. Hal itu disebabkan oleh adanya penerapan metode kualitatif. Penelitian metode kualitatif didasarkan pada pertimbangan disiplin kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui sistem penilaian kinerja pada PT Dua Kelinci.

5.2 Subjek dan Objek Penelitian

a. Subjek Penelitian

Subjek dalam penelitian ini adalah menunjukkan pada orang atau individu kelompok yang dijadikan acuan atau sasaran atau sumber informasi yang dapat memberikan data sesuai dengan masalah yang diteliti. Teknik penentuan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling*. Teknik penentuan *purposive sampling* yaitu Teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu, misalnya orang tersebut dianggap paling tau tentang apa yang diharapkan pada penelitian. Adapun yang menjadi subjek dalam penelitian ini adalah para karyawan bulanan dan pimpinan dibidang HRD di PT. Dua Kelinci.

Adapun yang menjadi subjek dalam penelitian ini adalah :

- a. Manajer bagian Industrial Relation pada Human Capital PT. Dua Kelinci
- b. Kepala Bagian Industrial Relation pada Human Capital PT. Dua Kelinci
- c. 3 Karyawan pada PT. Dua Kelinci

b. Objek Penelitian

Dalam kamus besar Bahasa Indonesia, objek adalah hal, perkara, atau orang yang menjadi pokok pemicaraan. Dengan kata lain objek penelitian adalah sesuatu yang menjadi fokus dari sebuah penelitian. Jika kita bicara tentang objek penelitian,

objek inilah yang akan dikupas dan dianalisis oleh peneliti berdasarkan teori-teori yang sesuai dengan objek penelitian. Objek yang akan dijadikan sumber dalam penelitian ini adalah penilaian kinerja, disiplin kerja dan kinerja pada PT Dua Kelinci.

5.3 Sumber Data

Menurut Moleong (2017) sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain. Namun untuk melengkapi data penelitian dibutuhkan dua sumber data, yaitu :

a. Data Primer

Data primer adalah pengambilan data dengan instrument pengamatan, wawancara, catatan lapangan dan penggunaan dokumen. Sumber data primer merupakan data yang diperoleh langsung dengan Teknik wawancara informan atau sumber langsung. Sumber primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data (Sugiyono ; 2015). Adapun dalam penelitian ini sumber data primer adalah Manajer bagian Industrial Relation pada Human Capital, Kepala Bagian di Industrial Relation pada Human Capital dan 3 karyawan yang bermasalah dengan disiplin kerja pada PT. Dua Kelinci.

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang digunakan untuk mendukung data primer yaitu melalui studi kepustakaan, dokumentasi, buku, majalah, koran, arsip tertulis yang berhubungan dengan obyek yang akan diteliti pada penelitian ini. Sumber data sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau dokumen (Sugiyono ; 2015). Sumber data sekunder ini akan mempermudah peneliti untuk mengumpulkan data-data dan menganalisis hasil dari penelitian ini yang nantinya dapat memperkuat temuan dan menghasilkan penelitian yang mempunyai tingkat validitas yang tinggi.

5.4 Teknik Pengumplan Data

Teknik pengumpulan data adalah cara-cara yang digunakan peneliti untuk mengumpulkan data penelitian. Dikarenakan dalam penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif, maka Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah sebagai berikut:

a. Wawancara (interview)

Wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah interview bebas terpimpin. Dalam interview bebas terpimpin (semiterstruktur) ini, peneliti bertujuan untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka, dimana pihak yang diajak wawancara diminta pendapat, dan ide-idenya (Sugiyono; 2015). Kemudian untuk diminta jawaban dari pertanyaan permasalahan

yang ada dalam rumusan masalah diatas. Metode ini digunakan peneliti untuk memperoleh keterangan dengan tanya jawaban bertatap muka antara penanya dan penjawab. Handphone sebagai alat untuk merekam hasil wawancara dengan narasumber atau informan (Lexy J. Moleong, 2017)

Dalam penelitian ini, peneliti akan melakukan wawancara dengan pimpinan dibidang HRD di PT. Dua Kelinci Pati dan karyawan PT. Dua Kelinci Pati sebanyak 3 orang untuk mencari informasi tentang disiplin kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui sistem penilain kinerja pada PT Dua Kelinci.

b. Observasi

Observasi adalah pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala yang tampak pada objek penelitian (Lexy J. Moleong, 2017). Observasi dari metode ini peneliti memperhatikan dengan seksama dan mengamati peristiwa yang berkaitan dengan Disiplin Kerja dalam Meningkatkan Kinerja karyawan melalui Sistem Penilaian Kinerja pada PT Dua Kelinci.

c. Dokumentasi

Dokumentasi yang dimaksud dalam penelitian ini adalah data dan informasi yang didapat dari dokumen atau buku-buku, jurnal maupun literatur lainnya yang relevan dengan penelitian

ini dan dokumentasi resmi dari lembaga yang diteliti berupa data-data yang berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Dokumen atau data-data tertulis seperti struktur organisasi, susunan pengurus, program kerja, visi, misi, sejarah berdirinya lembaga dan sebagainya. Dan dalam penelitian tersebut, peneliti menggunakan alat *handphone* sebagai dokumentasi untuk mengambil gambar dalam kegiatan yang dilakukan di PT Dua Kelinci Pati.

Dokumentasi juga digunakan dalam penelitian sebagai sumber data karena banyak hal dokumentasi sebagai sumber data dapat dimanfaatkan untuk menguji, menafsirkan bahkan meramalkan.

5.5 Teknik Analisis Data

Menurut Sugiono (2013), Analisis data dalam menganalisis data peneliti menggunakan langkah sebagai berikut:

- a. Menitrasi semua data yang diperoleh di lapangan melalui wawancara, menulis hasil observasi yang menjadi fokus peneliti sebagai data pendukung yang diperoleh dari wawancara dan mengumpulkan dokumentasi.
- b. Data yang diperoleh dari observasi dan dokumentasi sebagai bahan untuk melakukan komparasi dengan hasil wawancara.
- c. Melakukan narasi terhadap data yang sudah diolah dan membandingkan antara kenyataan di lapangan dengan teori yang

dipakai dalam penelitian serta menambahkan pendapat penulis secara objektif.



BAB VI

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

6.1 Identifikasi Masalah

PT. Dua Kelinci merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang penyedia makanan terkemuka di Indonesia. Dengan menghasilkan produk yang berkualitas PT. Dua Kelinci memiliki peranan penting dalam meningkatkan karyawan nya. Untuk mencapai itu semua tidak terlepas dari masalah penilaian kinerja dan disiplin kerja para karyawan yang berhubungan dengan peningkatan kinerja karyawan. Terdapat beberapa permasalahan dalam disiplin kerja pada PT Dua Kelinci, diantaranya sebagai berikut:

6.1.1 Masih banyaknya karyawan yang melakukan absen tanpa melampirkan surat izin.

Masih banyaknya karyawan yang melakukan absensi akan berdampak pada optimalisasi kinerja kepada perusahaan berkurang yang mana hal tersebut akan berpengaruh pada output yang akan dihasilkan. Selain itu jika angka ketidakhadiran meningkat maka permasalahan perekrutan akan meningkat pula dikarenakan kurangnya jumlah tenaga kerja. Dan hal tersebut menyebabkan kurangnya efektivitas kerja pada divisi HRD.

Untuk mengetahui sejauh mana tanggapan informan mengenai disiplin kerja, menurut Rizky Adrie Haryanto selaku Kepala Bagian Industrial Relation pada Human Capital PT Dua Kelinci : “Karyawan

PT Dua Kelinci masih terbilang kurang disiplin. Apalagi pada masalah ketidakhadiran. Bahkan ada yang mempalsukan surat izin sakit, yang mana seharusnya surat dari dokter 1 hari tidak masuk kerja di manipulasikan menjadi 2 hari agar tidak masuk kerja. Sehingga kami memanggil karyawan secara langsung untuk dilakukannya pembinaan pada karyawan.”

Pernyataan tersebut juga disetujui oleh salah satu karyawan PT Dua Kelinci yang melanggar disiplin kerja yaitu Dian Purnama Sari pada bagian produksi wafer yang mana dalam sebuah pembinaan mengatakan : “Saya pernah tidak hadir satu kali dan berbohong tentang surat dokter. Waktu itu jujur saya malas bekerja karna habis sakit. Jadi saya mau tidak mau berbohong dan tidak masuk kerja.”

6.1.2 Jumlah karyawan yang terlambat dalam bekerja semakin meningkat.

Jumlah karyawan yang terlambat dalam bekerja menimbulkan kondisi yang tidak ideal serta bersifat berbahaya terhadap komitmen karyawan terhadap perusahaan. Dimana hal ini dapat mengakibatkan timeline pengerjaan produk sehingga kurang memenuhi permintaan pasar.

Karyawan PT. Dua Kelinci Fatmawati pada bagian packing produksi wafer juga menambahkan bahwa: “Dibagian packing juga ada

yang terlambat, jadi banyak wafer yang belum terpacking sehingga wafer jadi tertimbun diruangan.”

6.1.3 Banyaknya peraturan-peraturan serta tata tertib yang dilanggar oleh karyawan.

Mengingat peraturan-peraturan yang ditetapkan oleh perusahaan merupakan salah satu pokok dalam menunjang kemajuan karyawan pada perusahaan. Jika hal ini tidak segera ditindaklanjuti maka tentu hal tersebut akan mengakibatkan para karyawan menyepelekan peraturan-peraturan perusahaan.

Sedangkan hasil wawancara menurut Manajer bagian Industrial Relation pada Human Capital yaitu Aris Windarsih mengenai tindakan untuk mengatasi adanya permasalahan disiplin kerja ialah : “Dengan tingginya angka presensi kurangnya disiplin kerja, tentunya kami melakukan observasi-observasi agar angka presensi kurangnya disiplin kerja menurun. Dan kami menggunakan tindakan evaluasi terhadap pemberian sanksi, pembinaan dan penilaian kinerja yang mana hal tersebut cukup ampuh untuk mengatasi permasalahan disiplin kerja dari tahun 2017 sampai dengan 2021.”

Beliau juga menambahkan : “Dari ketiga cara diatas yang memang benar-benar efektif dalam mengatasi permasalahan disiplin kerja adalah penilaian kinerja. Maka dari itu kami menyusun strategi dalam

menentukan aspek-aspek komponen penilaian kinerja, yaitu dari nilai atasan, keterlambatan, ketidakhadiran dan pelanggaran.”

Selain itu perusahaan tentunya mengapresiasi karyawan yang mendapatkan penilaian tertinggi seperti yang dikatakan salah satu karyawan PT. Dua Kelinci pada bagian Quality Control yaitu Puji Astuti: “Saya mendapatkan penilaian tertinggi tentunya senang karena dapat penghargaan. Pengharganya itu saya dipromosikan dibagian kerja yang lebih enak dan nyaman. Ada juga teman saya yang awalnya dibagian produksi pindah ke bagian kantor.”

6.2 Pembahasan

Permasalahan yang terdapat pada PT Dua Kelinci ialah masih banyaknya karyawan yang melakukan absen tanpa melampirkan surat izin, jumlah karyawan yang terlambat dalam bekerja semakin meningkat, banyaknya peraturan-peraturan serta tata tertib yang dilanggar yang membuat disiplin kerja karyawan berkurang. Penelitian ini telah memaparkan data tentang upaya disiplin kerja dan penilaian kinerja untuk meningkatkan kinerja karyawan PT Dua Kelinci. Berikut penulis paparkan poin-poin apa saja dalam mengatasi permasalahan disiplin kerja, diantaranya yaitu:

6.2.1 Pembinaan Terhadap Ketidakhadiran/Absensi

Pembinaan merupakan salah satu fungsi penting dalam manajemen untuk meningkatkan kinerja karyawan pada perusahaan. Maka dalam hal ini dengan adanya pembinaan tugas dan tanggung

jawab yang dikembangkan kepadanya akan dapat berjalan dengan lebih baik sesuai dengan yang diharapkan dalam perusahaan, akan tetapi dalam perusahaan yang kurang tersusun dengan sistematis akan dapat menimbulkan gagalnya pembinaan terhadap karyawan. Oleh sebab itu dalam dunia kerja perlu adanya sebuah pembinaan agar para karyawan dapat menjalankan tugas dengan baik dan tanggung jawab untuk menciptakan kinerja karyawan yang lebih maksimal.

Pada PT. Dua Kelinci pembinaan sendiri dilakukan dalam mengatasi permasalahan disiplin kerja seperti ketidakhadiran. Pembinaan ini dilakukan secara privat oleh atasan terhadap karyawan yang melakukan kesalahan secara berturut-turut atau kesalahan fatal dengan tujuan agar tidak dilakukannya kesalahan lagi. Tindakan ini tidak semata-mata hanya memberikan pembinaan saja, tetapi tentunya diberikan surat teguran tertulis terhadap karyawan yang melanggar. Pada tindakan ini perusahaan berhasil menurunkan tingkat ketidakhadiran, yang mana mulanya pada tahun 2018 sebesar 11% menjadi 9% pada tahun 2019.

Pembinaan menurut Agustina Massora (2015) bahwa pembinaan adalah suatu kegiatan dari organisasi yang bermaksud untuk dapat memperbaiki dan mengembangkan sikap, tingkah laku, keterampilan dan pengetahuan dari para pegawainya sesuai dengan keinginan dari organisasi yang bersangkutan. Kemudian menurut Selanjutnya menurut Thoha (2014) pembinaan adalah suatu tindakan, proses, hasil,

atau pernyataan menjadi lebih baik. Dalam hal ini menunjukkan adanya kemajuan, peningkatan pertumbuhan, evolusi atas berbagai kemungkinan, berkembang atau peningkatan atas sesuatu. Sehingga pembinaan ini berpengaruh positif dalam mengatasi permasalahan disiplin kerja serta meningkatkan kinerja karyawan PT. Dua Kelinci.

6.2.2 Pemberian Sanksi Terhadap Keterlambatan

Sanksi adalah suatu konsekuensi yang tidak menyenangkan atau tidak diinginkan yang diberikan oleh atasan atas suatu perilaku tertentu yang telah dilakukan. Sanksi jika digunakan secara efektif dapat menekan perilaku dalam perusahaan, dengan kata lain sanksi sebaiknya diberikan setelah melalui pertimbangan yang cermat dan objektif dari semua aspek yang relevan dengan situasi. Sanksi akan diberikan kepada karyawan yang lalai atau melakukan suatu kesalahan yang merugikan perusahaan. Sanksi ini dapat berupa teguran, surat peringatan, skorsing maupun penghentian pekerjaan.

PT Dua Kelinci sendiri terdapat sanksi-sanksi terhadap karyawan yang melanggar peraturan-peraturannya. Sanksi-sanksi yang diterapkannya antara lain adalah teguran tertulis, denda uang, ganti kerugian, peringatan tertulis, skorsing (pemberhentian sementara), penurunan jabatan (*Demosi*), Pemutusan Hubungan Kerja (PHK). Dalam meningkatkan disiplin kerja pada permasalahan keterlambatan sendiri PT Dua Kelinci memberikan sanksi denda uang secara progresif terhadap

karyawan. Yang mana dalam satu bulan, terlambat 1-3 kali dipotong Rp. 2.500, sedangkan terlambat 4-7 kali dalam satu bulan dipotong Rp. 7.500, dan terlambat 8 kali keatas dipotong Rp. 15.000.

Tujuan akan pemberian sanksi tersebut adalah agar karyawan lebih giat dan berusaha semaksimal mungkin dalam bekerja dan tentunya perusahaan turut memperkecil tingkat keterlambatan yang terjadi pada perusahaan. Hal ini terbukti bahwa setelah diterapkannya sanksi tersebut pada tahun 2017, tingkat keterlambatan yang sebelumnya sebesar 15% berkurang menjadi 14%. Hal ini menunjukkan bahwa menerapkan pemotongan insentif berpengaruh langsung dalam meningkatkan kinerja karyawan PT. Dua Kelinci.

6.2.3 Penilaian Kinerja Terhadap Pelanggaran Peraturan

Penilaian kinerja diberlakukan pada perusahaan demi menunjang perilaku karyawan dalam mengembangkan dan meningkatkan kinerja. PT Dua Kelinci telah memiliki sistem penilaian kinerja yang juga telah mengalami perubahan dari mulai tahun 2017 sampai dengan 2022. Penilaian kinerja pada PT Dua Kelinci sendiri lebih signifikan pada permasalahan disiplin kerja yaitu keterlambatan dan ketidakhadiran yang mana permasalahan tersebut sudah menjadi PR perusahaan sedari dulu dikarenakan permasalahan disiplin kerja yang terus meningkat.

Tindakan penilaian kinerja dimulai pada tahun 2017 yang mana dengan aspek dan nilai komponennya yaitu nilai atasan 50%, ketidakhadiran 30% dan pelanggaran 20%. Sebelum tahun 2017 tingkat ketidakhadiran karyawan rata-rata diatas 15%. Sedangkan tingkat keterlambatan mencapai 15% -25%. Dari permasalahan diatas perusahaan melakukan perubahan komponen penilaian kinerja secara subjektif berdasarkan penilaian atasan meliputi kedisiplinan dan keterampilan. Dari dasar tersebut perusahaan melakukan evaluasi, yaitu evaluasi penilaian kinerja, evaluasi pemberian sanksi dan pembinaan.

Pada tahun 2020 terjadi perubahan dalam komponen penilaian kinerja, yang mana aspek komponennya antara lain :

a. Aspek Penilaian Atasan

Aspek ini diperhitungkan dengan nilai komponen 20%. Aspek ini dibeikan nilai komponen 20% karena meminimalisir adanya kecurangan dalam penilaian antar personal dari penilai dan yang dinilai. Seperti tidak sukanya penilai kepada yang dinilai sehingga memungkinkan memberikan nilai jelek atau tidak adil.

Aspek ini juga didasari pada gaya kepemimpinan kepada karyawan dibawahnya. Pemimpin atau atasan yang memiliki kepedulian yang tinggi terhadap bawahan memiliki kecenderungan untuk membentuk hubungan atau interaksi yang positif dengan bawahan. Mereka berusaha untuk melakukan pendekatan terhadap

bawahan. Bahkan mereka tidak merasa canggung untuk memberikan motivasi kepada bawahan untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik dan tepat waktu.

Interaksi yang berkualitas yang terbentuk antara atasan dengan bawahan juga akan meningkatkan perasaan percaya. Atasan akan dianggap oleh bawahan sebagai orang yang mampu membantu mereka dalam menyelesaikan permasalahan yang mereka hadapi terkait dengan pekerjaan mereka ataupun permasalahan yang terjadi di antara rekan dalam lingkungan kerjanya. Salah satu indikator interaksi atasan-bawahan yang berkualitas dapat dilihat dari usaha atasan dalam membantu menyelesaikan permasalahan yang terjadi pada bawahan (Djarmika, 2016).

b. Aspek Keterlambatan

Keterlambatan menurut Ervianto (2015) adalah sebagian waktu pelaksanaan yang tidak dapat dimanfaatkan sesuai dengan rencana kegiatan sehingga menyebabkan satu atau beberapa kegiatan mengikuti menjadi tertunda atau tidak diselesaikan tepat sesuai jadwal yang telah direncanakan. Keterlambatan pada PT. Dua Kelinci sendiri sudah ditetapkan mengenai sanksi-sanksi yang berlaku. Akan tetapi perusahaan tetap melibatkan keterlambatan sebagai aspek penilaian kinerja dikarenakan

keterlambatan ini salah satu poin penting dalam menunjang kinerja perusahaan.

Aspek keterlambatan ini diperhitungkan dengan nilai komponen 20%. Aspek ini hanya diberikan nilai komponen 20% karena sudah dibaratkan pada kompensasinya. Yang mana jika karyawan terlambat akan dikenakan sanksi.

c. Aspek Ketidakhadiran

Aspek ini merupakan aspek yang mana nilai komponennya paling tinggi yaitu 40%. Aspek ketidakhadiran/absensi ini merupakan salah satu yang paling besar menjadi penyebab adanya kerugian dalam perusahaan. Karena jika karyawan tidak hadir maka karyawan masih tetap digaji sama, dan sanksinya hanya diberikan pembinaan dan surat peringatan. Maka dari itu aspek ini diberikan nilai komponen yang paling tinggi yaitu 40%.

Menurut Hasibuan (2012), absensi karyawan merupakan salah satu tolak ukur metode pengembangan karyawan, jika absensi karyawan setelah mengikuti pengembangan menurun, maka metode pengembangan yang dilakukan baik, sebaliknya jika absensi karyawan tetap berarti pengembangan yang diterapkan kurang baik. Selain itu semangat kerja dapat diukur melalui absensi karyawan ditempat kerja,

d. Aspek Pelanggaran

Aspek ini nilai komponennya sama dengan aspek yang pertama dan kedua yaitu 20%. Karena sedikitnya karyawan yang melanggar peraturan tata tertib perusahaan diluar peraturan mengenai disiplin kerja. Pelanggaran ditindaklanjuti perusahaan tergantung pada apa yang dilanggar karyawan. Pelanggaran sendiri adalah tindakan karyawan yang menyalahi peraturan dan prosedur yang telah ditetapkan baik yang ditetapkan dalam peraturan perusahaan, kode etik, termasuk peraturan perundangan yang berlaku di pemerintah, yang dilakukan baik secara sengaja maupun tidak disengaja yang berpotensi atau menimbulkan dampak kerugian baik secara finansial maupun non finansial bagi lingkungan kerja maupun perusahaan. Pelanggaran sendiri menurut Prodjodikoro yang mengartikan pelanggaran sebagai perbuatan melanggar sesuatu dan berhubungan dengan hukum berarti lain dari padaperbuatan melanggar hukum. Jadi adanya aspek ini dalam penilaian kinerja sangat penting demi menunjangnya disiplin kerja.

Setelah adanya evaluasi dan perubahan komponen penilaian kinerja pada tahun 2020, hasilnya menunjukkan keterlambatan menurun menjadi 11% dan ketidakhadiran menjadi 5%. Pada tahun 2021 treatment tahun 2020 dilanjutkan dan keterlambatan menurun menjadi 9,8% dan ketidakhadiran menurun menjadi 4%.

Dengan melihat perubahan pada permasalahan disiplin kerja diatas, tentunya penilaian kinerja cukup efektif dalam mengatasi permasalahan disiplin kerja. Menurut Bambang Wahyudi (2011), penilaian kinerja adalah suatu evaluasi yang dilakukan secara periodik dan sistematis tentang prestasi kerja/jabatan seorang tenaga kerja, termasuk potensi pengembangannya. Sedangkan menurut Dessler G (2010), bahwa penilaian kinerja adalah memberikan umpan balik kepada karyawan dengan tujuan memotivasi karyawan tersebut untuk menghilangkan kemerosotan kinerja atau berkinerja dengan lebih baik lagi. Maka tujuan yang mendasari penilaian kinerja adalah untuk meningkatkan kinerja karyawan secara individu sehingga menyebabkan peningkatan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Umpan balik yang positif akan menunjukkan bahwa karyawan merasa dihargai dari hasil kerjanya dan dapat memberitahu hal apa yang perlu untuk ditingkatkan dari karyawan sehingga akan meningkatkan kinerjanya. Sehingga dari pernyataan diatas menunjukkan bahwa penilaian kinerja berpengaruh positif terhadap disiplin kerja dan kinerja karyawan.

BAB VII

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

7.1 Kesimpulan

Dari hasil analisis dan pembahasan terkait masalah yang telah dibahas pada laporan ini, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Disiplin kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. Dua Kelinci dengan permasalahan yaitu ketidakhadiran, keterlambatan dan pelanggaran. Permasalahan tersebut tentu saja berhubungan dengan kinerja karyawan sehingga jika tidak ditangani secara cepat dapat mengakibatkan permasalahan serius seperti tidak terpenuhinya permintaan pasar.
2. Permasalahan disiplin kerja dapat diatasi dengan beberapa poin yaitu pemberian sanksi, pembinaan dan penilaian kinerja. Pembinaan diberlakukan terhadap permasalahan ketidakhadiran. Dan pemberian sanksi diberlakukan untuk permasalahan keterlambatan. Sedangkan penilaian kinerja diberlakukan secara menyeluruh terhadap permasalahan-permasalahan disiplin kerja.
3. Penilaian kinerja mempunyai aspek-aspek komponen dalam melakukan penilaian kinerja terhadap karyawan. Diantaranya yaitu aspek penilaian atasan, aspek keterlambatan, aspek ketidakhadiran dan aspek pelanggaran. Yang mana dari aspek itu semua mencakup semua permasalahan disiplin kerja yang menghambat kinerja karyawan PT. Dua Kelinci.

7.2 Rekomendasi

1. Rekomendasi Terkait Hasil Analisis

- Menerapkan sistem penghargaan atau *reward* kepada karyawan yang memiliki jumlah penilaian kinerja atau tingkat kedisiplinan yang paling tinggi. Tentu hal ini akan menimbulkan semangat kepada karyawan agar berlomba-lomba memperbaiki kesalahan maupun membangun kinerja yang baik.
- Memberikan sosialisasi pemahaman mengenai disiplin kerja terhadap karyawan agar mengetahui dampak yang terjadi terhadap perusahaan jika banyak karyawan yang tidak disiplin dan tidak menaati peraturan perusahaan.
- Melakukan pengawasan dan pembinaan secara bertahap oleh pemimpin atau atasan kepada karyawan agar dapat menumbuhkan rasa nyaman dan aman dalam melaksanakan pekerjaan.
- Disiplin kerja harus diutamakan dan ditanamkan kepada semua karyawan terutama dalam hal kehadiran dan keterlambatan serta penerapan sanksi secara tegas kepada karyawan yang melanggar disiplin kerja pada saat jam kerja seperti teguran lisan maupun tulisan.

2. Rekomendasi Terkait Organisasi Tempat Magang

- Pelatihan atau bimbingan teknis diperlukan agar mendorong kemampuan, kesadaran, kepekaan, pengetahuan dan keterampilan karyawan dapat lebih ditingkatkan sesuai dengan tugas pokok dan

fungsinya. Hal ini bermaksud untuk meningkatkan kinerja karyawan sehingga dapat menampung dan menjalankan tugas perusahaan PT. Dua Kelinci.

- Pengawasan dan pembinaan secara bertahap oleh pimpinan kepada karyawan harus subyektif dan transparan agar dapat menumbuhkan rasa saling percaya, saling menghormati dan saling mendukung dalam melaksanakan pekerjaan. Disiplin kerja harus diutamakan dan ditanamkan kepada semua karyawan terutama dalam hal kehadiran dan keterlambatan.

3. Rekomendasi Terkait Fakultas

Program Magang MBKM sangatlah membantu Mahasiswa dalam menghadapi kenyataan dalam menjalankan pekerjaan secara langsung. Oleh karena itu program ini mendapat respon positif dari mahasiswa dan sangatlah penting untuk mahasiswa. Oleh karena itu untuk kedepannya dimohon dalam pelaksanaannya dapat lebih transparan dan efektif dalam pembelajaran mahasiswa.

BAB VIII

REFLEKSI DIRI

Pada kegiatan magang yang penulis lakukan di PT Dua Kelinci pada 14 Februari hingga 18 Juni 2022 ini penulis mendapatkan banyak pengalaman pada bidang manajemen terkait soft-skill seperti manajemen waktu hingga komunikasi interpersonal. Tugas-tugas yang diberikan ketika magang memberikan pembelajaran yang sangat berharga bagi penulis karena melatih keterampilan serta menambah pengetahuan dalam berbagai aspek yang saya dapat. Penulis mendapatkan wawasan praktik dunia kerja melalui masalah dan solusi yang ada melalui brainstorming yang dilakukan saat bekerja terutama dalam membuat PPT training dan menginformasikan jadwal interview.

Pengalaman magang di PT Dua Kelinci memberikan pengetahuan sangat berharga bagi penulis. Dimulai dengan penambahan keterampilan *soft skill*, hingga mempelajari permasalahan disiplin kerja terutama perizinan juga menambah pengetahuan penulis mengenai bagaimana pengelolaan manajemen karyawan yang sebelumnya belum penulis dapatkan secara praktik di dunia kerja. Hal ini menjadikan penulis lebih berkembang serta mampu menerapkan ilmu-ilmu selama masa perkuliahan sekaligus mendapatkan ilmu baru.

Pengalaman magang ini juga membuat penulis memahami kekurangan dan kelebihan yang penulis miliki seperti penulis dapat meningkatkan wawasan serta softskill, namun penulis tidak dapat/kurang dalam hal mempelajari sistem aplikasi suatu instansi. Kekurangan dan kelebihan tersebut akan penulis kembangkan dan

evaluasi kembali setelah magang guna perbaikan diri sehingga siap di dunia kerja. Hal penting dalam dunia kerja yang penulis pelajari dan rasakan ialah manajemen waktu dan kemampuan penyelesaian masalah, karena dua hal tersebut sangat penting dalam pengambilan keputusan dan mengatasi masalah dunia kerja.

Selain itu penulis juga mendapatkan pengalaman dari tempat magang yang mana bisa membantu dalam menghadapi dunia kerja yang sebenarnya seperti apa yang sesuai dengan lingkungan tempat magang. Misalnya, tata cara dalam bekerja, berkomunikasi dengan rekan kerja, etika kerja sama dalam tim yang mana ini melatih jiwa kepemimpinan/leadership dalam bekerja dengan tim.



DAFTAR PUSTAKA

- Ahya Ruskita, Veren. 2021. *Optimalisasi Kualitas Pelayanan Untuk Meningkatkan Kepuasan Di Fungsi Hukum, Kepegawaian, Dan Tata Laksana (HKTL) LLDIKTI Wilayah VI Jawa Tengah*, Laporan Penelitian. Universitas Islam Sultan Agung, Semarang.prodjo
- Amalia, Fithatue. 2012. *Hubungan Antara Kualitas Interaksi Atasan-Bawahan dan Quality of Work Life dengan Organizational Citizenship Behavior Karyawan PT. Air Mancur Palur Karanganyar*, Laporan Penelitian. Universitas Sebelas Maret, Surakarta.
- Amaludin. 2021. "Pelaksanaan Pemberian Sanksi Disiplin Pegawai Negeri Sipil Di Badan Keuangan Daerah (BKD) Kabupaten Lahat". *Jurnal Manivestasi*. 1-12.
- Ananta, Widara Priranda. 2013, "Sistem Pendukung Keputusan Dalam Penilaian Kinerja Pegawai Untuk Kenaikan Jabatan Pegawai Menggunakan Metode Gap Kompetensi (Studi Kasus Perusahaan Perkasa Jaya Compuretail)". *Jurnal Sarjana Teknik Informatika*. 574-583.
- Andini Putri, Intan. 2019. *Analisis Pelaksanaan Penilaian Kinerja Sumber daya manusia Pada PT. Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) Adam Bengkulu*, Laporan Penelitian. Institut Agama Islam Negeri IAIN Bengkulu, Bengkulu.
- Annisa Ateng, Regina. 2022. *Penerapan Disiplin Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Dinas Pertanian Kabupatn Enrekang*, Laporan Penelitian. Universitas Muhammadiyah Makassar, Makassar.
- Arbain, Rama. 2018. *Implementasi Punishment Pekerjaan untuk Meningkatkan Kinerja Sumber daya manusia pada PT. BNI Syariah Cabang Bengkulu*, Laporan Penelitian. Institut Agama Islam Negeri IAIN Bengkulu, Bengkulu.
- Bangun, 2012. *Manajemen Sumber daya manusia*. Jakarta : Erlangga.
- Darsono dan Tjatjuk, Siswandoko. 2011. *Manajemen Sumber daya manusia Abad 21*. Nusantara Consulting, Jakarta.
- Dessler, G. 2010. *Manajemen Sumber daya manusia*. Jakarta: PT Indeks.
- Djarmika, H. 2016. *Pemanfaatan Media Visual dalam Menunjang Pembelajaran Pendidikan Jasmani di Sekolah Dasar*. *Jurnal Pendidikan Jasmani Indonesia*.
- Ervianto, I. 2015. *Teori Aplikasi Manajemen Proyek Konstruksi*. Yogyakarta: Andi.
- Harisman. 2021. *Pengaruh Pembinaan Dan Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Perdagangan Dan Perindustrian Kabupaten Gowa Privinsi Sulawesi Selatan*, Laporan Penelitian. Universitas Muhammadiyah Makassar, Makassar.
- Hasibuan, Malayu. 2012. *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Kepegawaian DPAD Daerah Istimewa Yogyakarta, Dpad.jogjaprovo.go.id/ article/news/ view/ penilaian-kinerja-bidang-kearsipan-973, Melalui <<http://digilib.uin-suka.ac.id/id/eprint/41431/>> [11/10/18]

- Lexy J. Moleong, 2017. *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, Prabu Azwar. 2011. *Manajemen Sumber daya manusia Perusahaan*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Marwati, Dwi. 2016, *Pengaruh Penilaian Prestasi Kinerja Terhadap Promosi Jabatan Pada Pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta*, Laporan Penelitian. Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, Yogyakarta.
- Massasora, Agustina. 2015. “Pengaruh Pembinaan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Suku Dinas Pekerjaan Umu Kota Administrasi Jakarta Utara”. *Jurnal Manajemen FE-UB*.
- Mathis, Robert L dan John H. Jackson. 2013. *Manajemen Sumber daya manusia Perusahaan*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya Offset.
- Mulyadi, D. 2015. *Perilaku Organisasi dan Kepemimpinan Pelayanan*. Bandung : Alfabeta.
- Mustika Utami, Firziyanah. 2014. *Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Sumber daya manusia*, Laporan Penelitian. Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah, Jakarta.
- Nur Annisa, Suci. 2021. *Analisis Efektivitas Sistem Penilaian Kinerja ASN Pada Kantor Lurah Ma'rang Kabupaten Pangkep*, Laporan Penelitian. Universitas Muhammadiyah Makassar, Makassar.
- Panjaitan, Raju Afandi. 2020. *Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia PT. Hexalab Sumatera*, Laporan Penelitian. Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Medan.
- Poernomo, E., & Timur, A. B. U. P. N. V. J. 2014. Pengaruh Kreativitas dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Manajer pada PT. Jesslyn Indonesia Cabang Surabaya, *Jurnal Ilmu-Ilmu Ekonomi*, 102-108.
- Rahmawati, Ira. 2020. *Penilaian Kinerja Pegawai Dalam Meningkatkan Kedisiplinan di Bidang Pelestarian Dan Layanan Dinas Perpustakaan Dan Arsip Daerah Istimewa Yogyakarta (DPAD DIY)*, Laporan Penelitian. Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, Yogyakarta.
- Rivai, Veithzal. 2014. *Manajemen Sumber daya manusia untuk Perusahaan*, edisi ke 6, PT. Raja Grafindo Persada, Depok, 16956.
- Rosa Amalia, Hania. 2022. *Strategi Meningkatkan Kualitas Pelayanan Dan Strategi Kinerja Sumber Daya Aparatur Di Sekretariat DPRD Kabupaten Rembang*, Laporan Penelitian. Universitas Islam Sultan Agung, Semarang.
- Saputri, Lia. 2020. *Pengaruh Tingkat Absensi dan Insentif pada Kinerja Sumber daya manusia PT. Chubb General Insurance Palembang*, Laporan Penelitian. Universitas Tridinanti, Palembang.
- Siti Noni Evita, Wa Ode Zusnita Muizu, Raden Tri Wahyu Atmojo. 2017. “Penilaian Kinerja Sumber Daya Manusia Dengan Menggunakan Metode Behaviorall Anchor Rating Scale dan Management By Objectives”. *Pekbis Jurnal*. 18-32
- Sulistiyawan, Fariz, dkk. 2013 “Sistem Informasi Penilaian Kinerja Pegawai Menggunakan Metode Grapic Rating Scales dan 360 derajat”. *Jurnal Sistem Informatika*. 7-13.

- Sugiyono, 2015. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabert.
- Susanto, Mugi. 2018. *Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia Pada Pt. Sinar Menara Deli Medan*, Laporan Penelitian. Universitas Medan Area, Medan.
- Sutrisno. 2012. *Manajemen Keuangan Teori Konsep dan Aplikasi*. Yogyakarta : Ekonisia.
- Tarumasely, Yowelna. 2020. “Perbedaan Hasil Belajar Pemahaman Konsep Melalui Penerapan Strategi Pembelajaran Berbasis Self Regulated Learning”. *Jurnal Pendidikan dan Kewirausahaan*.
- Thoha, M. 2014. *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Utami, Firziyanah Mustika. 2014. *Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia*, Laporan Penelitian. Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah, Jakarta.
- Wahyudi, Bambang. 2011. *Manajemen Sumber daya manusia*. Bandung: SULITA
- Wibowo. 2014. *Manajemen Kinerja*. Edisi Keempat. Jakarta : Rajawali Pers.
- Yulianti, Delly. 2021. *Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia Pada PT. Buana Karya Wiratama*, Laporan Penelitian. Universitas Muhammadiyah Makassar, Makassar.

