



**HUBUNGAN DISIPLIN KERJA DENGAN KINERJA KARYAWAN  
PADA DIVISI WORKSHOP PT KRAKATAU STEEL**

Skripsi

Dibuat oleh :

Dian Puspita Dewi

021114532

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS PAKUAN  
BOGOR**

2018

**HUBUNGAN DISIPLIN KERJA DENGAN KINERJA KARYAWAN  
PADA DIVISI WORKSHOP PT KRAKATAU STEEL**

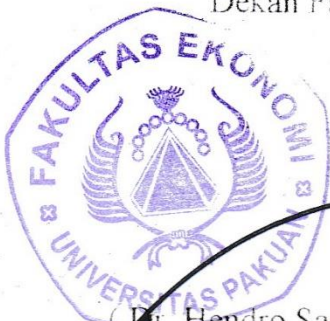
**SKRIPSI**

Diajukan sebagai salah satu syarat dalam mencapai gelar Sarjana Manajemen  
Program Studi Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan,  
Bogor

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi

Ketua Program Studi



(~~Dr. Hendro Sasongko, Ak., M.M., CA~~)

( Herdiyana, S.E., M.M )

**HUBUNGAN DISIPLIN KERJA DENGAN KINERJA KARYAWAN  
PADA DIVISI WORKSHOP PT KRAKATAU STEEL**

**SKRIPSI**


Telah disidangkan dan dinyatakan lulus

Pada Hari: Sabtu, Tanggal: 19 / Mei / 2018

Dian Puspita Dewi  
021114532

Menyetujui,

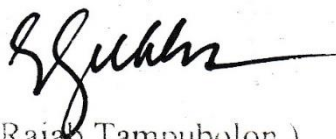
Ketua Sidang,



( Dr. Hari Muharam, S.E., M.M )

Ketua Komisi Pembimbing

Anggota Komisi Pembimbing



( Dr. Rajab Tampubolon )



( Herman, S.E., M.M )

## ABSTRAK

**DIAN PUSPITA DEWI, NPM 021114532**, Manajemen Sumber Daya Manusia, Hubungan Disiplin Kerja dengan Kinerja Karyawan pada Divisi Workshop PT Krakatau Steel, Ketua Komisi Pembimbing RAJAB TAMPUBOLON dan Anggota Komisi Pembimbing HERMAN.

Disiplin kerja merupakan salah satu faktor penting dalam mengelola sumber daya manusia. Suatu organisasi atau perusahaan dituntut untuk meningkatkan kinerja karyawan salah satunya dengan menerapkan disiplin kerja. Apabila angka keterlambatan meningkat setiap bulannya, maka dapat dipastikan kedisiplinan karyawan tersebut kurang baik dan hal ini akan memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan itu sendiri. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan antara disiplin kerja dengan kinerja karyawan pada Divisi Workshop PT Krakatau Steel.

Melihat dari hal tersebut, penelitian mengenai hubungan disiplin kerja dengan kinerja karyawan pada Divisi Workshop PT Krakatau Steel, dengan menggunakan data primer dan data sekunder, dengan metode analisis yang digunakan adalah analisis koefisien korelasi *rank spearman*.

Hasil penelitian ini mengungkapkan hasil analisis koefisien korelasi *rank spearman*, diperoleh hasil  $r_s = 0,685$ , menunjukkan hubungan yang kuat. Hasil  $r_s^2 = 0,469225$ , menunjukkan kontribusi variabel X terhadap variabel Y sebesar 46,9225% dan sisanya 53,0775% dijelaskan oleh variabel yang tidak diteliti. Hasil uji hipotesis diperoleh  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu dengan nilai  $9,4959 > 1,663$ . Yang berarti  $H_a$  diterima  $H_o$  ditolak. Dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan positif antara Disiplin Kerja dengan Kinerja Karyawan pada Divisi Workshop PT Krakatau Steel.

**Kata Kunci : Disiplin Kerja, Kinerja Karyawan**

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur yang tak terhingga penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, atas rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini dengan judul **"HUBUNGAN DISIPLIN KERJA DENGAN KINERJA KARYAWAN PADA DIVISI WORKSHOP PT KRAKATAU STEEL"**

Penulisan skripsi ini dimaksudkan untuk memenuhi persyaratan penyusunan tugas akhir dalam memperoleh gelar Sarjana Ekonomi program studi manajemen, Fakultas Ekonomi pada Universitas Pakuan Bogor.

Penulis sepenuhnya menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan. Hal ini karena keterbatasan kemampuan, pengalaman, dan ilmu pengetahuan yang dimiliki oleh penulis. Untuk itu segala saran dan kritik yang membangun akan sangat berarti bagi penulis untuk perbaikan di masa yang akan datang.

Penyelesaian skripsi ini tidak lepas dari bantuan, bimbingan, dan doa dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terimakasih kepada:

1. Bapak Dr. Hendro Sasongko, Ak., M.M., CA. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.
2. Bapak Drs. Ketut Sunarta, Ak., M.M., CA. selaku Wakil Dekan Bidang Akademik Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.
3. Bapak Herdiyana. S.E., M.M. selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.
4. Ibu Tutus Rully, S.E., M.M. selaku Sekertaris Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.
5. Bapak Dr. Rajab Tampubolon selaku Ketua Komisi Pembimbing yang telah meluangkan waktu, tenaga, serta pikiran untuk memberikan motivasi dan mengarahkan penulis dalam penyusunan skripsi.
6. Bapak Herman, SE., M.M. selaku Anggota Komisi Pembimbing yang telah meluangkan waktu, tenaga, serta pikiran untuk memberikan motivasi dan mengarahkan penulis dalam penyusunan skripsi.
7. Seluruh Dosen, Staff, Tata Usaha, dan Karyawan Perpustakaan di Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor.
8. Bapak ST Ady Triwidodo selaku Manajer Divisi Workshop di PT Krakatau Steel yang telah memberikan kesempatan kepada saya untuk melakukan penelitian di Divisi Workshop PT Krakatau Steel
9. Bapak Amir Hidayat, S.E. selaku supervisor di Divisi Workshop PT Krakatau Steel yang telah memberikan informasi tentang permasalahan yang terjadi di Divisi Workshop dan mengarahkan serta membimbing saya selama magang.

10. Kelas Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia yang selalu memberikan semangat dan berbagi ilmu dikala penulis merasa kebingungan.
11. Keluarga tercinta khususnya kedua orang tua saya, Bapak Uboy Sabatini dan Ibu Yayah Hardiah yang selalu memberikan dukungan dalam bentuk moril dan materi, mendidik, memberikan kasih sayang dan tiada hentinya mendoakan siang dan malam.
12. Kedua kakak saya, Resta Tatiyana dan Elisa Tanini, serta adik saya Sakti Handika yang telah memberikan semangat dan dukungannya.
13. Kedua keponakan saya, Khayla Fathiya Azizah dan Aleena Kirana Ghassani yang telah menghibur saya dengan tingkah lucunya dikala saya merasa lelah.
14. Teman-teman satu bimbingan, yang telah menemani dan mendukung saya.
15. Teman spesial yang tercinta, Ade Januar Firmansyah Prabowo yang selalu mendengarkan semua keluh kesah saya serta memberikan semangat dan dukungan.
16. Sahabat seperjuangan, Harisca Bella Putri yang selalu memberikan motivasi dan dukungan.
17. Teman-teman tercinta, Anita Mutia Fitriani, Elvira Virliana, Ines Noventri Mangal, Nita Aviandani, Elma Noer Hafitriani, Putri Tamirvi, Bunga Paramitha Alleny, Tika Dini Marstella, Tim Gambreng, Tim Dprost, dan Tim Sevcons yang selalu memberikan semangat dan doa.

Semoga Allah SWT membalas semua kebaikan yang telah diberikan oleh semua pihak baik yang tersebutkan maupun yang tidak tersebut hingga penyusunan skripsi ini selesai pada waktunya. Penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan dalam penyusunan skripsi ini. Oleh karena itu penulis memohon maaf apabila ada kesalahan atau ketidak sempurnaan dalam penyusunan skripsi ini dan penulis menerima kritik dan saran yang membangun. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca.

Bogor, Mei 2018

Dian Puspita Dewi

## DAFTAR ISI

<b>JUDUL</b> .....	i
<b>LEMBAR PENGESAHAN</b> .....	ii
<b>ABSTRAK</b> .....	iv
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	v
<b>DAFTAR ISI</b> .....	vii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	ix
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xi
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1. Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2. Identifikasi dan Perumusan Masalah.....	5
1.2.1. Identifikasi Masalah.....	5
1.2.2. Perumusan Masalah .....	5
1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian .....	5
1.3.1. Maksud Penelitian .....	5
1.3.2. Tujuan Penelitian.....	6
1.4. Kegunaan Penelitian .....	6
1.4.1. Kegunaan Teoritik .....	6
1.4.2. Kegunaan Praktik .....	6
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia .....	7
2.1.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia .....	7
2.1.2. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia .....	8
2.1.3. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia .....	9
2.2. Disiplin Kerja .....	11
2.2.1. Pengertian Disiplin Kerja .....	11
2.2.2. Macam-Macam Disiplin Kerja .....	12
2.2.3. Pendekatan Disiplin Kerja .....	12
2.2.4. Indikator-Indikator Kedisiplinan .....	13
2.2.5. Sanksi Disiplin Kerja .....	15
2.2.6. Mengatur dan Mengelola Disiplin .....	16
2.3. Kinerja Karyawan .....	17
2.3.1. Pengertian Kinerja Karyawan .....	17
2.3.2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja .....	19
2.3.3. Indikator-Indikator Kinerja .....	20
2.3.4. Kinerja Organisasional .....	22
2.3.5. Kinerja Individu dalam Kelompok .....	23
2.4. Penelitian Sebelumnya .....	24
2.5. Kerangka Pemikiran .....	25

2.6. Hipotesis Penelitian .....	27
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
3.1. Jenis Penelitian .....	28
3.2. Objek, Unit Analisis, dan Lokasi Penelitian .....	28
3.2.1. Objek Penelitian .....	28
3.2.2. Unit Analisis .....	28
3.2.3. Lokasi Penelitian .....	28
3.3. Jenis dan Sumber Data Penelitian .....	28
3.3.1. Jenis Data Penelitian .....	28
3.3.2. Sumber Data Penelitian .....	28
3.4. Operasionalisasi Variabel .....	29
3.5. Metode Penarikan Sampel .....	32
3.6. Metode Pengumpulan Data .....	33
3.7. Metode Analisis Data .....	34
3.7.1. Kalibrasi Instrumen Penelitian .....	34
3.7.2. Analisis Koefisien Korelasi <i>Rank Spearman</i> .....	39
3.7.3. Analisis Koefisien Determinasi .....	40
3.7.4. Uji Hipotesis Koefisien Korelasi .....	40
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN</b>	
4.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian .....	42
4.1.1. Sejarah dan Perkembangan PT Krakatau Steel .....	42
4.1.2. Struktur Organisasi dan Uraian Tugas .....	43
4.1.2.1. Struktur Organisasi .....	43
4.1.2.2. Uraian Tugas .....	43
4.1.3. Profil Responden .....	45
4.2. Kondisi Pelaksanaan Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan pada Divisi Workshop PT Krakatau Steel .....	48
4.2.1. Disiplin Kerja pada Divisi Workshop PT Krakatau Steel ..	48
4.2.2. Kinerja Karyawan pada Divisi Workshop PT Krakatau Steel .....	63
4.3. Hubungan Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan pada Divisi Workshop PT Krakatau Steel .....	73
4.4. Pembahasan .....	76
4.5. Interpretasi Hasil Penelitian .....	76
<b>BAB IV SIMPULAN DAN SARAN</b>	
5.1. Simpulan .....	78
5.2. Saran .....	78
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	80
<b>LAMPIRAN</b>	



## DAFTAR TABEL

Tabel 1	<i>Man Hour Losses Time</i> Divisi Workshop PT Krakatau Steel Tahun 2016.....	2
Tabel 2	Data Capaian Target Jam Kerja Divisi Workshop PT Krakatau Steel Tahun 2016 .....	3
Tabel 3	Operasionalisasi Variabel .....	29
Tabel 4	Distribusi Sampel .....	33
Tabel 5	Skala Likert .....	34
Tabel 6	Hasil Uji Validitas Disiplin Kerja .....	35
Tabel 7	Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan .....	36
Tabel 8	Kriteria Uji Reliabilitas .....	37
Tabel 9	<i>Reliability Statistic</i> Disiplin Kerja .....	37
Tabel 10	Hasil Uji Reliabilitas Disiplin Kerja .....	37
Tabel 11	<i>Reliability Statistic</i> Kinerja Karyawan.....	38
Tabel 12	Hasil Uji Reliabilitas Kinerja Karyawan .....	38
Tabel 13	Profil Responden pada Divisi Workshop PT Krakatau Steel Berdasarkan Jenis Kelamin .....	45
Tabel 14	Profil Responden pada Divisi Workshop PT Krakatau Steel Berdasarkan Usia.....	46
Tabel 15	Profil Responden pada Divisi Workshop PT Krakatau Steel Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	47
Tabel 16	Profil Responden pada Divisi Workshop PT Krakatau Steel Berdasarkan Masa Kerja .....	48
Tabel 17	Adanya standar kerja yang ditentukan sesuai dengan tujuan dari pimpinan perusahaan.....	49
Tabel 18	Tugas karyawan sudah sesuai dengan tujuan dan kemampuan karyawan .....	49
Tabel 19	Pimpinan memberikan contoh yang baik .....	50
Tabel 20	Pimpinan selalu bijaksana dalam memimpin .....	51
Tabel 21	Pimpinan peduli terhadap karyawan yang mengalami kesulitan dalam bekerja .....	51
Tabel 22	Kesejahteraan akan memberikan kepuasan karyawan terhadap pekerjaan .....	52
Tabel 23	Karyawan mendapatkan fasilitas yang sesuai dengan kebutuhan .....	52
Tabel 24	Seluruh karyawan diperlakukan sama tanpa membedakan pangkat atau golongan .....	53
Tabel 25	Bersikap adil, jujur, dan disiplin dalam mengatasi masalah yang terkait dengan pekerjaan .....	54
Tabel 26	Pimpinan memberikan sanksi yang wajar, mendidik, dan masuk akal kepada karyawan yang melanggar peraturan .....	54
Tabel 27	Karyawan patuh terhadap aturan dengan adanya pengawasan .....	55

Tabel 28	Pimpinan harus memberikan bimbingan, petunjuk, pengarahan, dan pengawasan kepada karyawan .....	56
Tabel 29	Pimpinan memberikan perhatian kepada seluruh karyawan .....	56
Tabel 30	Karyawan diberikan teguran apabila melakukan kesalahan .....	57
Tabel 31	Kesesuaian hukuman yang diberikan dengan perbuatan yang dilakukan .....	57
Tabel 32	Pimpinan konsisten dalam memberikan peraturan .....	58
Tabel 33	Pimpinan berani mengambil tindakan apabila ada yang melanggar aturan .....	59
Tabel 34	Pimpinan tegas dalam mengambil keputusan .....	59
Tabel 35	Adanya hubungan yang harmonis antara pimpinan dengan karyawan .....	60
Tabel 36	Menanamkan sikap peduli antar sesama karyawan maupun dengan pimpinan .....	60
Tabel 37	Sesama karyawan saling membantu satu sama lain .....	61
Tabel 38	Hasil Statistik Disiplin Kerja (dengan SPSS 23) .....	62
Tabel 39	Karyawan menunjukkan kerapian dalam bekerja .....	63
Tabel 40	Karyawan menunjukkan ketelitian dalam bekerja .....	63
Tabel 41	Hasil kerja karyawan sesuai yang diharapkan oleh perusahaan .....	64
Tabel 42	Karyawan memeriksa kembali hasil kerjanya .....	64
Tabel 43	Hasil pekerjaan karyawan sesuai dengan target .....	65
Tabel 44	Karyawan mampu menyelesaikan tugas tambahan .....	66
Tabel 45	Karyawan mampu melampaui target yang ditetapkan .....	66
Tabel 46	Karyawan melaksanakan tugas hingga selesai .....	67
Tabel 47	Karyawan mampu mengatur dan menentukan prioritas kerja secara efektif .....	67
Tabel 48	Karyawan serius melakukan pekerjaannya hingga selesai .....	68
Tabel 49	Karyawan mampu melaksanakan tugas sesuai dengan tujuan yang ditetapkan .....	68
Tabel 50	Karyawan mampu melaksanakan tugas sesuai waktu yang ditetapkan .....	69
Tabel 51	Karyawan mampu menjalankan tugas dengan penuh tanggungjawab .....	70
Tabel 52	Karyawan menyelesaikan pekerjaan sesuai SOP .....	70
Tabel 53	Karyawan merapihkan peralatan kerja setelah selesai digunakan ....	71
Tabel 54	Karyawan memeriksa alat-alat kerja secara periodik .....	71
Tabel 55	Hasil Statistik Kinerja Karyawan (dengan SPSS 23) .....	72
Tabel 56	Korelasi Disiplin Kerja dengan Kinerja Karyawan <i>Rank Spearman</i> (dengan SPSS 23).....	73
Tabel 57	Nilai Interval Koefisien .....	74

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1	Grafik <i>Man Hour Losses Time</i> Divisi Workshop PT Krakatau Steel Tahun 2016 .....	3
Gambar 2	Grafik Capaian Target Produksi Divisi Workshop PT Krakatau Steel Tahun 2016 .....	4
Gambar 3	Konstelasi Penelitian .....	26
Gambar 4	Kurva Pengujian Hipotesis .....	41
Gambar 5	Struktur Organisasi .....	43
Gambar 6	Profil Responden pada Divisi Workshop PT Krakatau Steel Berdasarkan Jenis Kelamin .....	45
Gambar 7	Profil Responden pada Divisi Workshop PT Krakatau Steel Berdasarkan Usia .....	46
Gambar 8	Profil Responden pada Divisi Workshop PT Krakatau Steel Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	47
Gambar 9	Profil Responden pada Divisi Workshop PT Krakatau Steel Berdasarkan Masa Kerja .....	48
Gambar 10	Kurva Pengujian Hipotesis .....	75

## **DAFTAR LAMPIRAN**

- Lampiran 1 Hasil Kuesioner Disiplin Kerja
- Lampiran 2 Hasil Kuesioner Kinerja Karyawan
- Lampiran 3 Kuesioner Penelitian

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Penelitian**

Sumber daya yang paling penting dalam sebuah organisasi adalah sumber daya manusia. Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam terwujudnya organisasi, karena manusia merupakan perencana, pelaksana, bahkan pengendali disetiap kegiatan dalam perusahaan, agar tercapainya tujuan perusahaan.

Salah satu faktor yang sangat berpengaruh dalam sumber daya manusia adalah faktor kedisiplinan. Disiplin kerja dapat dilihat sebagai sesuatu yang besar manfaatnya, baik bagi kepentingan organisasi maupun bagi para karyawan. Bagi organisasi adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Adapun bagi karyawan akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan tugasnya. Dengan demikian, karyawan dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran serta dapat mengembangkan tenaga dan pikirannya semaksimal mungkin demi terwujudnya tujuan organisasi.

Kemampuan karyawan sebagai sumber daya manusia dalam suatu organisasi sangat penting arti dan keberadaannya bagi peningkatan kinerja dilingkungan organisasinya. Secanggih-canggihnya sarana dan prasarana yang dimiliki oleh organisasi tanpa ditunjang oleh sumber daya manusia yang berkualitas dapat diperkirakan organisasi tersebut sulit untuk maju dan berkembang. Pengembangan sumber daya manusia pada hakekatnya adalah dalam rangka meningkatkan kemampuan serta kinerja pegawai yang lebih optimal.

Keberhasilan perusahaan dalam mengatur dan memberdayakan sumber daya manusia yang merupakan aset perusahaan dapat meningkatkan penghasilan perusahaan sehingga perusahaan dapat bertahan ditengah persaingan perusahaan lain yang sejenis. Kunci dalam keberhasilan perusahaan dalam hal ini tidak terlepas dari faktor manusia yang mempunyai pengaruh besar terhadap kemajuan perusahaan.

Disiplin adalah suatu hal yang mutlak harus ditanamkan pada setiap karyawan di perusahaan baik itu tingkat bawah sampai tingkat atas. Hal yang paling dasar dalam kedisiplinan karyawan adalah manajemen waktu, dalam hal ini yaitu jam kerja. Apabila waktu tersebut sering dilanggar, dapat dikatakan bahwa para karyawan menjadi tidak disiplin sehingga mengakibatkan penurunan produktivitas dan kualitas kerja karyawan. Hal ini tentu saja berdampak pada pemborosan waktu sehingga biaya yang dikeluarkan pun menjadi berlipat-lipat dari biaya yang telah dianggarkan.

Demikian halnya dengan Divisi Workshop PT Krakatau Steel yang memiliki peranan penting dalam pembangunan nasional karena PT Krakatau Steel adalah

perusahaan yang memproduksi baja nasional milik negara. PT Krakatau Steel terletak di Kota Cilegon Provinsi Banten, adalah satu-satunya industri baja terintegrasi di Indonesia dan Asia Tenggara yang paling besar. Dengan semakin meningkatnya kebutuhan akan baja di tingkat nasional maupun internasional, maka PT Krakatau Steel dituntut untuk menghasilkan produksi sebesar-besarnya guna memenuhi kebutuhan tersebut.

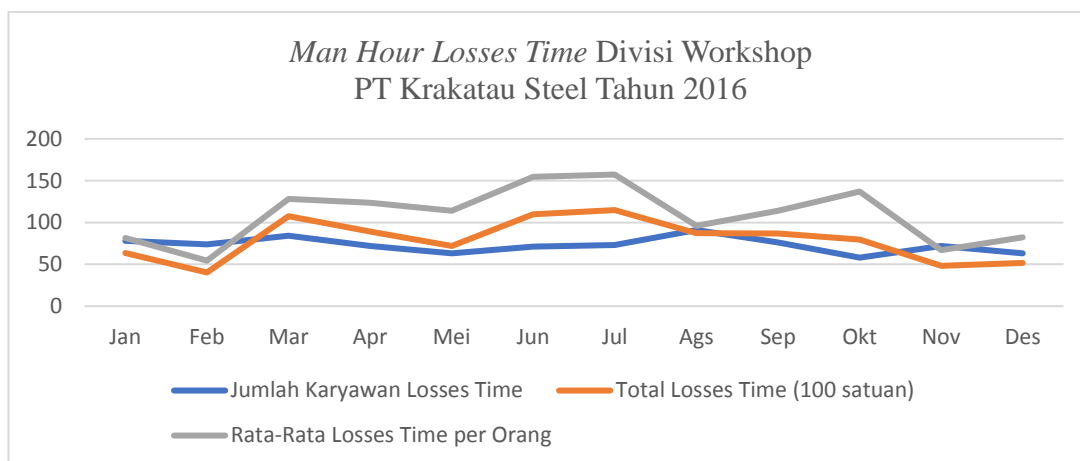
Berkaitan dengan peranan penting sektor industri baja tersebut, pemerintah telah menjadikan PT Krakatau Steel sebagai salah satu perusahaan strategis di tingkat Badan Usaha Milik Negara (BUMN), sehingga PT Krakatau Steel perlu meningkatkan produksi baja dan sekaligus diperlukan peningkatan sumber daya manusianya.

Adapun di Divisi Workshop PT Krakatau Steel ini permasalahannya adalah kurangnya kedisiplinan karyawan berupa belum tertanamnya nilai disiplin dari dalam individu karena adanya anggapan bahwa keinginan bekerja hanya sebagai salah satu jalan untuk memenuhi kehidupan saja. Dan kurangnya disiplin dari luar seperti tidak adanya motivasi yang diberikan oleh atasannya sehingga menyebabkan kinerja karyawan tidak disiplin dan kurang maksimal. Fenomena kurangnya kedisiplinan kerja pada karyawan di Divisi Workshop PT Krakatau Steel dapat dilihat dari indikasi meningkatnya *man hour losses time*.

Tabel 1  
*Man Hour Losses Time* Divisi Workshop  
PT Krakatau Steel Tahun 2016

Bulan	Total Karyawan	Jumlah Karyawan Losses Time	Total Losses Time (100 satuan)	Rata-Rata Losses Time per Orang	Dalam Satuan Menit
					% Jumlah Karyawan Losses Time Dari Total Karyawan Unit Kerja
Jan	140	78	63,68	81,64	55,71%
Feb		74	40,22	54,36	52,86%
Mar		84	107,54	128,03	60%
Apr		72	89,04	123,66	51,43%
Mei		63	71,80	113,97	45%
Jun		71	109,90	154,78	50,71%
Jul		73	114,85	157,33	52,14%
Ags		91	87,43	96,08	65%
Sep		76	86,71	114,09	54,29%
Okt		58	79,46	137,01	41,43%
Nov		72	48,25	67,01	51,43%
Des		63	51,80	82,22	45%
Total		874	951	1310,18	625%
Rata-Rata		72.83	79	109,18	52,08%

Sumber : Bagian Personalia Divisi Workshop PT Krakatau Steel



Gambar 1

*Man Hour Losses Time* Divisi Workshop PT Krakatau Steel Tahun 2016

*Losses time* atau waktu keterlambatan karyawan dapat menggambarkan tingkat kedisiplinan karyawan. Divisi Workshop PT Krakatau Steel memiliki 140 karyawan. Berdasarkan data yang diperoleh dari Bagian Personalia Divisi Workshop PT Krakatau Steel, rata-rata persentase jumlah karyawan yang terlambat adalah sebanyak 52,08%. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat kesadaran karyawan terhadap manajemen waktu kerja rendah sehingga dapat mengakibatkan penurunan kinerja karyawan.

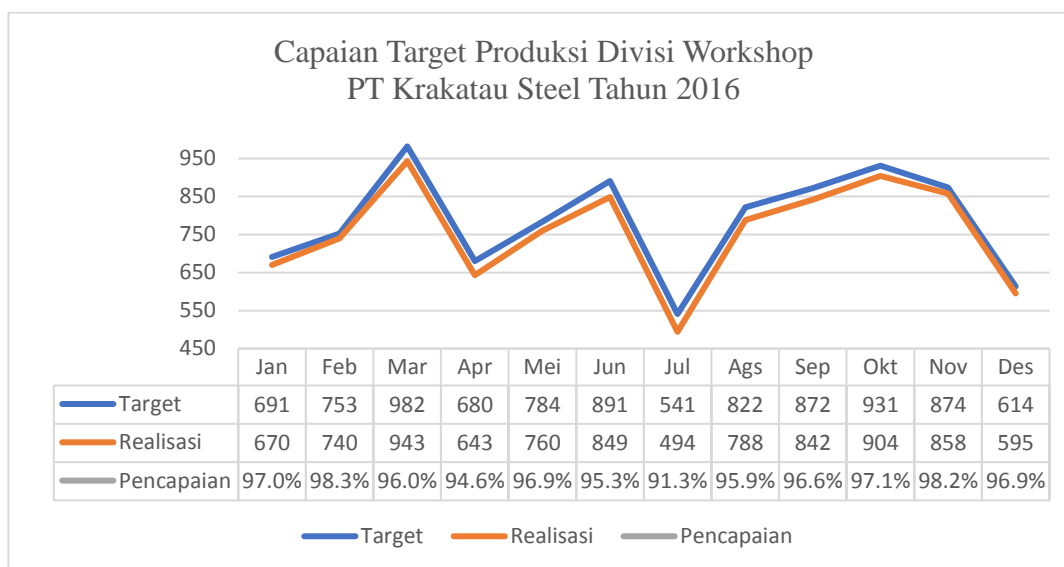
Tabel 2

Data Capaian Target Jam Kerja Divisi Workshop  
PT Krakatau Steel Tahun 2016

	Jam Orang				Jam Mesin			
	Bulan	Target	Realisasi	Capaian	Bulan	Target	Realisasi	Capaian
Utilisasi Jam Orang & Jam Mesin	Jan	27.000	25.789	95.5%	Jan	15.000	16.211	108.1%
	Feb	27.000	26.522	98.2%	Feb	15.000	15.478	103.2%
	Mar	27.000	24.460	90.6%	Mar	15.000	17.540	116.9%
	Apr	27.000	24.622	91.2%	Apr	15.000	17.378	115.9%
	Mei	27.000	25.506	94.5%	Mei	15.000	16.494	110.0%
	Jun	27.000	24.100	89.3%	Jun	15.000	17.900	119.3%
	Jul	27.000	23.908	88.5%	Jul	15.000	18.092	120.0%
	Agt	27.000	24.837	92.0%	Agt	15.000	17.163	114.4%
	Sep	27.000	25.025	92.7%	Sep	15.000	16.975	113.2%
	Okt	27.000	25.298	93.7%	Okt	15.000	16.702	111.3%
	Nov	27.000	26.277	97.3%	Nov	15.000	15.723	104.8%
	Des	27.000	25.959	96.1%	Des	15.000	16.041	106.9%
	Rata-rata	27.000	25.192	93.3%	Rata-rata	15.000	16.808	112.0%

Sumber : Bagian Personalia Divisi Workshop PT Krakatau Steel

Divisi Workshop memiliki target jam kerja karyawan serta target jam kerja mesin. Berdasarkan data capaian target jam kerja Divisi Workshop PT Krakatau Steel menunjukkan bahwa pencapaian target jam kerja karyawan rendah. Dengan tidak tercapainya target jam kerja karyawan mengakibatkan pemakaian mesin yang berlebihan sehingga jam kerja mesin melebihi dari target yang telah ditentukan dan perusahaan harus mengeluarkan biaya lebih. Ini ditunjukkan dengan data capaian target produksi yang dibuat dengan grafik capaian target produksi Divisi Workshop PT Krakatau Steel tahun 2016.



**Gambar 2**

**Capaian Target Produksi Divisi Workshop PT Krakatau Steel Tahun 2016**

Data capaian target produksi diatas terlihat jelas bahwa para karyawan tidak dapat mencapai target produksi yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Dengan rata-rata pencapaian dalam satu tahun pada tahun 2016 adalah sebesar 96.16%. Hal ini membuktikan bahwa kinerja karyawan pada Divisi Workshop PT Krakatau Steel kurang maksimal.

Dalam persaingan global ini, salah satu cara untuk tetap mempertahankan kinerja karyawan adalah dengan adanya kedisiplinan kerja terhadap karyawan agar tetap bisa meningkatkan prestasi karyawan dalam memenangkan persaingan antar perusahaan. Sebagai perusahaan di bidang produksi baja dengan visinya yaitu menjadi perusahaan baja terpadu dengan keunggulan kompetitif untuk tumbuh dan berkembang secara berkesinambungan menjadi perusahaan terkemuka di dunia, maka perusahaan dituntut untuk mengembangkan kemampuan sumber daya manusia yang berkualitas. Disamping itu juga menuntut profesional karyawan Divisi Workshop PT Krakatau Steel, khususnya dalam upaya memberikan pelayanan terbaik bagi pabrik dilingkungan PT Krakatau Steel agar mampu mewujudkan produksi baja kelas dunia.



Atas dasar fenomena diatas dalam menghadapi tingkat persaingan yang tinggi perusahaan harus meningkatkan disiplin kerja karyawan agar dapat mempertahankan kelangsungan kegiatan perusahaan. Oleh karena itu penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “**HUBUNGAN DISIPLIN KERJA DENGAN KINERJA KARYAWAN PADA DIVISI WORKSHOP PT KRAKATAU STEEL**”.

## **1.2. Identifikasi dan Perumusan Masalah**

### **1.2.1. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang permasalahan diatas, maka penulis mengidentifikasikan permasalahan dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Karyawan pada Divisi Workshop PT Krakatau Steel tidak tepat waktu pada saat masuk kerja.
2. Karyawan pada Divisi Workshop PT Krakatau Steel sering menunda pekerjaannya.
3. Tata tertib yang kurang tegas dalam implementasinya terhadap karyawan pada Divisi Workshop PT Krakatau Steel.
4. Ketidaksiplinan karyawan pada Divisi Workshop PT Krakatau Steel tidak mendapat perhatian khusus dari atasan.

### **1.2.2. Perumusan Masalah**

Berdasarkan uraian diatas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana disiplin kerja karyawan pada Divisi Workshop PT Krakatau Steel?
2. Bagaimana kinerja karyawan pada Divisi Workshop PT Krakatau Steel?
3. Apakah terdapat hubungan positif antara disiplin kerja dengan kinerja karyawan pada Divisi Workshop PT Krakatau Steel?

## **1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian**

### **1.3.1. Maksud Penelitian**

Penelitian ini dimaksudkan untuk memperoleh data dan informasi yang berkaitan dengan disiplin kerja dan kinerja karyawan pada Divisi Workshop PT Krakatau Steel sebagai bahan dalam penyusunan makalah seminar. Adapun penelitian ini juga dimaksudkan sebagai upaya untuk menerapkan dan mengembangkan ilmu yang telah dimiliki penulis agar dapat memperoleh solusi terbaik dalam memecahkan masalah.

### **1.3.2. Tujuan Penelitian**

Dalam melakukan penelitian ini, penulis terlebih dahulu menentukan tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis disiplin kerja karyawan pada Divisi Workshop PT Krakatau Steel.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis kinerja karyawan pada Divisi Workshop PT Krakatau Steel.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah terdapat hubungan positif antara disiplin kerja dengan kinerja karyawan pada Divisi Workshop PT Krakatau Steel.

### **1.4. Kegunaan Penelitian**

#### **1.4.1. Kegunaan Teoritik**

Diharapkan dapat menerapkan ilmu yang diperoleh saat kuliah dan mendapatkan solusi bagi persoalan-persoalan yang nyata secara praktis dan konseptual, disamping itu penulis juga diharapkan dapat memperluas wawasan dan pemikirannya tentang disiplin kerja dan kinerja karyawan.

#### **1.4.2. Kegunaan Praktik**

Kegunaan Praktek dalam penelitian ini adalah untuk membandingkan dan mempraktikkan pengetahuan, khususnya Manajemen Sumber Daya Manusia yang diperoleh di bangku kuliah dengan aplikasinya pada persoalan yang nyata pada perusahaan, dan memberikan masukan kepada pihak PT Krakatau Steel khususnya Divisi Workshop tentang keterkaitan antara disiplin kerja karyawan dengan kinerja karyawan.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

##### 2.1.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia pada hakikatnya adalah penerapan manajemen khususnya untuk sumber daya manusia. Sumber daya manusia yang cakap, mampu dan terampil belum menjamin suatu organisasi bekerja dengan baik, apabila moral kerja dan loyalitas kerja rendah. Para karyawan dapat menunjang terwujudnya tujuan organisasi, jika karyawan berkeinginan tinggi untuk berprestasi. Dalam pendefinisian manajemen sumber daya manusia, terdapat beberapa definisi yang dikemukakan oleh para ahli ekonomi.

Menurut Dessler (2013;4). "*Human Resource Management is the process of acquiring, training, appraising, and compensating employees, and of attending their labor relations, health and safety, and fairness concerns.*"

Menurut Snell dan Bohlander (2010;4), "*Human Resource Management is the process of managing human talent to achieve an organization's objectives.*"

Menurut Stoner (dalam buku Sutrisno, 2009;4), "MSDM meliputi penggunaan SDM secara produktif dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi dan pemuasan kebutuhan pekerja secara individual."

Menurut Marwansyah (2012;5), MSDM merupakan pendayagunaan sumber daya manusia di dalam organisasi, yang dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja, dan hubungan industrial.

Menurut Hasibuan (2013;10) menyatakan bahwa "MSDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat."

Menurut Mangkunegara (2015;2), manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Menurut Handoko (2008;4), "Manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi."

Menurut Sofyandi (2009;6), manajemen sumber daya manusia didefinisikan sebagai suatu strategi dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen yaitu *planning*,

*organizing, leading and controlling*, dalam setiap aktifitas atau fungsi operasional sumber daya manusia mulai dari proses penarikan, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penempatan yang meliputi promosi, demosi dan transfer, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, hubungan industrial, hingga pemutusan hubungan kerja, yang ditujukan bagi peningkatan kontribusi produktif dari sumber daya manusia organisasi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien.

Berdasarkan berbagai pengertian manajemen sumber daya manusia diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah seni atau proses untuk merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, mengawasi kegiatan sumber daya manusia atau karyawan, dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang merupakan suatu proses yang terdiri dari penarikan sumber daya manusia, seleksi sumber daya manusia, pengembangan sumber daya manusia, pemeliharaan sumber daya manusia, dan penggunaan sumber daya manusia.

### **2.1.2. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Tiap organisasi, termasuk perusahaan, menetapkan tujuan-tujuan tertentu yang ingin mereka capai dalam memamanajemi setiap sumber dayanya termasuk sumber daya manusia. Tujuan MSDM secara tepat sangatlah sulit untuk dirumuskan karena sifatnya bervariasi dan tergantung pada tahapan pengembangan yang terjadi pada masing-masing organisasi.

Menurut Cushway (dalam buku Sutrisno, 2009;6), tujuan MSDM meliputi:

1. Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan SDM untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang bermotivasi dan berkinerja yang tinggi, memiliki pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal.
2. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur SDM yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.
3. Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi SDM.
4. Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini dalam mencapai tujuannya.
5. Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.
6. Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi.
7. Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen SDM.

### 2.1.3. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Disamping menjalankan fungsi manajemen, seorang manajer SDM juga harus melakukan pengawasan terhadap orang lain yang diberi tanggungjawab untuk melaksanakan tugas operasional. Dengan perkataan lain seorang manajer juga mempunyai fungsi operasional.

Menurut Notoatmodjo (2015;89), fungsi MSDM meliputi:

#### 1. Perencanaan (*Planning*)

Semua orang menyadari bahwa perencanaan merupakan bagian terpenting dalam proses manajemen. Oleh karena itu perencanaan ini menyita waktu banyak dalam proses manajemen. Untuk manajer sumber daya manusia, perencanaan berarti penentuan program karyawan (sumber daya manusia) dalam rangka membantu tercapainya sasaran atau tujuan organisasi itu. Dengan kata lain mengatur orang-orang yang akan menangani tugas-tugas yang akan dibebankan kepada masing-masing orang dalam rangka mencapai tugas organisasi.

#### 2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Apabila serangkaian kegiatan telah disusun dalam rangka mencapai tujuan organisasi, maka untuk pelaksanaan atau implementasi kegiatan tersebut harus diorganisasikan. Organisasi sebagai alat untuk mencapai tujuan secara efektif, oleh sebab itu dalam fungsi organisasi harus terlihat pembagian tugas dan tanggungjawab orang-orang atau karyawan yang akan melakukan kegiatan masing-masing.

#### 3. Pengarahan (*Directing*)

Agar pelaksanaan kegiatan tersebut dapat berjalan dengan efektif diperlukan arahan dari manajer. Dalam suatu organisasi yang besar pengarahan ini tidak mungkin dilakukan oleh manajer itu sendiri, melainkan didelegasikan kepada orang lain yang diberi wewenang untuk itu.

#### 4. Pengendalian (*Controlling*)

Fungsi pengendalian adalah untuk mengatur kegiatan, agar kegiatan-kegiatan organisasi itu dapat berjalan sesuai dengan rencana. Disamping itu pengendalian juga dimaksudkan untuk mencari jalan ke luar atau pemecahan apabila terjadi hambatan pelaksanaan kegiatan.

#### 5. Pengadaan Tenaga (*Recruitment*)

Fungsi rekrutmen seorang manajer sumber daya manusia bertujuan untuk memperoleh jenis dan jumlah tenaga atau sumber daya manusia yang tepat, sesuai dengan kemampuan yang dibutuhkan oleh unit-unit kerja yang bersangkutan. Penentuan sumber daya manusia yang akan dipilih harus benar-benar yang diperlukan, bukan karena ada tenaga tersedia. Oleh sebab itu sistem rekrutmen yang mencakup seleksi harus terlebih dahulu dikembangkan secara matang.

#### 6. Pengembangan (*Development*)

Tenaga atau sumber daya yang telah diperoleh suatu organisasi, perlu pengembangan sampai pada taraf tertentu sesuai dengan pengembangan organisasi itu. Pengembangan sumber daya ini penting searah dengan pengembangan organisasi. Apabila organisasi itu ingin berkembang seyogianya diikuti oleh pengembangan sumber daya manusia. Pengembangan sumber daya manusia ini dapat dilaksanakan melalui pendidikan dan pelatihan yang berkesinambungan.

#### 7. Kompensasi (*Compensation*)

Kompensasi adalah merupakan fungsi manajemen yang sangat penting. Melalui fungsi ini organisasi memberikan balas jasa yang memadai dan layak kepada karyawan. Hal ini wajar karena karyawan sebagai sumber daya manusia organisasi tersebut telah memberikan jasanya yang besar terhadap pencapaian tujuan organisasi. Dari hasil-hasil penelitian, meskipun kompensasi bukan hanya berupa materi atau uang, namun bentuk gaji sangat penting untuk meningkatkan hasil kerja.

#### 8. Integrasi (*Integration*)

Integrasi adalah kegiatan manajemen yang bertujuan untuk rekonsiliasi kepentingan-kepentingan karyawan dalam organisasi itu. Telah disadari bersama bahwa dalam pelaksanaan kegiatan organisasi sering terjadi benturan kepentingan di antara karyawan atau antara karyawan dengan manajer. Untuk itulah pentingnya fungsi integrasi ini agar diperoleh kesepakatan kembali dalam pelaksanaan kegiatan organisasi.

#### 9. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Kemampuan-kemampuan sumber daya manusia yang telah dimiliki oleh suatu organisasi perlu dipelihara (*maintenance*). Karena kemampuan tersebut adalah merupakan aset yang penting bagi terlaksananya tugas dan tercapainya tujuan organisasi. Fungsi pemeliharaan kemampuan SDM ini termasuk juga jaminan kesehatan dan keselamatan kerja karyawan, agar karyawan betah dalam organisasi tersebut.

#### 10. Pemisahan (*Separation*)

Seorang karyawan tidak akan mungkin akan selalu bekerja pada organisasi tertentu. Pada suatu ketika paling tidak mereka harus memutuskan hubungan kerja dengan cara pensiun. Untuk itu maka tenaga kerja atau karyawan tersebut harus kembali ke masyarakat. Organisasi harus bertanggungjawab dalam memutuskan hubungan kerja ini sesuai dengan ketentuan-ketentuan yang berlaku, dan menjamin earga masyarakat yang dikembalikan itu berada dalam keadaan yang sebaik mungkin. Seorang manajer sumber daya manusia harus melaksanakan fungsi ini dengan baik.

## 2.2. Disiplin Kerja

### 2.2.1. Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin adalah usaha yang dilakukan untuk menciptakan keadaan di suatu lingkungan kerja yang tertib, berdaya guna, dan berhasil guna melalui suatu sistem pengaturan yang tepat. Berikut ini beberapa pendapat mengenai penjelasan disiplin yang dikemukakan oleh para ahli:

Menurut Mondy dan Noe (2008;576), menyatakan bahwa "*Discipline is the state of employee self-control and orderly conduct and indicates the extent of genuine teamwork within an organization .*"

Menurut Sutrisno (2009;92), "Disiplin adalah sikap hormat terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan, yang ada dalam diri karyawan, yang menyebabkan ia dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada peraturan dan ketetapan perusahaan."

Menurut Handoko (2008;208), "Disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasional."

Menurut Hasibuan (2013;193), "Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku."

Menurut Siagian (2010;305) mengemukakan, disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan tersebut. Dengan perkataan lain, disiplin pegawai adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku pegawai sehingga para pegawai tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan pegawai lain serta meningkatkan prestasi kerjanya.

Menurut Mangkunegara (dalam buku Sinambela, 2012;239), disiplin kerja merupakan ukuran aktivitas organisasi untuk memanfaatkan semua sumbangan atau kemampuan yang ada secara optimal untuk mencapai tujuan, dengan mentaati segala peraturan yang telah ditetapkan. Dapat disimpulkan bahwa pada hakikatnya disiplin adalah memanfaatkan sumbangan kemampuan secara optimal, dengan kesadaran, kesediaan, dan kepatuhannya pada aturan dan perintah yang ditetapkan organisasi.

Menurut Rivai (2010; 825), disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk melakukan komunikasi dengan tenaga kerja agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan.

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang menunjukkan kesediaan dan ketaatan

seseorang atau sekelompok orang terhadap peraturan yang telah ditetapkan oleh organisasi sehingga diharapkan pekerjaan yang dilakukan efektif dan efisien.

### **2.2.2. Macam-Macam Disiplin Kerja**

Menurut Mangkunegara (2015;129), mengemukakan bahwa disiplin kerja terbagi menjadi 2 (dua) bentuk disiplin kerja, yaitu disiplin preventif dan korektif.

#### **1. Disiplin Preventif**

Disiplin preventif adalah suatu upaya untuk menggerakkan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digasriskan oleh perusahaan. Tujuan dasarnya adalah untuk menggerakkan pegawai berdisiplin diri. Dengan cara preventif, pegawai dapat memelihara dirinya terhadap peraturan-peraturan perusahaan.

#### **2. Disiplin Korektif**

Disiplin korektif adalah suatu upaya menggerakkan pegawai dalam menyetakan suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan. Pada disiplin korektif, pegawai 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.

### **2.2.3. Pendekatan Disiplin Kerja**

Menurut Mangkunegara (2015;130), terdapat 3 (tiga) pendekatan disiplin, yaitu pendekatan disiplin modern, disiplin dengan tradisi, dan disiplin bertujuan.

#### **1. Pendekatan Disiplin Modern**

Pendekatan disiplin modern yaitu mempertemukan sejumlah keperluan atau kebutuhan baru di luar hukuman. Pendekatan ini berasumsi:

- a) Disiplin modern merupakan suatu cara menghindarkan bentuk hukuman secara fisik.
- b) Melindungi tuduhan yang benar untuk diteruskan pada proses hokum yang berlaku.
- c) Keputusan-keputusan yang semanya terhadap kesalahan atau prasangka harus diperbaiki dengan mengadakan proses penyuluhan dengan mendapatkan fakta-faktanya.
- d) Melakukan protes terhadap keputusan yang berat sebelah pihak terhadap kasus disiplin.

#### **2. Pendekatan Disiplin dengan Tradisi**

Pendekatan disiplin dengan tradisi, yaitu pendekatan disiplin dengan cara memberikan hukuman. Pendekatan ini berasumsi:

- a) Disiplin dilakukan oleh atasan kepada bawahan, dan tidak pernah ada peninjauan kembali bila telah diputuskan.



- b) Disiplin adalah hukuman untuk pelanggaran, pelaksanaannya harus disesuaikan dengan tingkat pelanggarannya.
- c) Pengaruh hukuman untuk memberikan pelajaran kepada pelanggar maupun kepada pegawai lainnya.
- d) Peningkatan perbuatan pelanggaran diperlukan hukuman yang lebih keras.
- e) Pemberian hukuman terhadap pegawai yang melanggar kedua kalinya harus diberi hukuman yang lebih berat.

### 3. Pendekatan Disiplin Bertujuan

Pendekatan disiplin bertujuan berasumsi bahwa:

- a) Disiplin kerja harus dapat diterima dan dipahami oleh semua pegawai.
- b) Disiplin bukanlah suatu hukuman, tetapi merupakan pembentukan perilaku.
- c) Disiplin ditujukan untuk perubahan perilaku yang lebih baik.
- d) Disiplin pegawai bertujuan agar pegawai bertanggungjawab terhadap perbuatannya.

#### **2.2.4. Indikator-Indikator Kedisiplinan**

Menurut Hasibuan (2013;194), pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi, diantaranya:

##### 1. Tujuan dan Kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan bersangkutan, agar dia bekerja sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

##### 2. Teladan Pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil, serta sesuai kata dengan perbuatan. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan pun akan ikut baik. Jika teladan pimpinan kurang baik (kurang berdisiplin), para bawahan pun akan kurang disiplin.

##### 3. Balas Jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan/pekerjaannya. Jika kecintaan karyawan semakin baik terhadap pekerjaan, kedisiplinan mereka akan semakin baik pula.

#### 4. Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya.

#### 5. Waskat (Pengawasan Melekat)

Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata yang 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. Hal ini berarti atasan harus selalu ada/hadir ditempat kerja agar dapat mengawasi dan memberikan petunjuk, jika ada bawahannya yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

#### 6. Sanksi Hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, karyawan akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan perusahaan, sikap, dan perilaku indisipliner karyawan akan berkurang.

#### 7. Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan karyawan perusahaan. Pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan. Pimpinan yang berani bertindak tegas menerapkan hukuman bagi karyawan yang indisipliner akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh bawahan.

#### 8. Hubungan Kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis diantara sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan. Hubungan-hubungan baik bersifat vertical maupun horizontal yang terdiri dari *direct single relationship*, *direct group relationship*, dan *cross relationship* hendaknya harmonis.

Pendapat lain dikemukakan oleh Rivai (2011:825), bahwa indikator Disiplin Kerja adalah sebagai berikut:

##### 1. Kehadiran

Hal ini menjadi indikator yang mendasar untuk mengukur kedisiplinan, dan biasanya karyawan yang memiliki disiplin kerja rendah terbiasa untuk terlambat bekerja.

##### 2. Ketaatan pada peraturan kerja

Karyawan yang taat pada peraturan kerja tidak akan melalaikan prosedur kerja dan akan selalu mengikuti pedoman kerja yang ditetapkan oleh perusahaan.

### 3. Ketaatan pada standar kerja

Hal ini dapat dilihat melalui besarnya tanggungjawab karyawan terhadap tugas yang diamanahkan kepadanya.

### 4. Tingkat kewaspadaan tinggi

Karyawan yang memiliki tingkat kewaspadaan tinggi akan selalu berhati-hati, penuh perhitungan dan ketelitian dalam bekerja, serta selalu menggunakan sesuatu secara efektif dan efisien.

### 5. Bekerja etis

Beberapa karyawan mungkin melakukan tindakan yang tidak sopan ke pelanggan atau terlihat dalam tindakan yang tidak pantas. Hal ini merupakan salah satu bentuk tindakan indisipliner, sehingga bekerja etis sebagai salah satu wujud dari disiplin kerja karyawan.

## **2.2.5. Sanksi Disiplin Kerja**

Pemberian hukuman atau sanksi dalam upaya penegakan disiplin sangat diperlukan dalam sebuah perusahaan. Berikut ini beberapa pendapat dari para ahli tentang pemberian hukuman atau sanksi.

Menurut Mangkunegara (2015;131), pelaksanaan sanksi terhadap pelanggan disiplin dengan memberikan peringatan, harus segera, konsisten, dan impersonal.

#### 1. Pemberian Peringatan

Pegawai yang melanggar disiplin kerja perlu diberikan surat peringatan pertama, kedua, dan ketiga. Tujuan pemberian peringatan adalah agar pegawai yang bersangkutan menyadari pelanggaran yang telah dilakukannya. Disamping itu pula surat peringatan tersebut dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam memberikan penilaian kondite pegawai.

#### 2. Pemberian Sanksi Harus Segera

Pegawai yang melanggar disiplin harus segera diberikan sanksi yang sesuai dengan peraturan organisasi yang berlaku. Tujuannya, agar pegawai yang bersangkutan memahami sanksi pelanggaran yang berlaku di perusahaan. Kelalaian pemberian sanksi akan memperlemah disiplin yang ada. Di samping itu, memberi peluang melanggar untuk mengabaikan disiplin perusahaan.

#### 3. Pemberian Sanksi Harus Konsisten

Pemberian sanksi kepada pegawai yang yang tidak disiplin harus konsisten. Hal ini bertujuan agar pegawai sadar dan menghargai peraturan-peraturan yang berlaku pada perusahaan. Ketidakkonsistenan pemberian sanksi dapat mengakibatkan pegawai merasakan adanya diskriminasi pegawai, ringannya sanksi, dan pengabaian disiplin.

#### 4. Pemberian Sanksi Harus Impersonal

Pemberian sanksi pelanggaran disiplin harus tidak membedakan pegawai, tua muda, pria-wanita tetap diberlakukan sama sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tujuannya agar pegawai menyadari bahwa disiplin kerja berlaku untuk semua pegawai dengan sanksi pelanggaran yang sesuai dengan peraturan yang berlaku di perusahaan.

Menurut Sastrohadiwiryono (2009;293), mengemukakan bahwa secara umum, sebagai pegangan manajer meskipun tidak mutlak, tingkat dan jenis sanksi disiplin kerja dapat dibedakan atas sanksi berat, sedang, dan ringan.

##### 1. Sanksi Disiplin Berat

Sanksi disiplin berat misalnya:

- a) Demosi jabatan yang setingkat lebih rendah dari jabatan atau pekerjaan yang diberikan sebelumnya.
- b) Pembebasan dari jabatan atau pekerjaan untuk dijadikan sebagai pegawai biasa bagi yang memegang jabatan.
- c) Pemutusan hubungan kerja dengan hormat atas permintaan sendiri pegawai yang bersangkutan.
- d) Pemutusan hubungan kerja tidak dengan hormat sebagai pegawai di perusahaan.

##### 2. Sanksi Disiplin Sedang

Sanksi disiplin sedang misalnya:

- a) Penundaan pemberian kompensasi yang sebelumnya telah dirancang sebagaimana pegawai lainnya.
- b) Penurunan upah sebesar satu kali upah yang biasanya diberikan harian, mingguan, atau bulanan.
- c) Penundaan program promosi bagi pegawai yang bersangkutan pada jabatan yang lebih tinggi.

##### 3. Sanksi Disiplin Ringan

Sanksi disiplin ringan misalnya:

- a) Teguran lisan kepada pegawai yang bersangkutan.
- b) Teguran tertulis.
- c) Pernyataan tidak puas secara tertulis.

#### **2.2.6. Mengatur dan Mengelola Disiplin**

Menurut Rivai (2011;832), setiap manajemen harus dapat memastikan bahwa karyawan tertib dalam tugas. Dalam konteks disiplin, makna keadilan harus dirawat dengan konsisten. Jika karyawan menghadapi tantangan tindakan disipliner, pemberi kerja harus dapat membuktikan bahwa karyawan yang terlibat dalam kelakuan yang tidak patut dihukum. Di sini para penyelia perlu berlatih bagaimana cara mengelola

disiplin dengan baik. Untuk mengelola disiplin diperlukan adanya standar disiplin yang digunakan untuk menentukan bahwa karyawan telah diperlakukan secara wajar.

#### a. Standar disiplin

Beberapa standar dasar disiplin berlaku bagi semua pelanggaran aturan, apakah besar atau kecil. Semua tindakan disipliner perlu mengikuti prosedur minimum; aturan komunikasi dan ukuran capaian. Tiap karyawan dan penyelia perlu memahami kebijakan perusahaan serta mengikuti prosedur secara penuh.

Karyawan yang melanggar aturan diberi kesempatan untuk memperbaiki perilaku mereka. Para manajer perlu mengumpulkan sejumlah bukti untuk membenarkan disiplin. Bukti ini harus secara hati-hati didokumentasikan sehingga tidak bias untuk diperdebatkan. Sebagai suatu model bagaimana tindakan disipliner harus diatur adalah :

- Apabila seorang karyawan melakukan suatu kesalahan, maka karyawan harus konsekuen terhadap aturan pelanggaran;
- Apabila tidak dilakukan secara konsekuen berarti karyawan tersebut melecehkan peraturan yang telah ditetapkan;
- Ke dua hal di atas akan berakibat pemutusan hubungan kerja dan karyawan harus menerima hukuman tersebut.

#### b. Penegakan standar disiplin

Jika pencatatan tidak adil/sah menurut undang-undang atau pengecualian ketenagakerjaan sesuka hati. Untuk itu pengadilan memerlukan bukti dari pemberi kerja untuk membuktikan sebelum karyawan ditindak. Standar kerja tersebut dituliskan dalam kontrak kerja.

## 2.3. Kinerja Karyawan

### 2.3.1. Pengertian Kinerja Karyawan

Suatu organisasi atau perusahaan jika ingin maju atau berkembang maka dituntut untuk memiliki pegawai yang berkualitas. Pegawai yang berkualitas adalah pegawai yang kinerjanya dapat memenuhi target atau sasaran yang ditetapkan perusahaan. Untuk memperoleh pegawai yang memiliki kinerja baik maka diperlukan beberapa penerapan kinerja. Berikut adalah beberapa pendapat para ahli mengenai definisi kinerja:

Menurut Stolovitch dan Keeps (dalam buku Mangkuprawira, 2009;219), "Kinerja merupakan seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta."

Menurut Irham Fahmi (2011;6), "Kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu."

Menurut Suyadi (dalam buku Husein Umar, 2013;209), kinerja atau prestasi adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hokum dan sesuai dengan moral dan etika.

Menurut Bernardin dan Russel (dalam buku Priansa, 2016;270), kinerja merupakan hasil yang diproduksi oleh fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan-kegiatan pada pada pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu. Hasil kerja tersebut merupakan hasil dari kemampuan, keahlian, dan keinginan yang dicapai.

Menurut Wilson Bangun (2012;231), kinerja (*performance*) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan yang disebut juga sebagai standar pekerjaan (*job standard*).

Menurut Amstrong & Baron (dalam buku Wibowo, 2014;7), "Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi."

Menurut Mangkunegara (2015;67), "Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya."

Menurut Sutrisno (2009;165), mengemukakan bahwa "Kinerja (prestasi kinerja) adalah sebagai hasil kerja yang telah dicapai seseorang dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja."

Menurut Sedarmayanti (2011;260), mengemukakan bahwa kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan).

Menurut Wirawan (2009;5), "Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu."

Berdasarkan beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah suatu hasil kerja seorang karyawan. Dalam suatu proses atau pelaksanaan tugasnya sesuai dengan tanggungjawabnya dan seberapa banyak pengaruhnya terhadap pencapaian tujuan organisasi.

### 2.3.2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Davis (dalam buku Mangkunegara, 2015;67), faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*).

#### 1. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan *reality* (*knowledge + skill*). Artinya, pegawai yang memiliki *IQ* diatas rata-rata (*IQ* 110-120) dengan Pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right man in the right place, the right man on the right job*).

#### 2. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

Pendapat lain dikemukakan oleh A. Dale Timple (dalam buku Mangkunegara, 2014;15), faktor-faktor kinerja terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal (dispositional) yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang. Misalnya, kinerja seseorang baik disebabkan karena mempunyai kemampuan tinggi dan seseorang itu tipe pekerja keras, sedangkan seseorang mempunyai kinerja jelek disebabkan orang tersebut mempunyai kemampuan rendah dan orang tersebut tidak memiliki upaya-upaya untuk memperbaiki kemampuannya.

Faktor eksternal yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan. Seperti perilaku, sikap, dan tindakan-tindakan rekan kerja, bawahan, atau pimpinan, fasilitas kerja, dan iklim organisasi. Faktor internal dan faktor eksternal ini merupakan jenis-jenis atribusi yang mempengaruhi kinerja seseorang. Jenis-jenis yang dibuat oleh para karyawan memiliki sejumlah akibat psikologis dan berdasarkan kepada tindakan. Seseorang karyawan yang menganggap kinerjanya baik berasal dari faktor-faktor internal seperti kemampuan atau upaya, diduga orang tersebut akan mengalami lebih banyak perasaan positif tentang kinerjanya dibandingkan dengan jika ia menghubungkan kinerjanya yang baik dengan faktor eksternal. Seperti nasib baik, suatu tugas yang mudah atau ekonomi yang baik. Jenis atribusi yang dibuat seorang pimpinan tentang kinerja seorang bawahan mempengaruhi sikap dan perilaku terhadap bawahan tersebut. Misalnya, seorang pimpinan yang memperlakukan kinerja buruk seseorang bawahan karena kekurangan ikhtiar mungkin diharapkan mengambil tindakan hokum, sebaliknya pimpinan yang tidak menghubungkan dengan kinerja buruk dengan kekurangan kemampuan/keterampilan, pimpinan akan merekomendasikan suatu program

pelatihan di dalam ataupun luar perusahaan. Oleh karena itu, jenis atribusi yang dibuat oleh seorang pimpinan dapat menimbulkan akibat-akibat serius dalam cara bawahan tersebut diperlakukan. Cara-cara seorang karyawan menjelaskan kinerjanya sendiri juga mempunyai implikasi penting dalam bagaimana dia berperilaku dan berbuat di tempat kerja.

### **2.3.3. Indikator-Indikator Kinerja**

Menurut Mondy, Noe, Premeaux (dalam buku Priansa, 2016;271), bahwa pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan menggunakan dimensi:

#### **1. Kuantitas Pekerjaan (*Quantity of Work*)**

Kuantitas pekerjaan berhubungan dengan volume pekerjaan dan produksi kerja yang dihasilkan oleh pegawai dalam kurun waktu tertentu.

#### **2. Kualitas Pekerjaan (*Quality of Work*)**

Kualitas pekerjaan berhubungan dengan pertimbangan ketelitian, presisi, kerapian, dan kelengkapan di dalam menangani tugas-tugas yang ada di dalam organisasi.

#### **3. Kemandirian (*Dependability*)**

Kemandirian berkenaan dengan pertimbangan derajat kemampuan pegawai untuk bekerja dan mengamban tugas secara mandiri dengan meminimalisir bantuan orang lain. Kemandirian juga menggambarkan kedalaman komitmen yang dimiliki oleh pegawai.

#### **4. Inisiatif (*Initiative*)**

Inisiatif berkenaan dengan pertimbangan kemandirian, fleksibilitas berfikir, dan kesediaan untuk menerima tanggungjawab.

#### **5. Adaptabilitas (*Adaptability*)**

Adaptabilitas berkenaan dengan kemampuan untuk beradaptasi, mempertimbangkan kemampuan untuk bereaksi terhadap mengubah kebutuhan dan kondisi-kondisi.

#### **6. Kerjasama (*Cooperation*)**

Kerjasama berkaitan dengan pertimbangan kemampuan untuk bekerjasama, dan dengan, orang lain. Apakah *assignments*, mencakup lembur dengan sepenuh hati.



Menurut Mangkunegara (2009;75) mengemukakan bahwa indikator kinerja, yaitu :

1. Kualitas

Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

2. Kuantitas

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang karyawan bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap karyawan itu masing-masing.

3. Pelaksanaan tugas

Pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

4. Tanggungjawab

Tanggungjawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

Pendapat lain dikemukakan oleh Wilson Bangun (2012;233), menyatakan bahwa standar pekerjaan dapat ditentukan dari isi suatu pekerjaan, dapat dijadikan sebagai dasar penilaian setiap pekerjaan. Untuk memudahkan penilaian kinerja karyawan, standar pekerjaan harus diukur dan dipahami secara jelas. Suatu pekerjaan dapat diukur melalui dimensi-dimensi diantaranya:

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 dapat mengerjakannya, atau setiap karyawan dapat mengerjakan beberapa unit pekerjaan.

2. Kualitas Pekerjaan

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

### 3. Ketepatan Waktu

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 memengaruhi jumlah dan kualitas hasil pekerjaan. Demikian pula, suatu pekerjaan harus diselesaikan tepat waktu karena batas waktu pesanan pelanggan dan penggunaan hasil produksi. Pelanggan sudah melakukan pemesanan produk sampai batas waktu tertentu. Untuk memenuhi tuntutan tersebut, pihak perusahaan harus menghasilkannya tepat waktu. Suatu jenis produk tertentu hanya dapat digunakan sampai batas waktu tertentu saja, ini menuntut agar diselesaikan tepat waktu, karena akan berpengaruh atas penggunaannya. Pada dimensi ini, karyawan dituntut untuk dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.

### 4. Kehadiran

Suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan. Ada tipe pekerjaan yang menuntut kehadiran karyawan selama delapan jam sehari untuk lima hari kerja seminggu. Kinerja karyawan ditentukan oleh tingkat kehadiran karyawan dalam mengerjakannya.

### 5. Kemampuan Kerja Sama

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 kerja sama antar karyawan sangat dibutuhkan. Kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuannya bekerjasama dengan rekan sekerja lainnya.

## 2.3.4. Kinerja Organisasional

Bagaimana suatu organisasi mencapai sukses untuk sebagian besar ditentukan oleh manajer. Apabila manajer melakukan pekerjaan dengan baik, organisasi mungkin mencapai tujuannya. Namun, apabila sebaliknya manajer tidak mampu melakukan tugasnya, organisasi akan gagal mencapai tujuan. Demikian pula apabila organisasi dalam suatu negara mencapai tujuannya, negara secara menyeluruh memperoleh kemakmuran. Masalah seberapa baik manajer melakukan pekerjaannya, atau kinerja manajerial, dapat menjadi perdebatan. Manajemen kinerja merupakan ukuran seberapa efisien dan efektif seorang manajer, seberapa baik manajer mempertimbangkan dan mencapai tujuan yang tepat.

Kriteria dan konsep mengevaluasi manajer dan organisasi oleh Peter Drucker dinyatakan dalam ukuran efisiensi dan efektivitas. *Efisiensi* mengandung makna *doing things right*, melakukan sesuatu dengan cara yang benar. Kemampuan melakukan sesuatu dengan baik adalah merupakan konsep *input-output*. Manajer yang efisien

adalah yang mencapai *output* atau hasil, yang diukur dari *input* (tenaga, bahan, dan waktu) yang dipergunakan untuk mencapainya. Manajer yang mampu meminimalkan biaya sumber daya yang dipergunakan untuk mencapai tujuan adalah bertindak secara efisien.

*Efektivitas* mengandung makna *doing the right things*, melakukan sesuatu hal yang benar. Manajer yang memilih tujuan yang tidak tepat adalah manajer yang tidak efektif, walaupun pekerjaan dilakukan secara efisien. Tidak ada efisiensi yang dapat menggantikan efektivitas. Efektivitas merupakan kunci sukses organisasi. Sebelum memfokuskan pada efisiensi, kita harus yakin telah menemukan hal yang benar untuk dilakukan.

Kinerja organisasional merupakan produk dari banyak faktor, termasuk struktur organisasi, pengetahuan, sumber daya bukan manusia, posisi strategis, dan proses sumber daya manusia. Kinerja memerlukan strategi, tujuan, dan integrasi. Strategi merupakan integrasi rencana tindak yang sangat luas untuk mencapai tujuan organisasi. Sementara itu, yang dimaksud dengan tujuan adalah memperbaiki produktivitas sumber daya manusia. Karena strategi bersifat terintegrasi, semua faktor atau variabel saling berhubungan dan memberikan kontribusi pada kinerja. Sementara itu, integrasi tidak hanya diperlukan untuk menghadapi keadaan saat ini, tetapi lebih penting lagi untuk proses perubahan yang perlu dilakukan untuk menghadapi masa depan organisasi (Menurut Hersey, Blanchard, dan Johnson dalam buku Wibowo, 2014;89).

### **2.3.5. Kinerja Individu dalam Kelompok**

Seseorang apabila bekerja untuk dirinya sendiri, prestasinya dapat berbeda dengan apabila bekerja bersama orang lain dalam kelompok. Kinerjanya dapat menjadi lebih baik dan meningkat, namun sering kali menjadi merosot apabila salah dalam menanganinya.

#### **1. Fasilitasi Sosial**

Fasilitasi sosial merupakan suatu kecenderungan bahwa kehadiran orang lain kadang-kadang meningkatkan kinerja individu dan pada waktu yang lain menghalanginya (Menurut Greenberg dan Baron dalam buku Wibowo, 2014;90). Kata fasilitasi sebenarnya menunjukkan makna perbaikan dalam kinerja. Para ilmuwan menggunakan fasilitasi sosial untuk perbaikan kinerja dan mengurangi pembatasan kehadiran orang lain.

Kehadiran orang lain dapat meningkatkan perkembangan yang selanjutnya meningkatkan kecenderungan orang menunjukkan respons secara dominan. Apabila respons dipelajari dengan baik, kinerja akan membaik. Akan tetapi, apabila dibiarkan, kinerja akan memburuk.

## 2. *Social Loafing*

*Social loafing* merupakan suatu kecenderungan bagi anggota kelompok untuk menggunakan lebih sedikit usaha individu pada tugas tambahan apabila ukuran kelompok meningkat (Menurut Greenberg dan Baron dalam buku Wibowo, 2014;90). Tugas tambahan merupakan tipe tugas kelompok di mana usaha terkoordinasi dari beberapa orang ditambahkan bersama membentuk produk kelompok.

Kecenderungan orang mengurangi usahanya apabila bekerja dengan orang lain merupakan masalah serius dalam organisasi. Terdapat beberapa cara untuk mengatasi *social loafing*, yaitu sebagai berikut:

- a. *Make each performer identifiable*, membuat masing-masing orang yang melakukan kinerja dapat diidentifikasi. *Social loafing* mungkin terjadi ketika orang merasa dalam kondisi di mana setiap kontribusi individu tidak dapat dipertimbangkan. Apabila kontribusi setiap individu terhadap tugas ditunjukkan di mana dapat dilihat oleh orang lain, orang mungkin kurang suka menurunkan kinerjanya daripada ketika hanya kinerja kelompok atau organisasi seluruhnya yang ditampilkan. Apabila kontribusi individu terhadap kelompok semakin ditonjolkan, semakin besar dorongan dirasakan individu untuk membuat kontribusi kelompok.
- b. *Make work tasks more important and interesting*, membuat tugas pekerjaan menjadi lebih penting dan menarik. Orang tidak suka dikatakan menumpang ketika tugas yang mereka kerjakan adalah vital bagi organisasi. Namun, seorang tenaga penjualan yang merasa pekerjaannya kurang berharga semakin terikat pada *social loafing*.
- c. *Reward individuals for contributing to their group's performance*, memberikan penghargaan kepada individu yang memberikan kontribusi pada kinerja kelompok. Hal ini akan mendorong minat individu dalam kinerja kelompok. Melakukan tindakan ini membantu pekerja lebih fokus pada kepentingan kolektif dan kurang pada kepentingan individu.
- d. *Use punishment threats*, menggunakan ancaman hukuman. Kenyataan bahwa pengurangan kinerja mungkin dikontrol dengan menghukum individu yang kinerjanya menurun, *social loafing* mungkin dapat dikurangi. Apabila ancaman hokum dibuat, kinerja kelompok meningkat sehingga menghilangkan pengaruh *social loafing*.

### 2.4. Penelitian Sebelumnya

1. Penelitian yang dilakukan oleh Patricia M. Sahanggamu & Silvy L. Mandey (2014) tentang "Pengaruh Pelatihan Kerja, Motivasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bank Perkreditan Rakyat Dana Raya".

Disimpulkan bahwa Pelatihan Kerja, Motivasi, dan Disiplin Kerja memiliki hubungan yang sangat kuat terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini dibuktikan dengan hasil Analisa korelasi sebesar 0,946.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Heny Sidanti (2015) tentang "Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat DPRD Kabupaten Madiun".

Disimpulkan bahwa Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Hal ini dibuktikan dengan hasil analisis data diperoleh nilai koefisien determinasi sebesar 0,841.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Titik Puji Astutik (2016) tentang "Pengaruh Disiplin dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan SFA Resto Karanganyar".

Disimpulkan bahwa Disiplin Kerja dan Stres Kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini dibuktikan dengan hasil analisis data diperoleh nilai koefisien determinasi sebesar 0,218.

## 2.5. Kerangka Pemikiran

Karyawan merupakan sumber daya yang memiliki tempat terpenting dalam suatu organisasi. Diperlukan suatu sikap disiplin yang harus terus menerus dipelihara agar tercapai suatu hasil yang baik di lingkungan organisasi. Disiplin merupakan hal penting untuk diterapkan di sebuah organisasi. Disiplin kerja dapat dilihat sebagai sesuatu yang besar manfaatnya, baik bagi kepentingan organisasi maupun bagi para karyawan. Bagi organisasi adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal.

Berkenaan dengan hal tersebut, Hasibuan (2013;193) berpendapat bahwa kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma social yang berlaku.

Indikator-indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi menurut Hasibuan (2013;194) adalah sebagai berikut:

1. Tujuan dan Kemampuan
2. Teladan Pimpinan
3. Balas Jasa
4. Keadilan
5. Waskat (Pengawasan Melekat)
6. Sanksi dan Hukuman
7. Ketegasan
8. Hubungan Kemanusiaan

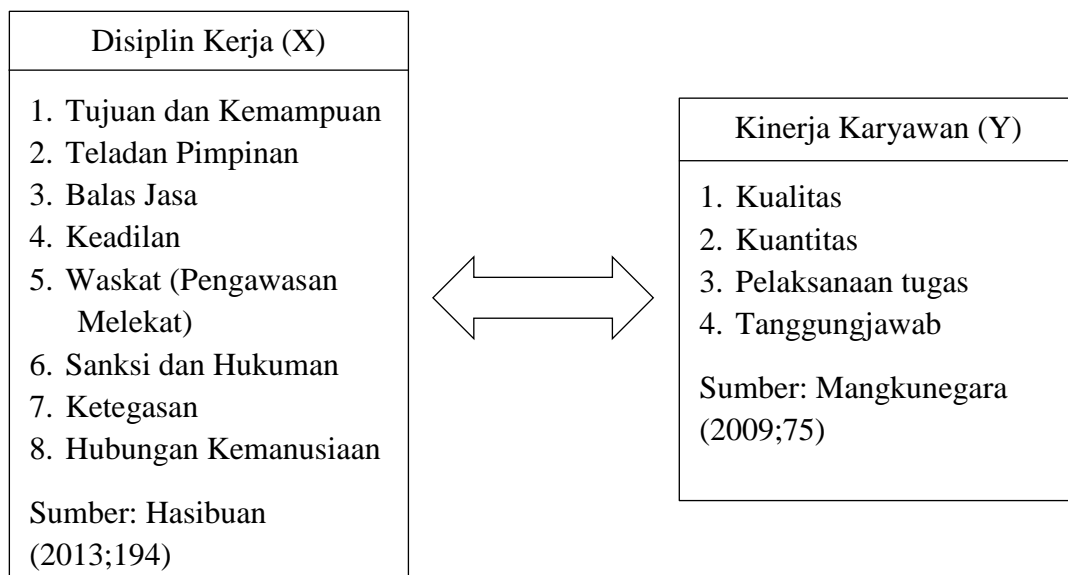
Menurut Wirawan (2009;5), "Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu."

Menurut Mangkunegara (2009;75), menyatakan bahwa suatu pekerjaan dapat diukur melalui dimensi-dimensi diantaranya:

1. Kualitas
2. Kuantitas
3. Pelaksanaan tugas
4. Tanggungjawab

Dari teori para ahli manajemen sumber daya manusia tersebut diatas, maka dengan dilakukannya penelitian ini dapat mengetahui hubungan disiplin kerja dengan kinerja karyawan. Ditetapkan bahwa hubungan disiplin kerja sebagai variabel X dengan kinerja karyawan sebagai variabel Y.

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas maka dapat dirumuskan konstelasi penelitian sebagai berikut:



**Gambar 3**  
Konstelasi Penelitian

## **2.6. Hipotesis Penelitian**

Hipotesis adalah asumsi atau dugaan mengenai sesuatu hal yang dibuat untuk menjelaskan hubungan hal tersebut. Dalam penelitian ini hipotesis yang akan diuji adalah ada atau tidaknya hubungan yang ditimbulkan oleh variabel independen (variabel X) yaitu Disiplin Kerja dengan variabel dependen (variabel Y) yaitu Kinerja Karyawan.

Maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis dari penelitian ini adalah:

1. Diduga Disiplin kerja pada Divisi Workshop PT Krakatau Steel cukup baik.
2. Diduga Kinerja karyawan pada Divisi Workshop PT Krakatau steel cukup baik.
3. Diduga terdapat hubungan positif antara disiplin kerja dengan kinerja karyawan pada Divisi Workshop PT Krakatau Steel.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian dengan menggunakan jenis penelitian verifikatif *explanatory survey*, yaitu metode penelitian studi kasus yang bertujuan untuk menguji hipotesis, yang umumnya merupakan penelitian yang menjelaskan fenomena dalam bentuk hubungan antar variabel dengan menggunakan metode kuantitatif. Teknik yang digunakan adalah korelasi *Rank Spearman*, analisis koefisien determinasi, dan uji hipotesis koefisien korelasi.

#### **3.2. Objek, Unit Analisis, dan Lokasi Penelitian**

##### **3.2.1. Objek Penelitian**

Penelitian ini menggunakan dua variabel dan yang menjadi objek penelitian pada penelitian ini adalah Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan pada Divisi Workshop PT Krakatau Steel.

##### **3.2.2. Unit Analisis**

Unit analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah unit analisis berupa individual yang merupakan respon setiap individu. Individu yang dimaksud yaitu karyawan Divisi Workshop yang ada pada PT Krakatau Steel sejumlah 104 karyawan.

##### **3.2.3. Lokasi Penelitian**

Peneliti mengambil lokasi penelitian pada PT Krakatau Steel yang beralamat di Jalan Industri No.5 P.O. Box 14, Cilegon-Banten 42435.

#### **3.3. Jenis dan Sumber Data Penelitian**

##### **3.3.1. Jenis Data Penelitian**

Jenis data yang diteliti adalah jenis data kuantitatif yang merupakan data primer dan sekunder. Data primer diperoleh langsung dari unit analisis yang diteliti yaitu individual atau karyawan dalam perusahaan dan data sekunder diperoleh peneliti secara tidak langsung tetapi diperoleh dari penyedia data dalam perusahaan.

##### **3.3.2. Sumber Data Penelitian**

Sumber data yang digunakan dari penelitian ini diperoleh dari dua sumber, yaitu:



### 1. Data Primer

Peneliti menggunakan data primer berupa data *man hour losses time*, data capaian target jam kerja, dan data capaian target produksi, yang didapat secara langsung dari bagian personalia Divisi Workshop PT Krakatau Steel, untuk mendukung penelitian.

### 2. Data Sekunder

Peneliti menggunakan data sekunder diperoleh dengan mengumpulkan data dari buku referensi, jurnal dari media internet, dan data-data yang tersedia pada Divisi Workshop PT Krakatau Steel, untuk mendukung penelitian.

## 3.4. Operasionalisasi Variabel

Operasionalisasi variabel adalah memecah variabel-variabel yang terkandung dalam masalah tersebut menjadi bagian-bagian terkecil sehingga dapat diketahui klasifikasi ukurannya, hal ini dilakukan untuk mempermudah mendapatkan data yang diperlukan dalam penelitian. Ada dua jenis variabel yang digunakan, yaitu:

### 1. Variabel Bebas

Variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau menjadi penyebab bagi variabel lain atau yang diberi simbol (X), yaitu Disiplin Kerja.

### 2. Variabel Terikat

Variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi atau disebabkan oleh variabel lain atau yang diberi simbol (Y), yaitu Kinerja Karyawan.

Berikut adalah operasionalisasi variabel untuk Disiplin Kerja (X) dan Kinerja Karyawan (Y) :

Tabel 3  
Operasionalisasi Variabel  
Hubungan Disiplin Kerja dengan Kinerja Karyawan

Variabel	Indikator	Sub Indikator	Skala
Disiplin Kerja (X)	Tujuan dan Kemampuan	1. Kejelasan tujuan 2. Beban kerja 3. Kemampuan bekerja	Ordinal
	Teladan Pimpinan	4. Memberikan contoh yang baik 5. Bijaksana dalam memimpin 6. Peduli terhadap karyawan yang kesulitan	Ordinal

Balas Jasa	<p>7. Kepuasan terhadap balas jasa yang diberikan</p> <p>8. Memberikan <i>reward</i> kepada karyawan yang berprestasi</p> <p>9. Memberikan fasilitas yang sesuai dengan kebutuhan karyawan</p>	Ordinal
Keadilan	<p>10. Tidak membeda-bedakan antara satu dengan yang lainnya</p> <p>11. Bersikap adil, jujur, dan disiplin dalam mengatasi masalah</p> <p>12. Memberikan sanksi kepada karyawan yang melanggar peraturan</p>	Ordinal
Waskat (Pengawasan Melekat)	<p>13. Karyawan patuh terhadap aturan dengan adanya pengawasan</p> <p>14. Memberikan bimbingan dan pengawasan kepada karyawan</p> <p>15. Memberikan perhatian kepada karyawan</p>	Ordinal
Sanksi dan Hukuman	<p>16. Memberikan teguran</p> <p>17. Memberhentikan jika melakukan kesalahan yang sangat fatal</p> <p>18. Memberikan hukuman yang sesuai dengan perbuatan</p>	Ordinal
Ketegasan	<p>19. Konsisten dalam memberikan peraturan</p> <p>20. Mengambil tindakan jika ada yang melanggar aturan</p> <p>21. Tegas dalam mengambil keputusan</p>	Ordinal
Hubungan Kemanusiaan	<p>22. Keharmonisasian hubungan</p> <p>23. Menanamkan sikap peduli terhadap orang lain</p>	Ordinal

		24. Membantu satu sama lain	
Kinerja Karyawan (Y)	Kualitas	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menunjukkan kerapihan dalam bekerja</li> <li>2. Menunjukkan ketelitian dalam bekerja</li> <li>3. Hasil kerja sesuai yang diharapkan oleh perusahaan</li> <li>4. Memeriksa kembali hasil kerjanya</li> </ol>	Ordinal
	Kuantitas	<ol style="list-style-type: none"> <li>5. Hasil pekerjaan sesuai target</li> <li>6. Mampu menyelesaikan tugas tambahan</li> <li>7. Mampu melampaui target yang ditetapkan</li> <li>8. Melaksanakan tugas hingga selesai</li> </ol>	Ordinal
	Pelaksanaan tugas	<ol style="list-style-type: none"> <li>9. Mampu mengatur dan menentukan prioritas kerja secara efektif</li> <li>10. Melakukan pekerjaan dengan serius hingga selesai</li> <li>11. Mampu melaksanakan tugas sesuai dengan tujuan</li> <li>12. Mampu melaksanakan tugas sesuai dengan waktu yang ditetapkan</li> </ol>	Ordinal
	Tanggungjawab	<ol style="list-style-type: none"> <li>13. Mampu menjalankan tugas dengan penuh tanggung jawab</li> <li>14. Menyelesaikan pekerjaan sesuai SOP</li> <li>15. Merapikan peralatan kerja setelah selesai digunakan</li> <li>16. Memeriksa alat kerja secara periodik</li> </ol>	Ordinal

### 3.5. Metode Penarikan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. (Sugiyono, 2010;115). Metode penarikan sampel diperlukan saat penulis melakukan penelitian di perusahaan yang jumlah karyawannya banyak. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Divisi Workshop PT Krakatau Steel yang berjumlah sebanyak 140 orang. Dengan tingkat signifikan 5% atau 0,05 dan selang kepercayaan 95%. Adapun rumus yang digunakan dalam penentuan sampel yang akan diteliti menggunakan Metode Slovin, yaitu:

Rumus Metode Slovin:

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

Keterangan:

n = Ukuran sampel

N = Ukuran populasi

e = Tingkat signifikan/*error*

Dengan menggunakan rumus diatas maka cara penentuan untuk pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah:

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

$$n = \frac{140}{1 + 140(0,05)^2}$$

$$n = \frac{140}{1,35}$$

$$n = 103,703 \sim 104$$

Setelah dilakukan perhitungan dengan menggunakan rumus Slovin yaitu rumus untuk menentukan jumlah sampel dalam suatu populasi maka didapatkan sebanyak 104 karyawan Divisi Workshop PT Krakatau Steel sebagai sampel. Berikut adalah tabel distribusi sampel :

Tabel 4  
Distribusi Sampel

No.	Bagian	Populasi	Sampel
1	<i>Planner dan Data support</i>	12	9
2	<i>Mechanic</i>	64	47
3	<i>Welding (Pengelasan)</i>	16	12
4	<i>Operator Machine Shop</i>	36	27
5	<i>Quality Control</i>	12	9
Jumlah		140	104

### 3.6. Metode Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data dan informasi yang diperlukan dalam penelitian ini, maka digunakan dua metode pengumpulan data, yaitu:

#### 1. Data Primer

##### a. Wawancara

Wawancara merupakan proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara pewawancara dengan responden. Peneliti secara langsung memberikan beberapa pertanyaan dengan mendalam, tidak terstruktur, dan individual yang diajukan kepada pihak perusahaan PT Krakatau Steel dengan harapan mendapatkan informasi untuk mendukung penelitian.

##### b. Observasi

Observasi merupakan metode pengumpulan data yang dilaksanakan dengan terjun dan melihat langsung ke lapangan untuk melakukan pengamatan terhadap objek yang diteliti sehingga data yang didapat sesuai dengan keadaan sebenarnya. Peneliti melakukan observasi langsung dengan cara mengamati objek yang akan diteliti pada PT Krakatau Steel.

##### c. Kuesioner

Kuesioner atau angket merupakan cara pengumpulan data dengan memberikan daftar pertanyaan kepada responden untuk diisi. Dalam kuesioner terdapat uji validitas dan reliabilitas. Adapun pengukuran yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang fenomena seseorang. Dalam skala Likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pertanyaan-pertanyaan. Jawaban setiap item instrumen yang menggunakan skala Likert mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif, yang dapat berupa kata-kata, antara lain:

Tabel 5  
Skala Likert

Kode	Arti	Skor
SS	Sangat Setuju	5
S	Setuju	4
R	Ragu-Ragu	3
TS	Tidak Setuju	2
STS	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber : Sugiyono (2010;133)

## 2. Data Sekunder

Sumber dari data sekunder diperoleh melalui berbagai sumber teoritis dari buku para penulis lain yang berhubungan dengan masalah-masalah yang akan diteliti sebagai bahan pertimbangan. Selain itu juga data berasal dari media lain seperti jurnal *online*.

### 3.7. Metode Analisis Data

#### 3.7.1. Kalibrasi Instrumen Penelitian

##### a. Uji Validitas

Instrumen pengukuran dikatakan valid jika instrumen tersebut mengukur apa yang seharusnya diukur. Dengan demikian kuesioner yang digunakan dapat berfungsi sebagai alat pengukur data yang akurat dan dipercaya.

Menghitung korelasi antar data pada masing-masing pertanyaan dengan skor total menggunakan rumus korelasi *product moment*, yang rumusnya adalah seperti berikut :

$$r = \frac{n\Sigma XY - \Sigma X \Sigma Y}{\sqrt{(n \Sigma X^2 - (\Sigma X)^2) (n \Sigma Y^2 - (\Sigma Y)^2)}}$$

(Umar, 2013;112)

Keterangan :

r = Koefisien validitas item yang dicari

x = Nilai yang diperoleh dari subyek dalam setiap item

y = Nilai total yang diperoleh dari subyek seluruh item

$\Sigma X$  = Jumlah nilai dalam distribusi x

$\Sigma Y$  = Jumlah nilai dalam distribusi y

n = Jumlah responden

Keputusan pengujian validasi responden dengan menggunakan taraf signifikan sebagai berikut :

1. Item pertanyaan yang diteliti dikatakan valid jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$
2. Item pertanyaan yang diteliti dikatakan tidak valid jika  $r_{hitung} < r_{tabel}$

Berikut ini adalah hasil dari pengolahan data kuesioner setelah menggunakan *software SPSS versi 23* :

- Uji Validitas Disiplin Kerja

Tabel 6  
Hasil Uji Validitas Disiplin Kerja

No. Item	$r_{hitung}$	$r_{tabel\ 5\%}$ $n=30$	Sig.	Kriteria
1	0,459	0,361	0,011	Valid
2	0,076	0,361	0,689	Tidak Valid
3	0,495	0,361	0,005	Valid
4	0,501	0,361	0,005	Valid
5	0,526	0,361	0,003	Valid
6	0,594	0,361	0,001	Valid
7	0,427	0,361	0,019	Valid
8	0,342	0,361	0,065	Tidak Valid
9	0,492	0,361	0,006	Valid
10	0,510	0,361	0,004	Valid
11	0,578	0,361	0,001	Valid
12	0,560	0,361	0,001	Valid
13	0,493	0,361	0,006	Valid
14	0,569	0,361	0,001	Valid
15	0,503	0,361	0,005	Valid
16	0,637	0,361	0,000	Valid
17	0,252	0,361	0,180	Tidak Valid
18	0,461	0,361	0,010	Valid
19	0,675	0,361	0,000	Valid
20	0,671	0,361	0,000	Valid
21	0,614	0,361	0,000	Valid
22	0,621	0,361	0,000	Valid
23	0,517	0,361	0,003	Valid
24	0,435	0,361	0,016	Valid

Berdasarkan tabel hasil uji validitas disiplin kerja diatas, dapat disimpulkan bahwa item 2, 8, dan 17 dinyatakan tidak valid karena  $r_{hitung} < r_{tabel}$ , sedangkan item lainnya dinyatakan valid sehingga dapat dilanjutkan untuk penelitian.

- Uji Validitas Kinerja Karyawan

Tabel 7  
Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan

No. Item	$r_{hitung}$	$r_{tabel\ 5\%}$ $n=30$	Sig.	Kriteria
1	0,584	0,361	0,001	Valid
2	0,570	0,361	0,001	Valid
3	0,507	0,361	0,004	Valid
4	0,738	0,361	0,000	Valid
5	0,696	0,361	0,000	Valid
6	0,685	0,361	0,000	Valid
7	0,564	0,361	0,001	Valid
8	0,597	0,361	0,001	Valid
9	0,849	0,361	0,000	Valid
10	0,712	0,361	0,000	Valid
11	0,463	0,361	0,010	Valid
12	0,690	0,361	0,000	Valid
13	0,822	0,361	0,000	Valid
14	0,720	0,361	0,000	Valid
15	0,881	0,361	0,000	Valid
16	0,661	0,361	0,000	Valid

Berdasarkan tabel hasil uji validitas kinerja karyawan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa seluruh item dinyatakan valid dan dapat dilanjutkan untuk penelitian.

b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah tingkat keterandalan atau konsistensi suatu alat ukur menghasilkan yang sama bila dilakukan secara berulang-ulang. Sedangkan yang dimaksud dengan reliable adalah mempunyai hasil yang sama pada setiap pengukuran dilakukan.

Menguji reliabilitas dapat diukur dengan menggunakan rumus *Alpha Cronbach*. Rumus *Alpha Cronbach* adalah sebagai berikut :

$$\alpha = \left[ \frac{R}{R-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum \sigma b^2}{\sigma^2} \right]$$

(Sugiyono, 2008;208)



Keterangan :

$\alpha$  = Cronbach's Alpha

R = Jumlah butiran soal

$\sigma b^2$  = Variansi butir soal

$\sigma 1^2$  = Variansi skor total

Kriteria penilaian terhadap koefisien *Alpha Cronbach* adalah sebagai berikut :

Tabel 8  
Kriteria Uji Reliabilitas

No.	Nilai $\alpha$	Keterangan
1	$\alpha < 0,6$	Kurang Reliabel
2	$0,6 < \alpha < 0,8$	Cukup Reliabel
3	$\alpha > 0,8$	Sangat Reliabel

Berikut ini adalah hasil data pengolahan kuesioner setelah menggunakan *software SPSS versi 23* :

- Uji Reliabilitas Disiplin Kerja

Tabel 9  
*Reliability Statistics*  
Disiplin Kerja

Cronbach's Alpha	N of Items
.879	21

Tabel 10  
Hasil Uji Reliabilitas Disiplin Kerja

Variabel	No.	No. Item	Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha If Item Deleted	Kriteria
Disiplin Kerja	1	1	0,879	0,874	Reliabel
	2	3	0,879	0,876	Reliabel
	3	4	0,879	0,874	Reliabel
	4	5	0,879	0,875	Reliabel
	5	6	0,879	0,872	Reliabel
	6	7	0,879	0,879	Reliabel
	7	9	0,879	0,875	Reliabel

	8	10	0,879	0,874	Reliabel
	9	11	0,879	0,872	Reliabel
	10	12	0,879	0,874	Reliabel
	11	13	0,879	0,875	Reliabel
	12	14	0,879	0,873	Reliabel
	13	15	0,879	0,878	Reliabel
	14	16	0,879	0,870	Reliabel
	15	18	0,879	0,879	Reliabel
	16	19	0,879	0,879	Reliabel
	17	20	0,879	0,870	Reliabel
	18	21	0,879	0,872	Reliabel
	19	22	0,879	0,870	Reliabel
	20	23	0,879	0,874	Reliabel
	21	24	0,879	0,878	Reliabel

Dapat diketahui bahwa nilai *Cronbach's Alpha* sebesar  $0,879 > 0,8$  yang artinya instrumen variabel disiplin kerja sangat reliabel bahwa jawaban responden konsisten.

- Uji Reliabilitas Kinerja Karyawan

Tabel 11

*Reliability Statistics*  
Kinerja Karyawan

Cronbach's Alpha	N of Items
.917	16

Tabel 12

Hasil Uji Reliabilitas Kinerja Karyawan

Variabel	No.	No. Item	Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha If Item Deleted	Kriteria
Kinerja Karyawan	1	1	0,917	0,915	Reliabel
	2	2	0,917	0,915	Reliabel
	3	3	0,917	0,917	Reliabel
	4	4	0,917	0,910	Reliabel
	5	5	0,917	0,911	Reliabel
	6	6	0,917	0,912	Reliabel
	7	7	0,917	0,916	Reliabel
	8	8	0,917	0,916	Reliabel

	9	9	0,917	0,906	Reliabel
	10	10	0,917	0,911	Reliabel
	11	11	0,917	0,917	Reliabel
	12	12	0,917	0,911	Reliabel
	13	13	0,917	0,907	Reliabel
	14	14	0,917	0,911	Reliabel
	15	15	0,917	0,905	Reliabel
	16	16	0,917	0,913	Reliabel

Dapat diketahui bahwa nilai *Cronbach's Alpha* sebesar  $0,917 > 0,8$  yang artinya instrumen variabel kinerja karyawan sangat reliabel bahwa jawaban responden konsisten.

### 3.7.2. Analisis Koefisien Korelasi Rank Spearman

Korelasi *Rank Spearman* digunakan untuk mengetahui kekuatan hubungan antara variabel X dan variabel Y. Korelasi *Rank Spearman* dapat dihitung dengan menggunakan rumus :

$$r_s = 1 - \frac{6\sum d_i^2}{n(n^2-1)}, \quad \text{dimana} \quad \sum d_i^2 = \sum [R(X_i) - R(Y_i)]^2$$

(Umar, 2010;112)

Keterangan :

$r_s$  = Koefisien *Rank Spearman*

n = Ukuran sampel

R = *Ranking*

$d_i$  = Selisih dari pasangan *ranking* ke-i

Dari hasil perhitungan koefisien korelasi ( $r_s$ ), maka akan didapatkan hasil sebagai berikut :

- Nilai  $r_s$  menuju +1 menunjukkan korelasi menuju kuat dan positif, artinya jika variabel X bertambah, bertambah pula nilai variabel Y. Jika variabel X berkurang, berkurang pula nilai variabel Y.
- Nilai  $r_s$  menuju -1 menunjukkan korelasi menuju kuat dan negatif, artinya jika variabel X bertambah, nilai variabel Y berkurang. Jika variabel X berkurang, nilai variabel Y bertambah.
- Nilai  $r_s$  menuju 0 menunjukkan korelasi menuju lemah (tidak ada hubungan), artinya jika variabel X bertambah atau berkurang, nilai variabel Y tidak mengikutinya. Jika variabel Y bertambah atau berkurang, nilai variabel X tidak mengikutinya.

### 3.7.3. Analisis Koefisien Determinasi

Determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar hubungan antara Disiplin kerja dengan Kinerja karyawan. Rumus yang digunakan untuk menghitung nilai koefisien determinasi adalah sebagai berikut :

$$KD = r_s^2 \times 100\%$$

Keterangan :

KD = Koefisien Determinasi

$r_s$  = Koefisien Korelasi

### 3.7.4. Uji Hipotesis Koefisien Korelasi

Untuk mengetahui apakah ada hubungan yang kuat antara Disiplin kerja dengan Kinerja karyawan, maka dilakukan pengujian dengan uji signifikan uji t-hitung, dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$t_{hitung} = \frac{r_s \sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Keterangan :

$r_s$  = Koefisien korelasi

n = Jumlah sampel

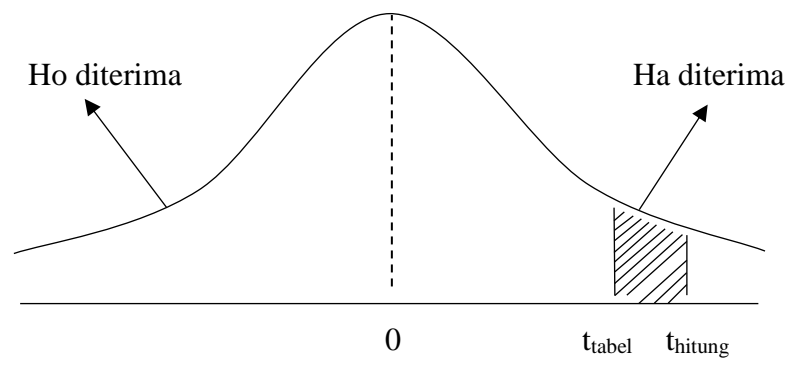
Untuk rumus hipotesis yang digunakan adalah sebagai berikut :

- a.  $H_0 : \rho \leq 0$  ; Artinya tidak terdapat hubungan positif antara disiplin kerja dengan kinerja karyawan.
- b.  $H_a : \rho > 0$  ; Artinya terdapat hubungan positif antara disiplin kerja dengan kinerja karyawan.

Untuk menentukan uji nilai t tabel, ditentukan dengan menggunakan taraf  $\alpha = 0,05$  dan  $df = n-2$ .

Dengan menggunakan uji satu arah maka kriteria hasil pengujiannya adalah sebagai berikut :

- a. Jika  $t_{hitung} \leq$  nilai  $t_{tabel}$ , maka  $H_a$  ditolak dan  $H_0$  diterima. Artinya tidak terdapat hubungan positif antara disiplin kerja dengan kinerja karyawan.
- b. Jika  $t_{hitung} >$  nilai  $t_{tabel}$ , maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Artinya terdapat hubungan positif antara disiplin kerja dengan kinerja karyawan.



Gambar 4  
Kurva Pengujian Hipotesis

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN

#### 4.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

##### 4.1.1. Sejarah dan Perkembangan PT Krakatau Steel

PT Krakatau Steel yang terletak di Kota Cilegon Provinsi Banten, adalah satu-satunya industri baja terintegrasi di Indonesia dan Asia Tenggara yang paling besar. PT Krakatau Steel berdiri pada tanggal 31 Agustus 1970 sebagai perusahaan milik pemerintah (BUMN). PT Krakatau Steel mulai beroperasi secara komersial pada tahun 1977 dengan kapasitas 150.000 ton baja setiap tahun. Pada saat itu PT Krakatau Steel hanya memproduksi baja dan plate bar sederhana, penggunaan baja untuk keperluan tantara.

Untuk memenuhi permintaan pasar domestik dan untuk meningkatkan kemampuan akan produksi baja dalam bersaing di pasar internasional, maka pada tahun 1994 PT Krakatau Steel melakukan perubahan teknologi dan perluasan fasilitas produksinya sedemikian rupa sehingga kapasitas mencapai 2,5 juta ton baja setiap tahun.

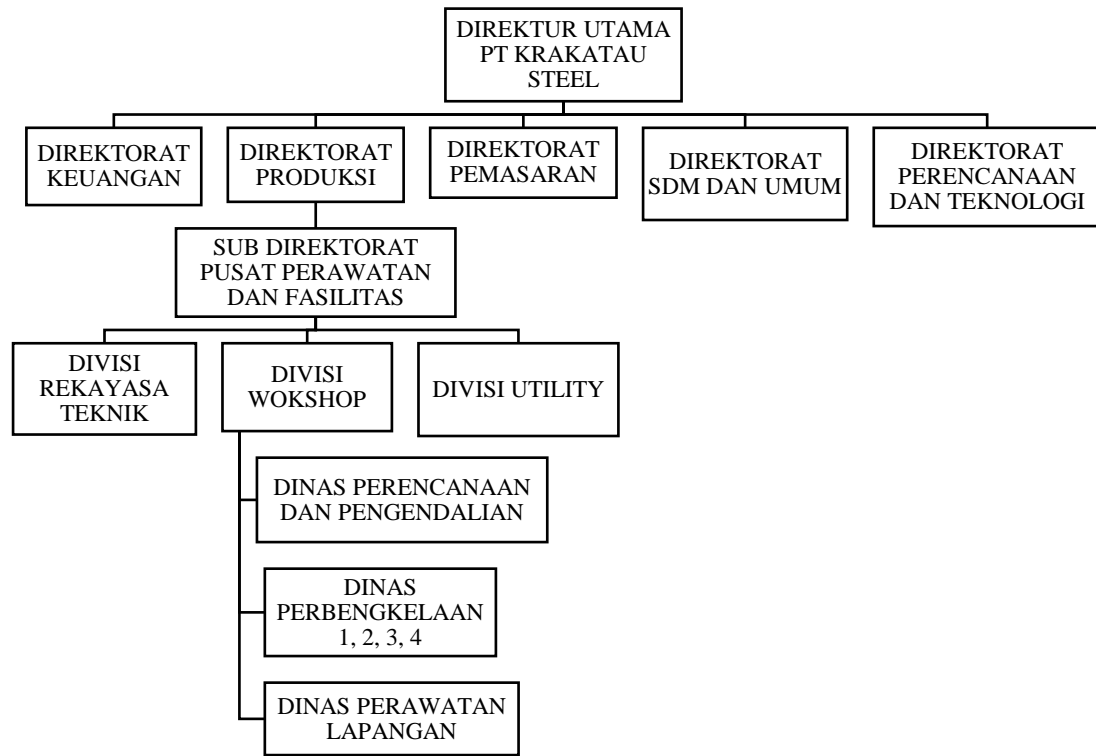
PT Krakatau Steel pada dasarnya menghasilkan dan menjual tiga macam produk baja, yaitu: baja lembaran panas, baja lembaran dingin, dan baja batang kawat. Penggolongan ini didasarkan pada permintaan pelanggan baik permintaan baja gulungan panas atau dingin dengan melalui suatu proses. Produk dapat juga didasarkan pada format pelanggan.

Sebagai tambahan terhadap produk jadi tersebut diatas, PT Krakatau Steel juga menjual produk *semi-finished*. Dengan pengalaman lebih dari empat dekade di dalam industri baja, mencakup penjualan dan pemasaran, bekerja sama dengan universitas, institut riset dan masyarakat industri, dan didukung oleh peralatan yang selalu dikalibrasi ulang, fasilitas pelatihan dan pendidikan yang sesuai, seperti halnya sumber daya manusia berpengalaman dan pelatihan secara rutin, PT Krakatau Steel mempunyai komitmen untuk menjadi pusat unggulan dalam industri baja dunia.

Disamping secara terus-menerus meningkatkan mutu produk dan jasa untuk memenuhi kepuasan pelanggan, sebagai perwujudan komitmen, PT Krakatau Steel juga menyediakan manajemen dan jasa konsultasi teknologi yang berkaitan dengan produk baja atau industri lain yang berhubungan dengan produksi baja.

## 4.1.2. Struktur Organisasi dan Uraian Tugas

### 4.1.2.1 Struktur Organisasi



Gambar 5  
Struktur Organisasi

### 4.1.2.2. Uraian Tugas

Suatu organisasi harus dengan jelas mengatur pembagian tugas berdasarkan wewenang yang telah digariskan, pembagian tugas pada setiap bagian haruslah berdasarkan pada tujuan untuk memperlancar arus pekerjaan dan meningkatkan efisiensi secara keseluruhan.

Berikut adalah uraian pekerjaan dari masing-masing jabatan :

1. Direktur Utama PT Krakatau Steel :
  - Bertanggungjawab atas kelangsungan perusahaan
  - Bertanggungjawab atas keuangan perusahaan
  - Bertanggungjawab atas perencanaan dan pelaksanaan produksi
2. Direktorat Perencanaan dan Teknologi :
  - Merencanakan, melaksanakan, mengembangkan dan mengevaluasi usaha, riset, dan pengelolaan data

- Mengatur dan mengurus kontrak kerja
  - Melakukan riset tentang teknologi produksi, menangani masalah-masalah yang berkaitan dengan teknologi yang sifatnya jangka Panjang
3. Direktorat SDM dan Umum :
- Merencanakan, merumuskan, mengembangkan kebijaksanaan dibidang personalia, kesehatan, pendidikan dan pelatihan kerja
  - Perencanaan organisasi dan hubungan kemasyarakatan, administrasi, pengelolaan kawasan, keamanan, keselamatan kerja dan produktivitas
4. Direktorat Pemasaran :
- Merencanakan, merumuskan, mengembangkan kebijaksanaan dibidang pemasaran produk
5. Direktorat Keuangan :
- Merencanakan, merumuskan, mengembangkan kebijaksanaan dibidang keuangan dan logistic
6. Direktorat Produksi :
- Merencanakan, merumuskan, mengembangkan kebijaksanaan dibidang personalia, kesehatan, pendidikan dan pelatihan kerja
  - Mengkordinasikan kegiatan produksi untuk memperoleh keuntungan jangka panjang
  - Perawatan sarana produksi dan metalogi
7. Sub Direktorat Pusat Perawatan dan Fasilitas :
- Menyediakan prasarana penunjang Kawasan industri dan prasarana utama
8. Divisi Workshop :
- Melakukan perawatan rutin/preventif terhadap mesin-mesin produksi baja dan sekaligus menjadi pemeran utama dalam perbaikan mesin-mesin pabrik apabila peralatan pabrik mengalami kerusakan diluar skedul/waktu perawatan berkala yang sudah disusun secara rutin setiap tahun
9. Dinas Perencanaan dan Pengendalian :
- Mengeola operasi-operasi keperluan pabrik dan Kawasan industri
  - Merencanakan, mengevaluasi, memfasilitasi dan mengkordinasi pelaksanaan penggantian, perbaikan jika diperlukan, serta menganalisa kerusakan pada mesin



## 10. Dinas Perbengkelan 1, 2, 3, 4 :

- Melaksanakan perbaikan pada mesin sesuai laporan kerusakan
- Pelaksanaan bongkar mesin yang rusak, memperbaiki/reparasi dan pemasangan kembali mesin secara baik untuk dapat dioperasikan
- Pelaksanaan pengelasan terhadap kerusakan kecil pada mesin untuk dapat digunakan kembali

## 11. Dinas Perawatan Lapangan :

- Mengevaluasi item kerja yang sudah dilaksanakan
- Melaksanakan perawatan peralatan kerja

#### 4.1.3. Profil Responden

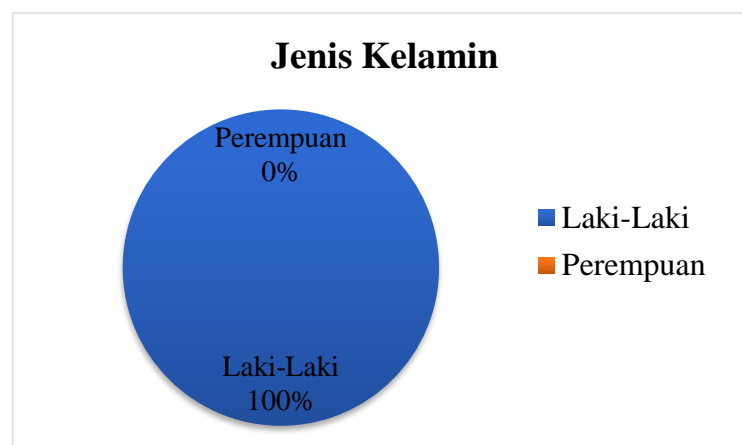
Profil Responden terdiri dari 4 kriteria yaitu berdasarkan jenis kelamin, usia, Pendidikan terakhir, dan masa kerja. Berikut hasil data profil responden yang merupakan karyawan Divisi Workshop PT Krakatau Steel :

## 1. Jenis Kelamin Responden

Tabel 13  
Profil Responden pada Divisi Workshop PT Krakatau Steel  
Berdasarkan Jenis Kelamin

Kategori	Jumlah Karyawan	Persentase
Laki-Laki	104	100%
Perempuan	0	0%
Jumlah	104	100%

Sumber : Data Kuesioner diolah, 2018



Gambar 6  
Profil Responden pada Divisi Workshop PT Krakatau Steel  
Berdasarkan Jenis Kelamin

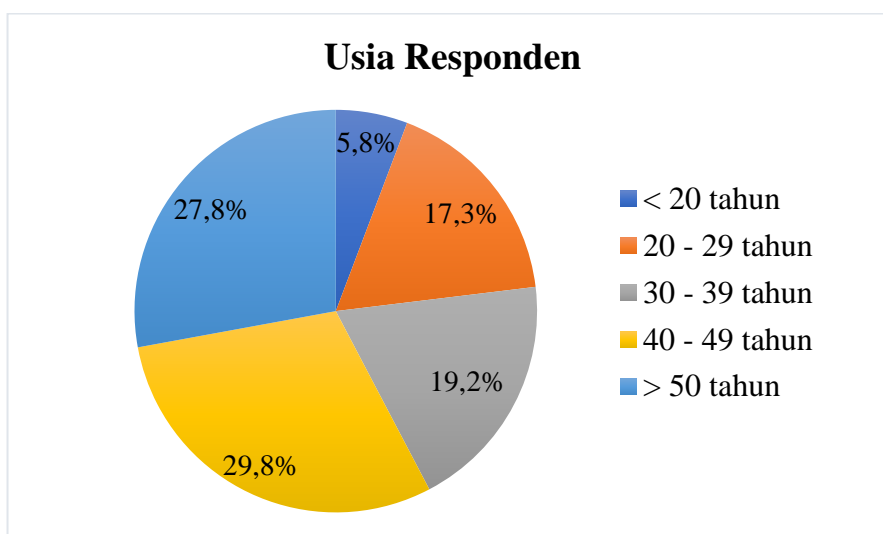
Berdasarkan hasil olahan data mengenai karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin pada tabel dan chart diatas, maka dapat diketahui bahwa seluruh karyawan Divisi Workshop PT Krakatau Steel berjenis kelamin laki-laki.

## 2. Usia Responden

Tabel 14  
Profil Responden pada Divisi Workshop PT Krakatau Steel  
Berdasarkan Usia

Kategori	Jumlah Karyawan	Persentase
< 20 tahun	6	5,8%
20 – 29 tahun	18	17,3%
30 – 39 tahun	20	19,2%
40 – 49 tahun	31	29,8%
> 50 tahun	29	27,9%
Jumlah	104	100%

Sumber : Data Kuesioner diolah, 2018



Gambar 7  
Profil Responden pada Divisi Workshop PT Krakatau Steel  
Berdasarkan Usia

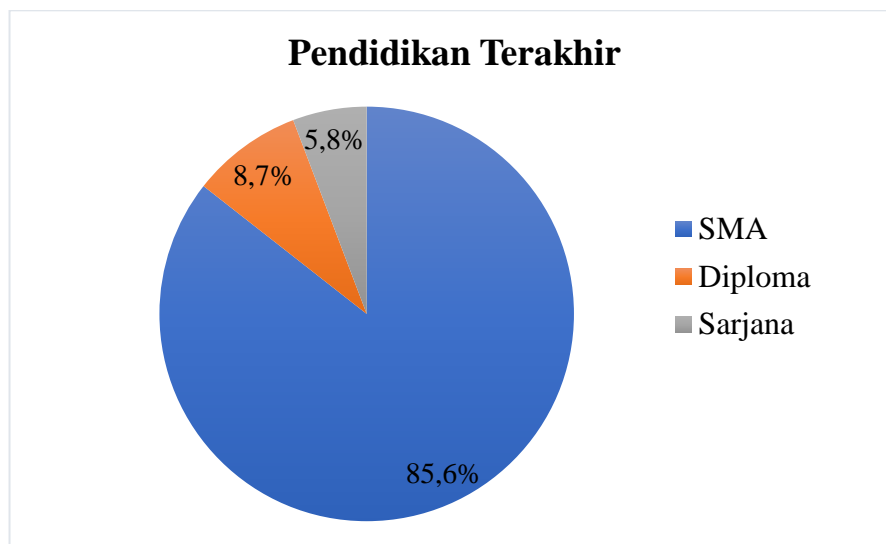
Berdasarkan hasil olahan data mengenai karakteristik responden berdasarkan usia, maka jumlah responden tertinggi adalah responden yang berusia 40 – 49 tahun yakni sebanyak 31 orang dari 104 responden atau sebesar 29,8%. Sedangkan jumlah responden terendah adalah responden yang berusia < 20 tahun yakni sebanyak 6 orang dari 104 responden atau sebesar 5,8%.

### 3. Pendidikan Terakhir Responden

Tabel 15  
 Profil Responden pada Divisi Workshop PT Krakatau Steel  
 Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Kategori	Jumlah Karyawan	Persentase
SMA	89	85,6%
Diploma	9	8,7%
Sarjana	6	5,8%
Jumlah	104	100%

Sumber : Data Kuesioner diolah, 2018



Gambar 8  
 Profil Responden pada Divisi Workshop PT Krakatau Steel  
 Berdasarkan Pendidikan Terakhir

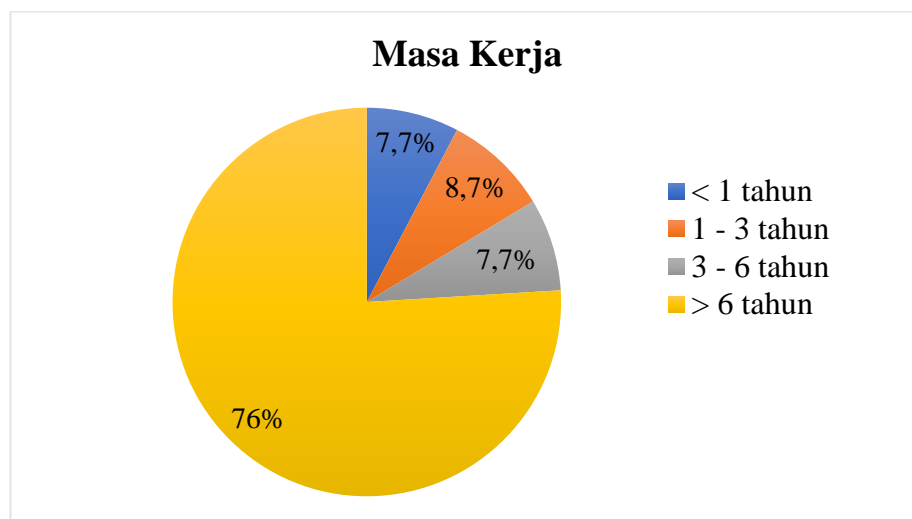
Dari gambar diatas dapat disimpulkan bahwa mayoritas Pendidikan responden adalah SMA yaitu sebanyak 89 responden dengan persentase 85,6% dari 104 responden, Diploma sebanyak 9 orang responden dengan persentase 8,7% dari 104 responden, dan Sarjana sebanyak 6 orang responden dengan persentase 5,8% dari 104 responden.

#### 4. Masa Kerja Responden

Tabel 16  
 Profil Responden pada Divisi Workshop PT Krakatau Steel  
 Berdasarkan Masa Kerja

Kategori	Jumlah Karyawan	Persentase
< 1 tahun	8	7,7%
1 - 3 tahun	9	8,7%
3 - 6 tahun	8	7,7%
> 6 tahun	79	76%
Jumlah	104	100%

Sumber : Data Kuesioner diolah, 2018



Gambar 9  
 Profil Responden pada Divisi Workshop PT Krakatau Steel  
 Berdasarkan Masa Kerja

Dari gambar diatas diketahui bahwa mayoritas responden yang bekerja di Divisi Workshop PT Krakatau Steel adalah selama > 6 tahun dengan persentase 76% dari 104 responden.

#### 4.2. Kondisi Pelaksanaan Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan pada Divisi Workshop PT Krakatau Steel

##### 4.2.1. Disiplin Kerja pada Divisi Workshop PT Krakatau Steel

Disiplin Kerja pada Divisi Workshop PT Krakatau Steel diukur melalui pernyataan-pernyataan dalam kuesioner, hasil jawaban responden mencakup pilihan sangat setuju hingga sangat tidak setuju. Jawaban responden terhadap disiplin kerja

terkait aktivitas didalam Divisi Workshop PT Krakatau Steel. Berdasarkan tanggapan tersebut dilakukan analisis deskriptif guna menjelaskan disiplin kerja pada Divisi Workshop PT Krakatau Steel.

Berikut ini adalah tanggapan responden mengenai pernyataan variabel X yaitu Disiplin Kerja :

#### 1. Tujuan dan Kemampuan

Tabel 17  
Adanya standar kerja yang ditentukan sesuai dengan tujuan dari pimpinan perusahaan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Total Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	56	280	59,3%
Setuju	4	48	192	40,7%
Ragu-ragu	3	0	0	0%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Total		104	472	100%

Sumber : Data Kuesioner diolah, 2018

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas, dapat disimpulkan sebanyak 56 orang responden atau 59,3% menjawab sangat setuju dan sebanyak 48 orang responden atau 40,7% menjawab setuju. Maka dapat dilihat nilai tertinggi ada pada tanggapan sangat setuju dengan nilai sebesar 59,3% pada pernyataan "Adanya standar kerja yang ditentukan sesuai dengan tujuan dari pimpinan perusahaan". Yang artinya responden sangat setuju bahwa adanya kesesuaian standar kerja yang ditentukan dari pimpinan perusahaan.

Tabel 18  
Tugas karyawan sudah sesuai dengan tujuan dan kemampuan karyawan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Total Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	16	80	19%
Setuju	4	79	316	75%
Ragu-ragu	3	7	21	5%
Tidak Setuju	2	2	4	1%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Total		104	421	100%

Sumber : Data Kuesioner diolah, 2018

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas, dapat disimpulkan sebanyak 16 orang responden atau 19% menjawab sangat setuju, sebanyak 79 orang responden atau 75% menjawab setuju, sebanyak 7 orang responden atau 5% menjawab

ragu-ragu, dan sebanyak 2 orang responden atau 1% menjawab tidak setuju. Maka dapat dilihat dari nilai tertinggi ada pada tanggapan setuju dengan nilai sebesar 75% dan nilai terendah ada pada tanggapan tidak setuju dengan nilai sebesar 1% pada pernyataan " Tugas karyawan sudah sesuai dengan tujuan dan kemampuan karyawan". Yang artinya responden setuju bahwa tugas karyawan sudah sesuai dengan tujuan dan kemampuan karyawan.

Dari ke 2 pernyataan tentang indikator tujuan dan kemampuan di atas, dapat disimpulkan bahwa pernyataan yang paling dominan dengan skor tertinggi adalah "Adanya standar kerja yang ditentukan sesuai dengan tujuan dari pimpinan perusahaan". Dengan total skor sebesar 472 yang terdapat pada tabel 17. Dengan begitu pimpinan harus mempertahankan standar kerja agar karyawan dapat bekerja dengan maksimal.

## 2. Teladan Pimpinan

Tabel 19  
Pimpinan memberikan contoh yang baik

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Total Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	65	325	67,7%
Setuju	4	38	152	31,6%
Ragu-ragu	3	1	3	0,7%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Total		104	480	100%

Sumber : Data Kuesioner diolah, 2018

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas, dapat disimpulkan sebanyak 65 orang responden atau 67,7% menjawab sangat setuju, sebanyak 38 orang responden atau 31,6% menjawab setuju, dan sebanyak 1 orang responden atau 0,7% menjawab ragu-ragu. Maka dapat dilihat dari nilai tertinggi ada pada tanggapan sangat setuju dengan nilai sebesar 67,7% dan nilai terendah ada pada tanggapan ragu-ragu dengan nilai sebesar 0,7% pada pernyataan "Pimpinan memberikan contoh yang baik". Yang artinya responden sangat setuju bahwa pimpinan sudah memberikan contoh yang baik.

Tabel 20  
Pimpinan selalu bijaksana dalam memimpin

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Total Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	56	280	60,3%
Setuju	4	40	160	34,5%
Ragu-ragu	3	8	24	5,2%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Total		104	464	100%

Sumber : Data Kuesioner diolah, 2018

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas, dapat disimpulkan sebanyak 56 orang responden atau 60,3% menjawab sangat setuju, sebanyak 40 orang responden atau 34,5% menjawab setuju, dan sebanyak 8 orang responden atau 5,2% menjawab ragu-ragu. Maka dapat dilihat dari nilai tertinggi ada pada tanggapan sangat setuju dengan nilai sebesar 60,3% dan nilai terendah ada pada tanggapan ragu-ragu dengan nilai sebesar 5,2% pada pernyataan "Pimpinan selalu bijaksana dalam memimpin". Yang artinya responden sangat setuju bahwa pimpinan selalu bersikap bijaksana dalam memimpin.

Tabel 21  
Pimpinan peduli terhadap karyawan yang mengalami kesulitan dalam bekerja

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Total Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	46	230	51,1%
Setuju	4	47	188	41,8%
Ragu-ragu	3	10	30	6,7%
Tidak Setuju	2	1	2	0,4%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Total		104	450	100%

Sumber : Data Kuesioner diolah, 2018

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas, dapat disimpulkan sebanyak 46 orang responden atau 51,1% menjawab sangat setuju, sebanyak 47 orang responden atau 41,8% menjawab setuju, sebanyak 10 orang responden atau 6,7% menjawab ragu-ragu, dan sebanyak 1 orang responden atau 0,4% menjawab tidak setuju. Maka dapat dilihat dari nilai tertinggi ada pada tanggapan sangat setuju dengan nilai sebesar 51,1% dan nilai terendah ada pada tanggapan tidak setuju dengan nilai sebesar 0,4% pada pernyataan "Pimpinan peduli terhadap karyawan yang mengalami kesulitan dalam bekerja". Yang artinya responden setuju bahwa pimpinan memberikan kepedulian kepada karyawan yang kesulitan dalam bekerja.

Dari ke 3 pernyataan tentang indikator teladan pimpinan di atas, dapat disimpulkan bahwa pernyataan yang paling dominan dengan skor tertinggi adalah "Pimpinan memberikan contoh yang baik". Dengan skor total sebesar 480 yang terdapat pada tabel 19. Dengan begitu pimpinan harus selalu memberikan contoh yang baik agar dapat memacu karyawan untuk berperilaku baik pula.

### 3. Balas Jasa

Tabel 22  
Kesejahteraan akan memberikan kepuasan karyawan terhadap pekerjaan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Total Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	53	265	56,7%
Setuju	4	49	196	42%
Ragu-ragu	3	2	6	1,3%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Total		104	467	100%

Sumber : Data Kuesioner diolah, 2018

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas, dapat disimpulkan sebanyak 53 orang responden atau 56,7% menjawab sangat setuju, sebanyak 49 orang responden atau 42% menjawab setuju, dan sebanyak 2 orang responden atau 1,3% menjawab ragu-ragu. Maka dapat dilihat dari nilai tertinggi ada pada tanggapan sangat setuju dengan nilai sebesar 56,7% dan nilai terendah ada pada tanggapan ragu-ragu dengan nilai sebesar 1,3% pada pernyataan "Kesejahteraan akan memberikan kepuasan karyawan terhadap pekerjaan". Yang artinya responden sangat setuju bahwa dengan adanya kesejahteraan akan memberikan kepuasan karyawan terhadap pekerjaan.

Tabel 23  
Karyawan mendapatkan fasilitas yang sesuai dengan kebutuhan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Total Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	36	180	41%
Setuju	4	56	224	51%
Ragu-ragu	3	11	33	7,5%
Tidak Setuju	2	1	2	0,4%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Total		104	439	100%

Sumber : Data Kuesioner diolah, 2018

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas, dapat disimpulkan sebanyak 36 orang responden atau 41% menjawab sangat setuju, sebanyak 56 orang



responden atau 51% menjawab setuju, sebanyak 11 orang responden atau 7,5% menjawab ragu-ragu, dan sebanyak 1 orang responden atau 0,4% menjawab tidak setuju. Maka dapat dilihat dari nilai tertinggi ada pada tanggapan setuju dengan nilai sebesar 51% dan nilai terendah ada pada tanggapan tidak setuju dengan nilai sebesar 0,4% pada pernyataan "Karyawan mendapatkan fasilitas yang sesuai dengan kebutuhan". Yang artinya responden setuju bahwa karyawan telah mendapatkan fasilitas sesuai kebutuhan.

Dari ke 2 pernyataan tentang indikator balas jasa di atas, dapat disimpulkan bahwa pernyataan yang paling dominan dengan skor tertinggi adalah "Kesejahteraan akan memberikan kepuasan karyawan terhadap pekerjaan". Dengan total skor sebesar 467 yang terdapat pada tabel 22. Dengan begitu perusahaan harus memberikan kesejahteraan, karena dengan adanya kesejahteraan maka karyawan akan merasa puas sehingga karyawan akan bekerja dengan baik.

#### 4. Keadilan

Tabel 24

Seluruh karyawan diperlakukan sama tanpa membedakan pangkat atau golongan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Total Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	39	195	44%
Setuju	4	54	216	48,8%
Ragu-ragu	3	10	30	6,8%
Tidak Setuju	2	1	2	0,4%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Total		104	443	100%

Sumber : Data Kuesioner diolah, 2018

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas, dapat disimpulkan sebanyak 39 orang responden atau 44% menjawab sangat setuju, sebanyak 54 orang responden atau 48,8% menjawab setuju, sebanyak 10 orang responden atau 6,8% menjawab ragu-ragu, dan sebanyak 1 orang responden atau 0,4% menjawab tidak setuju. Maka dapat dilihat dari nilai tertinggi ada pada tanggapan setuju dengan nilai sebesar 48,8% dan nilai terendah ada pada tanggapan tidak setuju dengan nilai sebesar 0,4% pada pernyataan "Seluruh karyawan diperlakukan sama tanpa membedakan pangkat atau golongan". Yang artinya responden setuju bahwa seluruh karyawan diperlakukan sama tanpa membedakan pangkat.

Tabel 25  
Bersikap adil, jujur, dan disiplin dalam mengatasi masalah yang terkait dengan pekerjaan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Total Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	41	205	45,3%
Setuju	4	59	236	52,1%
Ragu-ragu	3	4	12	2,6%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Total		104	453	100%

Sumber : Data Kuesioner diolah, 2018

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas, dapat disimpulkan sebanyak 41 orang responden atau 45,3% menjawab sangat setuju, sebanyak 59 orang responden atau 52,1% menjawab setuju, dan sebanyak 4 orang responden atau 2,6% menjawab ragu-ragu. Maka dapat dilihat dari nilai tertinggi ada pada tanggapan setuju dengan nilai sebesar 52,1% dan nilai terendah ada pada tanggapan ragu-ragu dengan nilai sebesar 2,6% pada pernyataan "Bersikap adil, jujur, dan disiplin dalam mengatasi masalah yang terkait dengan pekerjaan". Yang artinya responden setuju bahwa setiap orang harus bersikap adil, jujur, dan disiplin dalam mengatasi masalah yang berkaitan dengan pekerjaan.

Tabel 26  
Pimpinan memberikan sanksi yang wajar, mendidik, dan masuk akal kepada karyawan yang melanggar peraturan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Total Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	39	195	43,5%
Setuju	4	59	236	52,7%
Ragu-ragu	3	5	15	3,3%
Tidak Setuju	2	1	2	0,4%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Total		104	448	100%

Sumber : Data Kuesioner diolah, 2018

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas, dapat disimpulkan sebanyak 39 orang responden atau 43,5% menjawab sangat setuju, sebanyak 59 orang responden atau 52,7% menjawab setuju, sebanyak 5 orang responden atau 3,3% menjawab ragu-ragu, dan sebanyak 1 orang responden atau 0,4% menjawab tidak setuju. Maka dapat dilihat dari nilai tertinggi ada pada tanggapan setuju dengan nilai 52,7% dan nilai terendah ada pada tanggapan tidak setuju dengan nilai 0,4% pada pernyataan "Pimpinan memberikan sanksi yang wajar, mendidik, dan masuk akal kepada karyawan yang melanggar peraturan". Yang artinya responden setuju bahwa

pimpinan telah memberikan sanksi yang wajar, mendidik, dan masuk akal kepada karyawan yang melanggar peraturan.

Dari ke 3 pernyataan tentang indikator keadilan di atas, dapat disimpulkan bahwa pernyataan yang paling dominan dengan skor tertinggi adalah "Bersikap adil, jujur, dan disiplin dalam mengatasi masalah yang terkait dengan pekerjaan". Dengan skor total sebesar 453 yang terdapat pada tabel 25. Dengan begitu pimpinan dan karyawan harus mampu bersikap adil, jujur, dan disiplin agar masalah yang terjadi dapat diatasi dengan baik.

#### 5. Waskat (Pengawasan Melekat)

Tabel 27  
Karyawan patuh terhadap aturan dengan adanya pengawasan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Total Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	23	115	27,1%
Setuju	4	74	296	69,6%
Ragu-ragu	3	3	9	2,1%
Tidak Setuju	2	1	2	0,5%
Sangat Tidak Setuju	1	3	3	0,7%
Total		104	425	100%

Sumber : Data Kuesioner diolah, 2018

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas, dapat disimpulkan sebanyak 23 orang responden atau 27,1% menjawab sangat setuju, sebanyak 74 orang responden atau 69,6% menjawab setuju, sebanyak 3 orang responden atau 2,1% menjawab ragu-ragu, sebanyak 1 orang responden atau 0,5% menjawab tidak setuju, dan sebanyak 3 orang responden atau 0,7% menjawab sangat tidak setuju. Maka dapat dilihat dari nilai tertinggi ada pada tanggapan setuju dengan nilai 69,6% dan nilai terendah ada pada tanggapan tidak setuju dengan nilai sebesar 0,5% pada pernyataan "Karyawan patuh terhadap aturan dengan adanya pengawasan". Yang artinya responden setuju bahwa dengan adanya pengawasan maka karyawan akan patuh.

Tabel 28  
Pimpinan harus memberikan bimbingan, petunjuk, pengarahan, dan pengawasan kepada karyawan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Total Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	51	255	54,7%
Setuju	4	52	208	44,7%
Ragu-ragu	3	1	3	0,6%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Total		104	466	100%

Sumber : Data Kuesioner diolah, 2018

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas, dapat disimpulkan sebanyak 51 orang responden atau 54,7% menjawab sangat setuju, sebanyak 52 orang responden atau 44,7% menjawab setuju, dan sebanyak 1 orang responden atau 0,6% menjawab ragu-ragu. Maka dapat dilihat dari nilai tertinggi ada pada tanggapan sangat setuju dengan nilai sebesar 54,7% dan nilai terendah ada pada tanggapan ragu-ragu dengan nilai sebesar 0,6% pada pernyataan "Pimpinan harus memberikan bimbingan, petunjuk, pengarahan, dan pengawasan kepada karyawan". Yang artinya responden setuju bahwa pimpinan harus memberikan bimbingan, petunjuk, pengarahan, dan pengawasan kepada karyawan.

Tabel 29  
Pimpinan memberikan perhatian kepada seluruh karyawan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Total Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	42	210	46,9%
Setuju	4	53	212	47,3%
Ragu-ragu	3	8	24	5,4%
Tidak Setuju	2	1	2	0,4%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Total		104	448	100%

Sumber : Data Kuesioner diolah, 2018

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas, dapat disimpulkan sebanyak 42 orang responden atau 46,9% menjawab sangat setuju, sebanyak 53 orang responden atau 47,3% menjawab setuju, sebanyak 8 orang responden atau 5,4% menjawab ragu-ragu, dan sebanyak 1 orang responden atau 0,4% menjawab tidak setuju. Maka dapat dilihat dari nilai tertinggi ada pada tanggapan setuju dengan nilai sebesar 47,3% dan nilai terendah ada pada tanggapan tidak setuju dengan nilai sebesar 0,4% pada pernyataan "Pimpinan memberikan perhatian kepada seluruh karyawan". Yang artinya responden setuju bahwa pimpinan telah memberikan perhatian kepada seluruh karyawan.

Dari ke 3 pernyataan tentang indikator waskat (pengawasan melekat) di atas, dapat disimpulkan bahwa pernyataan yang paling dominan dengan skor tertinggi adalah "Pimpinan harus memberikan bimbingan, petunjuk, pengarahan, dan pengawasan kepada karyawan". Dengan total skor sebesar 466 yang terdapat pada tabel 28. Dengan begitu pimpinan harus selalu memberikan bimbingan, petunjuk, pengarahan, dan pengawasan agar karyawan dapat melakukan pekerjaannya dengan baik.

## 6. Sanksi dan Hukuman

Tabel 30  
Karyawan diberikan teguran apabila melakukan kesalahan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Total Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	34	170	38%
Setuju	4	67	268	60%
Ragu-ragu	3	3	9	2%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Total		104	447	100%

Sumber : Data Kuesioner diolah, 2018

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas, dapat disimpulkan sebanyak 34 orang responden atau 38% menjawab sangat setuju, sebanyak 67 orang responden atau 60% menjawab setuju, dan sebanyak 3 orang responden atau 2% menjawab ragu-ragu. Maka dapat dilihat dari nilai tertinggi ada pada tanggapan setuju dengan nilai 60% dan nilai terendah ada pada tanggapan ragu-ragu dengan nilai sebesar 2% pada pernyataan "Karyawan diberikan teguran apabila melakukan kesalahan". Yang artinya responden setuju bahwa apabila karyawan melakukan kesalahan harus diberikan teguran.

Tabel 31  
Kesesuaian hukuman yang diberikan dengan perbuatan yang dilakukan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Total Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	27	135	31,1%
Setuju	4	69	276	63,6%
Ragu-ragu	3	7	21	4,8%
Tidak Setuju	2	1	2	0,5%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Total		104	434	100%

Sumber : Data Kuesioner diolah, 2018

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas, dapat disimpulkan sebanyak 27 orang responden atau 31,1% menjawab sangat setuju, sebanyak 69 orang responden atau 63,6% menjawab setuju, sebanyak 7 orang responden atau 4,8% menjawab ragu-ragu, dan sebanyak 1 orang responden atau 0,5% menjawab tidak setuju. Maka dapat dilihat dari nilai tertinggi ada pada tanggapan setuju dengan nilai sebesar 63,6% dan nilai terendah ada pada tanggapan tidak setuju dengan nilai sebesar 0,5% pada pernyataan "Kesesuaian hukuman yang diberikan dengan perbuatan yang dilakukan". Yang artinya responden setuju bahwa hukuman yang diberikan sesuai dengan perbuatan yang dilakukan.

Dari ke 2 pernyataan tentang indikator sanksi dan hukuman di atas, dapat disimpulkan bahwa pernyataan yang paling dominan dengan skor tertinggi adalah "Karyawan diberikan teguran apabila melakukan kesalahan". Dengan total skor sebesar 447 yang terdapat pada tabel 30. Dengan begitu pimpinan harus memberikan teguran kepada karyawan yang melakukan kesalahan agar karyawan tidak mengulangi kesalahannya kembali.

## 7. Ketegasan

Tabel 32  
Pimpinan konsisten dalam memberikan peraturan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Total Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	37	185	41,5%
Setuju	4	61	244	54,7%
Ragu-ragu	3	5	15	3,4%
Tidak Setuju	2	1	2	0,4%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Total		104	446	100%

Sumber : Data Kuesioner diolah, 2018

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas, dapat disimpulkan sebanyak 37 orang responden atau 41,5% menjawab sangat setuju, sebanyak 61 orang responden atau 54,7% menjawab setuju, sebanyak 5 orang responden atau 3,4% menjawab ragu-ragu, dan sebanyak 1 orang responden atau 0,4% menjawab tidak setuju. Maka dapat dilihat dari nilai tertinggi ada pada tanggapan setuju dengan nilai sebesar 54,7% dan nilai terendah ada pada tanggapan tidak setuju dengan nilai sebesar 0,4% pada pernyataan "Pimpinan konsisten dalam memberikan peraturan". Yang artinya responden setuju bahwa pimpinan selalu konsisten dalam memberikan peraturan kepada karyawan.

Tabel 33  
Pimpinan berani mengambil tindakan apabila ada yang melanggar aturan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Total Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	30	150	34,2%
Setuju	4	68	272	62%
Ragu-ragu	3	5	15	3,4%
Tidak Setuju	2	1	2	0,4%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Total		104	439	100%

Sumber : Data Kuesioner diolah, 2018

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas, dapat disimpulkan sebanyak 30 orang responden atau 34,2% menjawab sangat setuju, sebanyak 68 orang responden atau 62% menjawab setuju, sebanyak 5 orang responden atau 3,4% menjawab ragu-ragu, dan sebanyak 1 orang responden atau 0,4% menjawab tidak setuju. Maka dapat dilihat dari nilai tertinggi ada pada tanggapan setuju dengan nilai sebesar 62% dan nilai terendah ada pada tanggapan tidak setuju dengan nilai sebesar 0,4% pada pernyataan "Pimpinan berani mengambil tindakan apabila ada yang melanggar aturan". Yang artinya responden setuju bahwa seorang pemimpin harus berani mengambil tindakan jika karyawan melanggar peraturan.

Tabel 34  
Pimpinan tegas dalam mengambil keputusan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Total Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	42	210	46,4%
Setuju	4	57	228	50,3%
Ragu-ragu	3	5	15	3,3%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Total		104	453	100%

Sumber : Data Kuesioner diolah, 2018

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas, dapat disimpulkan sebanyak 42 orang responden atau 46,4% menjawab sangat setuju, sebanyak 57 orang responden atau 50,3% menjawab setuju, dan sebanyak 5 orang responden atau 3,3% menjawab ragu-ragu. Maka dapat dilihat dari nilai tertinggi ada pada tanggapan setuju dengan nilai sebesar 50,3% dan nilai terendah ada pada tanggapan ragu-ragu dengan nilai sebesar 3,3% pada pernyataan "Pimpinan tegas dalam mengambil keputusan". Yang artinya responden setuju bahwa pimpinan selalu tegas dalam setiap pengambilan keputusan.

Dari ke 3 pernyataan tentang indikator ketegasan di atas, dapat disimpulkan bahwa pernyataan yang paling dominan dengan skor tertinggi adalah "Pimpinan tegas dalam mengambil keputusan". Dengan total skor sebesar 453 yang terdapat pada tabel 34. Dengan begitu pimpinan harus bersikap tegas agar karyawan merasa segan dan mengakui kepemimpinan atasan tersebut.

#### 8. Hubungan Kemanusiaan

Tabel 35

Adanya hubungan yang harmonis antara pimpinan dengan karyawan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Total Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	47	235	51,4%
Setuju	4	52	208	45,5%
Ragu-ragu	3	4	12	2,7%
Tidak Setuju	2	1	2	0,4%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Total		104	457	100%

Sumber : Data Kuesioner diolah, 2018

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas, dapat disimpulkan sebanyak 47 orang responden atau 51,4% menjawab sangat setuju, sebanyak 52 orang responden atau 45,5% menjawab setuju, sebanyak 4 orang responden atau 2,7% menjawab ragu-ragu, dan sebanyak 1 orang responden atau 4% menjawab tidak setuju. Maka dapat dilihat dari nilai tertinggi ada pada tanggapan sangat setuju dengan nilai sebesar 51,4% dan nilai terendah ada pada tanggapan tidak setuju dengan nilai sebesar 0,4% pada pernyataan "Adanya hubungan yang harmonis antara pimpinan dengan karyawan". Yang artinya responden setuju bahwa terdapat hubungan yang harmonis antara pimpinan dengan karyawan.

Tabel 36

Menanamkan sikap peduli antar sesama karyawan maupun dengan pimpinan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Total Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	34	170	38,3%
Setuju	4	64	256	57,7%
Ragu-ragu	3	6	18	4,1%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Total		104	444	100%

Sumber : Data Kuesioner diolah, 2018

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas, dapat disimpulkan sebanyak 34 orang responden atau 38,3% menjawab sangat setuju, sebanyak 64 orang



responden atau 57,7% menjawab setuju, dan sebanyak 6 orang responden atau 4,1% menjawab ragu-ragu. Maka dapat dilihat dari nilai tertinggi ada pada tanggapan setuju dengan nilai sebesar 57,7% dan nilai terendah ada pada tanggapan ragu-ragu dengan nilai sebesar 4,1% pada pernyataan "Menanamkan sikap peduli antar sesama karyawan maupun dengan pimpinan". Yang artinya responden setuju bahwa harus menanamkan sikap peduli antar sesama karyawan maupun dengan atasan.

Tabel 37  
Sesama karyawan saling membantu satu sama lain

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Total Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	49	245	53%
Setuju	4	52	208	45%
Ragu-ragu	3	3	9	2%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Total		104	462	100%

Sumber : Data Kuesioner diolah, 2018

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas, dapat disimpulkan sebanyak 49 orang responden atau 53% menjawab sangat setuju, sebanyak 52 orang responden atau 45% menjawab setuju, dan sebanyak 3 orang responden atau 2% menjawab ragu-ragu. Maka dapat dilihat dari nilai tertinggi ada pada tanggapan sangat setuju dengan nilai sebesar 53% dan nilai terendah ada pada tanggapan ragu-ragu dengan nilai sebesar 2% pada pernyataan "Sesama karyawan saling membantu satu sama lain". Yang artinya responden setuju bahwa sesama karyawan saling membantu.

Dari ke 3 pernyataan tentang indikator hubungan kemanusiaan di atas, dapat disimpulkan bahwa pernyataan yang paling dominan dengan skor tertinggi adalah "Sesama karyawan saling membantu satu sama lain". Dengan total skor sebesar 462 yang terdapat pada tabel 37. Dengan begitu karyawan harus saling membantu satu sama lain sehingga terciptalah hubungan kemanusiaan yang baik.

Maka disimpulkan bahwa Disiplin Kerja memiliki nilai dominan yang tertinggi adalah pada indikator teladan pimpinan dengan pernyataan "Pimpinan memberikan contoh yang baik" dengan total skor sebesar 480, dimana dengan adanya pemberian contoh berperilaku yang baik dari pimpinan maka diharapkan dapat memicu karyawan untuk berperilaku baik pula. Untuk nilai dominan yang terkecil adalah pada indikator tujuan dan kemampuan dengan pernyataan "Tugas karyawan sudah sesuai dengan tujuan dan kemampuan karyawan". Ini harus menjadi perhatian perusahaan agar perusahaan dapat memberikan tugas yang sesuai dengan tujuan dan kemampuan karyawan. Karena apabila tugas yang diberikan tidak sesuai dengan tujuan dan kemampuan karyawan akan mengakibatkan pekerjaan tersebut menjadi tidak cepat selesai.

Dari 8 indikator variabel Disiplin Kerja (X) diatas, setelah dihitung nilai skor total dan rata-ratanya ternyata skor terbesar terdapat pada indikator teladan pimpinan dengan total skor 1394 dengan rata-rata 465, artinya teladan pimpinan pada Divisi Workshop PT Krakatau Steel sudah baik, dan sebaliknya perusahaan harus meningkatkan sanksi dan hukuman bagi karyawan karena memiliki nilai dengan total skor 881 dengan rata-rata 441, dimana perusahaan harus lebih tegas dalam memberlakukan sanksi dan hukuman terhadap pelanggaran aturan.

Berdasarkan hasil rata-rata responden di atas, maka kemudian diolah kembali untuk mendapatkan kesimpulan secara deskriptif untuk variabel Disiplin Kerja (X), dengan perhitungan menggunakan SPSS 23 diperoleh hasil :

Tabel 38  
Hasil Statistik Disiplin Kerja (dengan SPSS 23)

Descriptive Statistics						
	N	Range	Minimum	Maximum	Sum	Mean
Disiplin Kerja	104	43.00	62.00	105.00	9457.00	90.9327
Valid N (listwise)	104					

Sumber : Output SPSS 23

Hasil tersebut menunjukkan bahwa rata-rata empirik disiplin kerja berdasarkan pernyataan yang bisa dijawab, rata-ratanya adalah sebesar 90,9327, dengan *range* 43, dan total skor sebesar 9457. Untuk mengetahui Disiplin Kerja pada Divisi Workshop PT Krakatau Steel, maka hasil dari rata-rata empirik dibandingkan dengan rata-rata teoritik sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Skor Teoritik (X)} &= \frac{1 (21) + 5 (21)}{2} \\ &= 63 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil tersebut maka diketahui skor rata-rata empirik sebesar 90,9327 dan skor rata-rata teoritik sebesar 63. Skor rata-rata empirik lebih besar dibandingkan dengan skor rata-rata teoritik dengan nilai  $90,9327 > 63$ , maka dapat diartikan bahwa rata-rata jawaban responden atas pernyataan pada instrumen variabel Disiplin Kerja (X) dapat dikatakan relatif baik.

#### 4.2.2. Kinerja Karyawan pada Divisi Workshop PT Krakatau Steel

Kinerja karyawan pada Divisi Workshop PT Krakatau Steel diukur melalui pernyataan-pernyataan dalam kuesioner, hasil jawaban responden mencakup pilihan sangat setuju hingga sangat tidak setuju. Jawaban responden terhadap kinerja karyawan terkait aktivitas didalam Divisi Workshop PT Krakatau Steel. Berdasarkan tanggapan tersebut dilakukan analisis deskriptif guna menjelaskan kinerja karyawan pada Divisi Workshop PT Krakatau Steel.

Berikut ini adalah tanggapan responden mengenai pernyataan variabel Y yaitu Kinerja karyawan :

##### 1. Kualitas

Tabel 39  
Karyawan menunjukkan kerapihan dalam bekerja

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Total Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	31	155	35%
Setuju	4	69	276	62,3%
Ragu-ragu	3	4	12	2,7%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Total		104	443	100%

Sumber : Data Kuesioner diolah, 2018

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas, dapat disimpulkan sebanyak 31 orang responden atau 35% menjawab sangat setuju, sebanyak 69 orang responden atau 62,3% menjawab setuju, dan sebanyak 4 orang responden atau 2,7% menjawab ragu-ragu. Maka dapat dilihat dari nilai tertinggi ada pada tanggapan setuju dengan nilai sebesar 62,3% dan nilai terendah ada pada tanggapan ragu-ragu dengan nilai sebesar 2,7% pada pernyataan "Karyawan menunjukkan kerapihan dalam bekerja". Yang artinya responden setuju bahwa karyawan rapih dalam melakukan pekerjaan.

Tabel 40  
Karyawan menunjukkan ketelitian dalam bekerja

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Total Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	38	190	42%
Setuju	4	64	256	56,7%
Ragu-ragu	3	2	6	1.3%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Total		104	452	100%

Sumber : Data Kuesioner diolah, 2018

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas, dapat disimpulkan sebanyak 38 orang responden atau 42% menjawab sangat setuju, sebanyak 64 orang responden atau 56,7% menjawab setuju, dan sebanyak 2 orang responden atau 1,3% menjawab ragu-ragu. Maka dapat dilihat dari nilai tertinggi ada pada tanggapan setuju dengan nilai sebesar 56,7% dan nilai terendah ada pada tanggapan ragu-ragu dengan nilai sebesar 1,3% pada pernyataan "Karyawan menunjukkan ketelitian dalam bekerja". Yang artinya responden setuju bahwa karyawan selalu teliti dalam bekerja.

Tabel 41  
Hasil kerja karyawan sesuai yang diharapkan oleh perusahaan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Total Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	35	175	39,1%
Setuju	4	66	264	58,9%
Ragu-ragu	3	3	9	2%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Total		104	448	100%

Sumber : Data Kuesioner diolah, 2018

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas, dapat disimpulkan sebanyak 35 orang responden atau 39,1% menjawab sangat setuju, sebanyak 66 orang responden atau 58,9% menjawab setuju, dan sebanyak 3 orang responden atau 2% menjawab ragu-ragu. Maka dapat dilihat dari nilai tertinggi ada pada tanggapan setuju dengan nilai sebesar 58,9% dan nilai terendah ada pada tanggapan ragu-ragu dengan nilai sebesar 2% pada pernyataan "Hasil kerja karyawan sesuai yang diharapkan oleh perusahaan". Yang artinya responden setuju bahwa hasil kerja karyawan sesuai dengan harapan perusahaan.

Tabel 42  
Karyawan memeriksa kembali hasil kerjanya

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Total Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	25	125	28,6%
Setuju	4	75	300	68,6%
Ragu-ragu	3	4	12	2,8%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Total		104	437	100%

Sumber : Data Kuesioner diolah, 2018

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas, dapat disimpulkan sebanyak 25 orang responden atau 28,6% menjawab sangat setuju, sebanyak 75 orang responden atau 68,6% menjawab setuju, dan sebanyak 4 orang responden atau 2,8%

menjawab ragu-ragu. Maka dapat dilihat dari nilai tertinggi ada pada tanggapan setuju dengan nilai sebesar 68,6% dan nilai terendah ada pada tanggapan ragu-ragu dengan nilai sebesar 2,8% pada pernyataan "Karyawan memeriksa kembali hasil kerjanya". Yang artinya responden setuju bahwa karyawan selalu memeriksa kembali hasil kerjanya.

Dari ke 4 pernyataan tentang indikator kualitas di atas, dapat disimpulkan bahwa pernyataan yang paling dominan dengan skor tertinggi adalah "Karyawan menunjukkan ketelitian dalam bekerja". Dengan total skor sebesar 452 yang terdapat pada tabel 40. Hal ini harus dapat dipertahankan oleh karyawan karena dengan ketelitian yang baik akan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

## 2. Kuantitas

Tabel 43  
Hasil pekerjaan karyawan sesuai dengan target

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Total Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	25	125	28,9%
Setuju	4	71	284	65,6%
Ragu-ragu	3	8	24	5,5%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Total		104	433	100%

Sumber : Data Kuesioner diolah, 2018

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas, dapat disimpulkan sebanyak 25 orang responden atau 28,9% menjawab sangat setuju, sebanyak 71 orang responden atau 65,6% menjawab setuju, dan sebanyak 8 orang responden atau 5,5% menjawab ragu-ragu. Maka dapat dilihat dari nilai tertinggi ada pada tanggapan setuju dengan nilai sebesar 65,6% dan nilai terendah ada pada tanggapan ragu-ragu dengan nilai sebesar 5,5% pada pernyataan "Hasil pekerjaan karyawan sesuai dengan target". Yang artinya responden setuju bahwa pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan sesuai dengan target.

Tabel 44  
Karyawan mampu menyelesaikan tugas tambahan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Total Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	13	65	15,7%
Setuju	4	77	308	74,2%
Ragu-ragu	3	14	42	10,1%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Total		104	415	100%

Sumber : Data Kuesioner diolah, 2018

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas, dapat disimpulkan sebanyak 13 orang responden atau 15,7% menjawab sangat setuju, sebanyak 77 orang responden atau 74,2% menjawab setuju, dan sebanyak 14 orang responden atau 10,1% menjawab ragu-ragu. Maka dapat dilihat dari nilai tertinggi ada pada tanggapan setuju dengan nilai sebesar 74,2% dan nilai terendah ada pada tanggapan sangat setuju dengan nilai sebesar 10,1% pada pernyataan "Karyawan mampu menyelesaikan tugas tambahan". Yang artinya responden setuju bahwa karyawan mampu menyelesaikan tugas tambahan.

Tabel 45  
Karyawan mampu melampaui target yang ditetapkan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Total Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	19	95	22,7%
Setuju	4	68	272	65,1%
Ragu-ragu	3	17	51	12,2%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Total		104	418	100%

Sumber : Data Kuesioner diolah, 2018

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas, dapat disimpulkan sebanyak 19 orang responden atau 22,7% menjawab sangat setuju, sebanyak 68 orang responden atau 65,1% menjawab setuju, dan sebanyak 17 orang responden atau 12,2% menjawab ragu-ragu. Maka dapat dilihat dari nilai tertinggi ada pada tanggapan setuju dengan nilai sebesar 65,1% dan nilai terendah ada pada tanggapan ragu-ragu dengan nilai sebesar 12,2% pada pernyataan "Karyawan mampu melampaui target yang ditentukan". Yang artinya responden setuju bahwa karyawan mampu mengerjakan pekerjaannya melampaui dari target yang telah ditentukan.

Tabel 46  
Karyawan melaksanakan tugas hingga selesai

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Total Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	22	110	25,5%
Setuju	4	75	300	69,6%
Ragu-ragu	3	7	21	4,9%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Total		104	431	100%

Sumber : Data Kuesioner diolah, 2018

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas, dapat disimpulkan sebanyak 22 orang responden atau 25,5% menjawab sangat setuju, sebanyak 75 orang responden atau 69,6% menjawab setuju, dan sebanyak 7 orang responden atau 4,9% menjawab ragu-ragu. Maka dapat dilihat dari nilai tertinggi ada pada tanggapan setuju dengan nilai sebesar 69,6% dan nilai terendah ada pada tanggapan ragu-ragu dengan nilai sebesar 4,9% pada pernyataan "Karyawan melaksanakan tugas hingga selesai". Yang artinya responden setuju bahwa karyawan mampu melaksanakan tugasnya hingga selesai.

Dari ke 4 pernyataan tentang indikator kuantitas di atas, dapat disimpulkan bahwa pernyataan yang paling dominan dengan skor tertinggi adalah "Hasil pekerjaan karyawan sesuai dengan target". Dengan total skor sebesar 433 yang terdapat pada tabel 43. Dengan begitu karyawan harus mampu mempertahankan dan meningkatkan kuantitas kerjanya agar dapat meningkatkan kinerja karyawan sehingga memberikan keuntungan untuk perusahaan.

### 3. Pelaksanaan Tugas

Tabel 47  
Karyawan mampu mengatur dan menentukan prioritas kerja secara efektif

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Total Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	33	165	37,1%
Setuju	4	67	268	60,2%
Ragu-ragu	3	4	12	2,7%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Total		104	445	100%

Sumber : Data Kuesioner diolah, 2018

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas, dapat disimpulkan sebanyak 33 orang responden atau 37,1% menjawab sangat setuju, sebanyak 67 orang

responden atau 60,2% menjawab setuju, dan sebanyak 4 orang responden atau 2,7% menjawab ragu-ragu. Maka dapat dilihat dari nilai tertinggi ada pada tanggapan setuju dengan nilai sebesar 60,2% dan nilai terendah ada pada tanggapan ragu-ragu dengan nilai sebesar 2,7% pada pernyataan "Karyawan mampu mengatur dan menentukan prioritas kerja secara efektif ". Yang artinya responden setuju bahwa karyawan mampu mengatur dan menentukan prioritas kerja secara efektif.

Tabel 48  
Karyawan serius melakukan pekerjaannya hingga selesai

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Total Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	30	150	33,9%
Setuju	4	71	284	64,1%
Ragu-ragu	3	3	9	2%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Total		104	443	100%

Sumber : Data Kuesioner diolah, 2018

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas, dapat disimpulkan sebanyak 30 orang responden atau 33,9% menjawab sangat setuju, sebanyak 71 orang responden atau 64,1% menjawab setuju, dan sebanyak 3 orang responden atau 2% menjawab ragu-ragu. Maka dapat dilihat dari nilai tertinggi ada pada tanggapan setuju dengan nilai sebesar 64,1% dan nilai terendah ada pada tanggapan ragu-ragu dengan nilai sebesar 2% pada pernyataan "Karyawan serius melakukan pekerjaannya hingga selesai". Yang artinya responden setuju bahwa dalam melakukan pekerjaannya karyawan selalu serius.

Tabel 49  
Karyawan mampu melaksanakan tugas sesuai dengan tujuan yang ditetapkan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Total Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	24	120	27,3%
Setuju	4	79	316	72%
Ragu-ragu	3	1	3	0,7%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Total		104	439	100%

Sumber : Data Kuesioner diolah, 2018

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas, dapat disimpulkan sebanyak 24 orang responden atau 27,3% menjawab sangat setuju, sebanyak 79 orang responden atau 72% menjawab setuju, dan sebanyak 1 orang responden atau 0,7% menjawab ragu-ragu. Maka dapat dilihat dari nilai tertinggi ada pada tanggapan setuju



dengan nilai sebesar 72% dan nilai terendah ada pada tanggapan ragu-ragu dengan nilai sebesar 0,7% pada pernyataan "Karyawan mampu melaksanakan tugas sesuai dengan tujuan yang ditetapkan". Yang artinya responden setuju bahwa karyawan mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Tabel 50  
Karyawan mampu melaksanakan tugas sesuai waktu yang ditetapkan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Total Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	25	125	28,6%
Setuju	4	75	300	68,6%
Ragu-ragu	3	4	12	2,8%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Total		104	437	100%

Sumber : Data Kuesioner diolah, 2018

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas, dapat disimpulkan sebanyak 25 orang responden atau 28,6% menjawab sangat setuju, sebanyak 75 orang responden atau 68,6% menjawab setuju, dan sebanyak 4 orang responden atau 2,8% menjawab ragu-ragu. Maka dapat dilihat dari nilai tertinggi ada pada tanggapan setuju dengan nilai sebesar 68,6% dan nilai terendah ada pada tanggapan ragu-ragu dengan nilai sebesar 2,8% pada pernyataan "Karyawan mampu melaksanakan tugas sesuai waktu yang ditetapkan". Yang artinya responden setuju bahwa karyawan mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.

Dari ke 4 pernyataan tentang indikator pelaksanaan tugas di atas, dapat disimpulkan bahwa pernyataan yang paling dominan dengan skor tertinggi adalah "Karyawan mampu mengatur dan menentukan prioritas kerja secara efektif". Dengan total skor sebesar 445 yang terdapat pada tabel 47. Hal ini perlu dipertahankan karena dengan begitu maka pekerjaan akan dapat diselesaikan dengan cepat.

## 4. Tanggungjawab

Tabel 51  
Karyawan mampu menjalankan tugas dengan penuh tanggungjawab

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Total Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	44	220	47,8%
Setuju	4	60	240	52,2%
Ragu-ragu	3	0	0	0.0%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Total		104	460	100%

Sumber : Data Kuesioner diolah, 2018

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas, dapat disimpulkan sebanyak 44 orang responden atau 47,8% menjawab sangat setuju, dan sebanyak 60 orang responden atau 52,2% menjawab setuju. Maka dapat dilihat dari nilai tertinggi ada pada tanggapan setuju dengan nilai sebesar 52,2% pada pernyataan "Karyawan mampu menjalankan tugas dengan penuh tanggungjawab". Yang artinya responden setuju bahwa dalam menjalankan tugasnya karyawan selalu bertanggungjawab.

Tabel 52  
Karyawan menyelesaikan pekerjaan sesuai SOP

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Total Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	38	190	42,4%
Setuju	4	60	240	53,6%
Ragu-ragu	3	6	18	4%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Total		104	448	100%

Sumber : Data Kuesioner diolah, 2018

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas, dapat disimpulkan sebanyak 38 orang responden atau 42,4% menjawab sangat setuju, sebanyak 60 orang responden atau 53,6% menjawab setuju, dan sebanyak 6 orang responden atau 4% menjawab ragu-ragu. Maka dapat dilihat dari nilai tertinggi ada pada tanggapan setuju dengan nilai sebesar 53,6% dan nilai terendah ada pada tanggapan ragu-ragu dengan nilai sebesar 4% pada pernyataan "Karyawan menyelesaikan pekerjaan sesuai SOP". Yang artinya responden setuju bahwa karyawan mampu menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan SOP.

Tabel 53  
Karyawan merapihkan peralatan kerja setelah selesai digunakan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Total Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	38	190	41,9%
Setuju	4	65	260	57,4%
Ragu-ragu	3	1	3	0,7%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Total		104	453	100%

Sumber : Data Kuesioner diolah, 2018

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas, dapat disimpulkan sebanyak 38 orang responden atau 41,9% menjawab sangat setuju, sebanyak 65 orang responden atau 57,4% menjawab setuju, dan sebanyak 1 orang responden atau 0,7% menjawab ragu-ragu. Maka dapat dilihat dari nilai tertinggi ada pada tanggapan setuju dengan nilai sebesar 57,4% dan nilai terendah ada pada tanggapan ragu-ragu dengan nilai sebesar 0,7% pada pernyataan "Karyawan merapihkan peralatan kerja setelah selesai digunakan". Yang artinya responden setuju bahwa karyawan merapihkan peralatan kerja setelah selesai digunakan.

Tabel 54  
Karyawan memeriksa alat-alat kerja secara periodik

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Total Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	26	130	29,8%
Setuju	4	72	288	66,1%
Ragu-ragu	3	6	18	4,1%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Total		104	436	100%

Sumber : Data Kuesioner diolah, 2018

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas, dapat disimpulkan sebanyak 26 orang responden atau 29,8% menjawab sangat setuju, sebanyak 72 orang responden atau 66,1% menjawab setuju, dan sebanyak 6 orang responden atau 4,1% menjawab ragu-ragu. Maka dapat dilihat dari nilai tertinggi ada pada tanggapan setuju dengan nilai sebesar 66,1% dan nilai terendah ada pada tanggapan ragu-ragu dengan nilai sebesar 4,1% pada pernyataan "Karyawan memeriksa alat-alat kerja secara periodik". Yang artinya responden setuju bahwa karyawan memeriksa peralatan kerja secara periodik.

Dari ke 4 pernyataan tentang indikator tanggungjawab di atas, dapat disimpulkan bahwa pernyataan yang paling dominan dengan skor tertinggi adalah "Karyawan

mampu menjalankan tugas dengan penuh tanggungjawab". Dengan total skor sebesar 460 yang terdapat pada tabel 51. Dengan begitu hal ini harus dipertahankan oleh karyawan karena dengan hal ini diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Maka disimpulkan bahwa Kinerja karyawan memiliki nilai dominan yang tertinggi adalah pada indikator tanggungjawab dengan pernyataan "Karyawan mampu menjalankan tugas dengan penuh tanggungjawab" dengan total skor sebesar 460, dengan adanya kesadaran karyawan akan tanggungjawab yang diberikan maka diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Untuk nilai dominan yang terkecil adalah pada indikator kuantitas dengan pernyataan "Karyawan mampu menyelesaikan tugas tambahan". Ini harus menjadi perhatian perusahaan agar perusahaan dapat lebih memperhatikan kinerja karyawan sehingga apabila karyawan diberikan tugas tambahan maka karyawan mampu untuk menyelesaikannya.

Dari 4 indikator variabel Kinerja Karyawan (Y) diatas, setelah dihitung nilai skor total dan rata-ratanya ternyata skor terbesar terdapat pada indikator tanggungjawab dengan total skor 1797 dengan rata-rata 449, artinya tanggungjawab pada Divisi Workshop PT Krakatau Steel sudah baik, dan sebaliknya nilai terendah terdapat pada indikator kuantitas dengan total skor 1697 dengan rata-rata 424, dimana perusahaan harus lebih meningkatkan kuantitas yang dihasilkan sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil rata-rata responden di atas, maka kemudian diolah kembali untuk mendapatkan kesimpulan secara deskriptif untuk variabel Kinerja Karyawan (Y), dengan perhitungan menggunakan SPSS 23 diperoleh hasil :

Tabel 55  
Hasil Statistik Kinerja Karyawan (dengan SPSS 23)

Descriptive Statistics						
	N	Range	Minimum	Maximum	Sum	Mean
Kinerja Karyawan	104	28,00	52,00	80,00	7038,00	67,6731
Valid N (listwise)	104					

Sumber : Output SPSS 23

Hasil tersebut menunjukkan bahwa rata-rata empirik kinerja karyawan berdasarkan pernyataan yang bisa dijawab, rata-ratanya adalah sebesar 67,6731, dengan *range* 28, dan total skor sebesar 7038. Untuk mengetahui kinerja karyawan pada Divisi Workshop PT Krakatau Steel maka hasil dari rata-rata empirik dibandingkan dengan rata-rata teoritik sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Skor Teoritik (Y)} &= \frac{1(16) + 5(16)}{2} \\ &= 48 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil tersebut maka diketahui skor rata-rata empirik sebesar 67,6731 dan skor rata-rata teoritik sebesar 48. Skor rata-rata empirik lebih besar dibandingkan dengan skor rata-rata teoritik dengan nilai  $67,6731 > 48$ , maka dapat diartikan bahwa rata-rata jawaban responden atas pernyataan pada instrumen variabel Kinerja Karyawan (Y) dapat dikatakan relatif baik.

### 4.3. Hubungan Disiplin Kerja dengan Kinerja Karyawan pada Divisi Workshop PT Krakatau Steel

#### 1. Analisis Koefisien Korelasi *Rank Spearman*

Penulis menggunakan kuesioner dengan pengujian hasil pengolahan data Hubungan Disiplin Kerja dengan Kinerja Karyawan dengan menggunakan uji koefisien korelasi *rank spearman* dengan responden sebanyak 104 orang.

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan menggunakan SPSS mengenai Hubungan Disiplin Kerja dengan Kinerja Karyawan pada Divisi Workshop PT Krakatau Steel hasilnya sebagai berikut :

Tabel 56  
Korelasi Disiplin Kerja dengan Kinerja Karyawan *Rank Spearman*  
(dengan SPSS 23)

#### Correlations

			Disiplin Kerja	Kinerja Karyawan
Spearman's rho	Disiplin Kerja	Correlation Coefficient	1.000	.685**
		Sig. (1-tailed)	.	.000
		N	104	104
	Kinerja Karyawan	Correlation Coefficient	.685**	1.000
		Sig. (1-tailed)	.000	.
		N	104	104

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

Dari tabel di atas diketahui bahwa hubungan kedua variabel yaitu disiplin kerja dengan kinerja karyawan adalah kuat, dengan jumlah sampel (N) yang digunakan sebanyak 104 responden. Untuk melihat arah korelasi antara dua variabel tersebut dilihat dengan angka 0,685 berarti positif, maka korelasi kedua variabel bersifat searah atau berbanding lurus. Kesimpulan dari Analisa di atas adalah jika disiplin kerja yang

diterapkan oleh perusahaan tinggi maka tingkat kinerja yang dihasilkan karyawan akan semakin tinggi pula. Untuk melihat hubungan kedua variabel didasarkan pada tabel di bawah ini :

Tabel 57  
Nilai Interval Koefisien

Interval Koefisien	Persentase	Tingkat Hubungan
0,80 – 1,00		Sangat Kuat
0,60 – 0,799	0,685	<b>Kuat</b>
0,40 – 0,599		Cukup Kuat
0,20 – 0,399		Lemah
0,00 – 0,199		Sangat Lemah

## 2. Analisis Koefisien Determinasi

Dari perhitungan korelasi *rank spearman* diketahui nilai korelasi sebesar  $r_s = 0,685$ . Selanjutnya untuk mengetahui koefisien determinasi dilakukan perhitungan sebagai berikut :

$$KD = r_s^2 \times 100\%$$

$$KD = 0,685^2 \times 100\%$$

$$KD = 0,469225 \times 100\%$$

$$KD = 46,9225\%$$

Hasil dari analisis tersebut menunjukkan bahwa kontribusi variabel disiplin kerja terhadap variabel kinerja karyawan sebesar 46,9225% sedangkan sisanya sebesar 53,0775% dijelaskan oleh faktor lain diluar disiplin kerja.

## 3. Uji Hipotesis Koefisien Korelasi

Untuk mengetahui apakah hipotesis yang dibuat dapat diterima atau ditolak dan apakah hubungan disiplin kerja kinerja karyawan, maka dilakukan uji hipotesis koefisien korelasi.

a.  $H_0 : \rho \leq 0$  ; artinya tidak terdapat hubungan positif antara disiplin kerja dengan kinerja karyawan.

$H_a : \rho > 0$  ; artinya terdapat hubungan positif antara disiplin kerja dengan kinerja karyawan.

b. Mencari  $t_{tabel}$

Mencari  $t_{tabel}$  dapat dilakukan dengan :

$$\alpha = 0,05$$

$$df = n - 2$$

$$= 104 - 2$$

$$= 102$$

Maka diperoleh  $t_{\text{tabel}} 1,663$

c. Mencari  $t_{\text{hitung}}$

Untuk mencari berapa nilai  $t_{\text{hitung}}$  maka digunakan rumus sebagai berikut :

$$t_{\text{hitung}} = \frac{r_s \sqrt{n - 2}}{\sqrt{1 - r^2}}$$

$$t_{\text{hitung}} = \frac{0,685 \sqrt{104 - 2}}{\sqrt{1 - 0,685^2}}$$

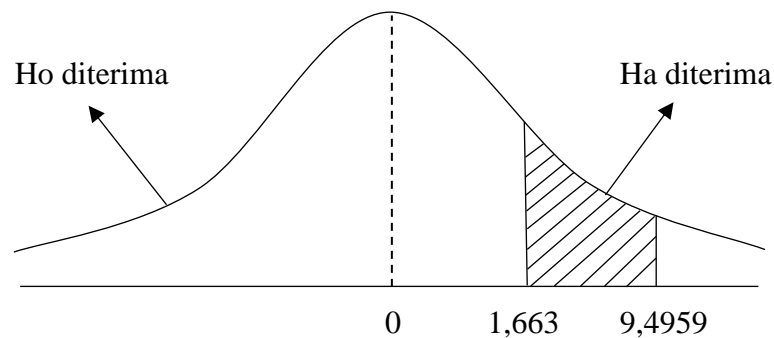
$$t_{\text{hitung}} = \frac{0,685 \sqrt{102}}{\sqrt{1 - 0,469225}}$$

$$t_{\text{hitung}} = \frac{0,685 (10,09950494)}{\sqrt{0,530775}}$$

$$t_{\text{hitung}} = \frac{6,918160884}{0,728543066}$$

$$t_{\text{hitung}} = 9,4959$$

d. Kurva



Gambar 10  
Kurva Pengujian Hipotesis

e. Kesimpulan

Nilai  $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$  ( $9,4959 > 1,663$ ) maka  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak, artinya terdapat hubungan positif antara Disiplin Kerja dengan Kinerja Karyawan pada Divisi Workshop PT Krakatau Steel.

#### 4.4. Pembahasan

Berdasarkan analisis hasil penelitian yang dilakukan sebelumnya, selanjutnya akan dilakukan pembahasan hasil dari analisis atas hubungan disiplin kerja dengan kinerja karyawan. Pada penelitian ini yang menjadi unit analisis adalah karyawan pada Divisi Workshop PT Krakatau Steel. Dengan menggunakan analisis korelasi diperoleh hasil bahwa terdapat hubungan yang kuat antara disiplin kerja dengan kinerja karyawan.

Disiplin Kerja pada Divisi Workshop PT Krakatau Steel menurut pengukuran melalui kuesioner yang telah disebarakan menunjukkan skor rata-rata empirik sebesar 90,9327 dan skor rata-rata teoritik sebesar 63. Skor rata-rata empirik lebih besar dibandingkan dengan skor rata-rata teoritik dengan nilai  $90,9327 > 63$ , maka dapat diartikan bahwa rata-rata jawaban responden atas pernyataan pada instrumen variabel disiplin kerja (X) dikatakan relatif baik.

Kinerja Karyawan pada Divisi Workshop PT Krakatau Steel menurut pengukuran melalui kuesioner yang telah disebarakan menunjukkan skor rata-rata empirik sebesar 67,6731 dan skor rata-rata teoritik sebesar 48. Skor rata-rata empirik lebih besar dibandingkan dengan skor rata-rata teoritik dengan nilai  $67,6731 > 48$ , maka dapat diartikan bahwa jawaban responden atas pernyataan pada instrumen variabel Kinerja Karyawan (Y) dapat dikatakan relatif baik.

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel 56, penelitian ini menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja mempunyai hubungan yang kuat dengan kinerja karyawan. Dimana pada tabel 56 dapat diketahui korelasi antara variabel disiplin kerja dengan kinerja karyawan di dapat nilai korelasi sebesar 0,685. Nilai koefisien determinasi menunjukkan persentase sebesar 46,9225% sedangkan sisanya sebesar 53,0775% dijelaskan oleh faktor lain diluar disiplin kerja. Diketahui nilai  $t_{hitung}$  adalah sebesar 9,4959 dan  $t_{tabel}$  sebesar 1,663, maka  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $9,4959 > 1,663$ ) artinya terima  $H_a$  tolak  $H_o$ . Jadi dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan positif antara Disiplin Kerja dengan Kinerja Karyawan pada Divisi Workshop PT Krakatau Steel. Hal ini sesuai dengan hipotesis yang diajukan. Dan penelitian ini berkaitan dengan penelitian sebelumnya. Dimana penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Patricia M. Sanggahamu & Silvy L. Mandey (2014) bahwa pelatihan kerja, motivasi, dan disiplin kerja memiliki hubungan yang sangat kuat terhadap kinerja karyawan dengan hasil analisa korelasi 0,946.

#### 4.5. Interpretasi Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian mengenai Hubungan Disiplin Kerja dengan Kinerja Karyawan pada Divisi Workshop PT Krakatau Steel, ternyata Disiplin Kerja yang diterapkan oleh perusahaan memiliki hubungan yang positif dengan Kinerja Karyawan pada Divisi Workshop PT Krakatau Steel. Dengan demikian dari hasil penelitian ini mendukung hipotesis yang telah diuraikan dan selain itu mendukung dari hasil



penelitian yang sebagaimana telah dilakukan oleh para peneliti sebelumnya menyatakan bahwa terdapat hubungan yang sangat kuat antara disiplin kerja dengan kinerja karyawan sedangkan hasil dari yang peneliti lakukan memiliki hubungan yang kuat antara disiplin kerja dengan kinerja karyawan. Kemudian dari hasil uji hipotesis yang sebagaimana telah dilakukan oleh peneliti, ternyata ada hubungan yang positif antara disiplin kerja dengan kinerja karyawan, dengan demikian hipotesis yang telah diajukan dapatlah dikatakan terbukti. Oleh karena itu, berdasarkan pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa variabel Disiplin Kerja (X) memiliki hubungan positif dengan Kinerja Karyawan (Y), maka hipotesis dalam penelitian ini dapat diterima.

## BAB V

### SIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dikemukakan dalam penelitian maka disimpulkan sebagai berikut :

1. Disiplin Kerja pada Divisi Workshop PT Krakatau Steel dengan responden 104 orang, berdasarkan hasil skor rata-rata empirik sebesar 90,9327 dan skor rata-rata teoritik sebesar 63, berarti skor rata-rata empirik lebih besar dibandingkan dengan skor rata-rata teoritik dengan nilai  $90,9327 > 63$ . Sehingga peneliti dapat mengambil kesimpulan bahwa disiplin kerja pada Divisi Workshop PT Krakatau steel cukup baik.
2. Kinerja Karyawan pada Divisi Workshop PT Krakatau Steel dengan responden 104 orang, berdasarkan hasil skor rata-rata empirik sebesar 67,6731 dan skor rata-rata teoritik sebesar 48, berarti skor rata-rata empirik lebih besar dibandingkan dengan skor rata-rata teoritik dengan nilai  $67,6731 > 48$ . Sehingga peneliti dapat mengambil kesimpulan bahwa kinerja karyawan pada Divisi Workshop PT Krakatau Steel cukup baik.
3. Terdapat hubungan positif antara Disiplin Kerja dengan Kinerja Karyawan. Berdasarkan hasil  $r_s = 0,685$ , menunjukkan hubungan yang kuat. Hasil  $r_s^2 = 0,469225$ , menunjukkan kontribusi variabel X terhadap variabel Y sebesar 46,9225% dan sisanya 53,0775% dijelaskan oleh variabel yang tidak diteliti. Hasil uji hipotesis diperoleh  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu dengan nilai  $9,4959 > 1,663$ . Yang berarti  $H_a$  diterima  $H_0$  ditolak. Dengan kata lain, terdapat hubungan nyata antara disiplin kerja (X) dengan kinerja karyawan (Y) pada Divisi Workshop PT Krakatau Steel.

#### 5.2. Saran

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, penulis menyadari adanya keterbatasan waktu, referensi, dan pengetahuan yang dimiliki sehingga dalam penelitian ini masih banyak kekurangan. Untuk itu diperlukan penelitian lebih lanjut untuk mendapatkan hasil yang memuaskan. Oleh karena itu, penulis bermaksud untuk memberikan saran yang berkaitan dengan penelitian ini. Setelah mengamati dan menganalisis, maka penulis memberikan saran yang mungkin dapat berguna dan menjadi bahan masukan bagi Divisi Workshop PT Krakatau Steel, yaitu sebagai berikut:

1. Divisi Workshop PT Krakatau Steel agar dapat meningkatkan kinerja karyawan maka hendaknya disiplin kerja pun ditingkatkan kembali. Hal ini dikemukakan dalam penelitian bahwa disiplin kerja yang baik akan menghasilkan peningkatan kinerja karyawan. Selain itu akan lebih baik apabila pimpinan memberikan contoh yang baik sehingga diharapkan hal ini dapat memacu para karyawan agar dapat berperilaku baik pula. Selain itu akan lebih baik apabila perusahaan memperhatikan segala sesuatu yang berkaitan dengan karyawan agar dapat meningkatkan kinerja karyawan, mengingat dalam penelitian ini disiplin kerja berkontribusi sebesar 46,9225% terhadap kinerja karyawan dan 53,0775% oleh variabel lain yang tidak diteliti.
2. Karyawan sebaiknya bersungguh-sungguh dalam melaksanakan kegiatan yang ada di dalam perusahaan dan sudah seharusnya karyawan mengikuti dan mematuhi segala peraturan yang berlaku di perusahaan. Seperti datang tepat waktu pada saat masuk kerja.
3. Berdasarkan hasil yang telah penulis peroleh mengenai disiplin kerja di Divisi Workshop PT Krakatau Steel dikategorikan cukup baik. Maka sebaiknya perusahaan meningkatkan kembali disiplin kerja karyawan yaitu dengan cara pimpinan harus memberikan contoh yang baik sehingga diharapkan hal tersebut dapat memacu para karyawan agar dapat berperilaku dengan baik pula.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anwar Sanusi. 2014. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Cetakan Kelima. Jakarta: Salemba Empat.
- B. Siswanto Sastrohadiwiryo. 2009. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan Operasional*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Dessler, Gary. 2013. *Human Resource Management. Thirteenth Edition*. London: Pearson.
- Donni Juni Priansa. 2016. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: ALFABETA.
- Edy Sutrisno. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenada Media Group.
- Hasibuan, Malayu S. P. 2013. *Manajemen Sumber daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Herman Sofyandi. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Husein Umar. 2010. *Desain Penelitian MSDM dan Perilaku Karyawan Paradigma Positivistik dan Berbasis Pemecahan Masalah*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Husein Umar. 2013. *Desain Penelitian MSDM dan Perilaku Karyawan*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Irham Fahmi. 2011. *Manajemen Kinerja Teori dan Aplikasi*. Bandung: ALFABETA.
- Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Edisi Revisi. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- \_\_\_\_\_. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Edisi Revisi. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu. 2014. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Mangkuprawira, Tb. Sjafrri. 2009. *Bisnis, Manajemen, dan Sumberdaya Manusia*. Bogor: IPB Press.

- Marwansyah. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. Bandung: ALFABETA.
- Mondy, R. Wayne & Noe, Robert M. 2008. *Human Resource Management*. Massachusetts: Prentice.
- Sedarmayanti. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Cetakan Kelima. Bandung: PT Refika Aditama.
- Siagian, Sondang P. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sinambela, Lijan Poltak. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Snell, Scott & Bohlander, George. 2010. *Principles of Human Resource Management. Fifteenth Edition*. Mason, OH: South Western – Cengage Learning.
- Soekidjo Notoatmodjo. 2015. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: ALFABETA.
- \_\_\_\_\_. 2010. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: ALFABETA.
- T. Hani Handoko 2008. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. Yogyakarta: BPFE.
- Veithzal Rivai. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- \_\_\_\_\_. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Wibowo. 2014. *Manajemen Kinerja*. Edisi Keempat. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Wilson Bangun. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia: Teori, Aplikasi, dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.

Heny Sidanti (2015), *Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat DPRD Kabupaten Madiun*, Jurnal JIBEKA, Vol. 9, No. 1, Februari 2015.

Patricia M. Sahangamu, & Silvya L. Mandey (2014), *Pengaruh Pelatihan Kerja, Motivasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bank Perkreditan Rakyat Dana Raya*, Jurnal EMBA, Vol. 2, No. 4, Desember 2014.

Titik Puji Astutik (2016), *Pengaruh Disiplin dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan*. (Studi pada SFA Resto Karanganyar), Skripsi, Surakarta, Universitas Muhammadiyah Surakarta.

Lampiran 1

Hasil Kuesioner Disiplin Kerja

No. Resp	Nomor Butir Angket Persepsi (X)																					Skor Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	
1	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	96
2	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	96
3	5	4	5	5	3	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	5	84
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	84
5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	2	4	4	4	5	5	5	91
6	5	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	81
7	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	93
8	5	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	99
9	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	86
10	5	4	5	5	4	4	4	4	5	3	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	90
11	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	98
12	5	5	5	5	3	4	3	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	4	4	5	94
13	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	95
14	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	3	4	86
15	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	86
16	4	4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	92
17	4	4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	3	3	5	90
18	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	95
19	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	94
20	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	89
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	84
22	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	85
23	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	95
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	84
25	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	92
26	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	103
27	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	105
28	4	4	4	5	4	3	3	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	5	3	4	4	83
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	84
30	5	4	5	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	86
31	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	83
32	5	3	5	4	4	5	4	3	4	4	4	4	5	3	4	4	4	5	5	4	5	88
33	4	2	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	94
34	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	91
35	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	83
36	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	97

37	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	5	91
38	4	4	5	5	4	5	3	4	5	4	4	5	5	4	3	4	4	4	4	4	88
39	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	91
40	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	105
41	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	98
42	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	92
43	5	4	4	4	4	5	3	3	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	95
44	4	4	4	4	4	5	5	3	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	91
45	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	93
46	4	4	4	3	4	5	5	3	3	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	86
47	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	105
48	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	105
49	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	92
50	5	3	5	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	5	3	85
51	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	1	4	4	4	4	4	5	5	5	5	92
52	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	91
53	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	84
54	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	101
55	5	3	5	3	3	4	5	4	4	5	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	82
56	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	88
57	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	83
58	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	95
59	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	85
60	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	86
61	4	4	5	5	5	5	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	84
62	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	91
63	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	84
64	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	101
65	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	90
66	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	3	79
67	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	98
68	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	96
69	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	98
70	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	99
71	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	100
72	5	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	5	3	4	4	5	4	4	4	4	86
73	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	87
74	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	103
75	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	104
76	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	92
77	5	3	3	4	2	4	2	2	4	2	4	3	2	4	3	2	2	3	1	3	62





## Lampiran 2

## Hasil Kuesioner Kinerja Karyawan

No. Resp	Nomor Butir Angket Persepsi (Y)																Skor Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	
1	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	4	71
2	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	71
3	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	73
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64
5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	65
6	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	67
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64
8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	78
9	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	5	4	4	5	4	3	62
10	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	5	4	4	4	3	64
11	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	64
12	5	5	5	5	3	4	4	3	4	4	4	4	5	5	5	5	70
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64
14	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	65
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64
16	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	63
17	4	4	4	4	4	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	73
18	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	71
19	5	4	5	5	5	4	3	4	4	4	4	4	5	5	4	4	69
20	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	65
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64
23	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	76
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64
25	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	65
26	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	76
27	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	80
28	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	58
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64
30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64
31	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	63
32	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	3	4	5	3	4	4	66
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64
34	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	61
35	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64
36	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	65

37	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	74
38	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	63
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	65
40	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	80
41	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	63
42	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64
43	5	5	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	5	5	5	5	67
44	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64
45	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64
46	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64
47	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	80
48	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	79
48	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	68
50	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	5	3	3	3	52
51	5	5	4	5	4	4	3	5	5	5	5	5	5	4	5	4	73
52	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64
53	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	63
54	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	70
55	4	5	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	60
56	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64
57	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	62
58	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	67
59	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	65
60	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64
61	5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	5	3	4	3	62
62	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	68
63	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64
64	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	80
65	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	64
66	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	66
67	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	75
68	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	76
69	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	75
70	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	75
71	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	73
72	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	63
73	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	71
74	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	77
75	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	80
76	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	66
77	4	4	3	4	4	4	4	4	5	3	4	3	4	4	4	4	62

78	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64
79	4	5	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	67
80	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	65
81	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	69
82	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	77
83	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	63
84	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
85	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	75
86	4	4	5	4	4	4	3	3	4	5	5	4	5	4	4	5	67
87	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	5	4	5	4	71
88	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	5	5	67
89	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64
90	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	80
91	5	5	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	65
92	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64
93	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64
94	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	62
95	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	62
96	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	77
97	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	67
98	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	71
99	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	68
100	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	76
101	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64
102	4	5	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	60
103	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	73
104	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	75

Lampiran 3

**KUESIONER PENELITIAN**  
**HUBUNGAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN**  
**PADA DIVISI WORKSHOP PT KRAKATAU STEEL**

Perihal : Permohonan Pengisian Angket

Lampiran :

Yth : Pegawai Divisi Workshop PT Krakatau Steel

Dengan hormat,

Dalam rangka melaksanakan salah satu tugas saya sebagai Mahasiswa program studi Ilmu Manajemen, Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan yang sedang menyusun laporan seminar berjudul "Hubungan Disiplin Kerja dengan Kinerja Karyawan pada Divisi Workshop PT Krakatau Steel" maka dengan ini saya mohon kesediaan Saudara untuk meluangkan waktunya dalam mengisi daftar pertanyaan dibawah ini.

Pertanyaan ini tidak bermaksud memberatkan Saudara, sehingga tidak perlu takut ataupun ragu dalam memberi jawaban yang sejujurnya. Artinya semua jawaban yang Saudara berikan adalah benar, karena itu mohon bantuan untuk menjawab sesuai dengan kondisi yang benar-benar Saudara rasakan selama ini.

Setiap jawaban yang diberikan merupakan bantuan yang tidak ternilai harganya bagi penelitian ini, atas perhatian dan bantuan Saudara saya ucapkan terima kasih.

Bogor, 2018

Hormat saya,

Dian Puspita Dewi

## KUESIONER

Petunjuk umum :

- Mohon kesediaan Saudara untuk menjawab pertanyaan berikut dibawah ini dengan cara memberi tanda silang (X) pada kotak yang telah disediakan sesuai dengan apa yang Saudara rasakan.
- Tidak ada jawaban yang benar dan salah dalam kuesioner ini.
- Semua jawaban akan dijaga kerahasiaannya dan hanya digunakan untuk kepentingan penelitian.

1. Nama :
2. Jenis Kelamin : 1.  Laki-laki  
2.  Perempuan
3. Usia : 1.  < 20 tahun                      4.  40 – 49 tahun  
2.  20 – 29 tahun                      5.  > 50 tahun  
3.  30 – 39 tahun
4. Pendidikan Terakhir : 1.  SMA/Sederajat  
2.  Diploma  
3.  Sarjana (S1/S2/S3)
5. Lama Bekerja : 1.  < 1 tahun                      3.  3 – 6 tahun  
2.  1 – 3 tahun                      4.  > 6 tahun

Petunjuk Pengisian :

Pilihlah salah satu jawaban pada kolom yang telah tersedia dan berilah tanda silang (X) pada jawaban yang Saudara anggap sesuai dengan kondisi yang ada.

Keterangan	Bobot
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Ragu-Ragu	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Variabel Disiplin Kerja (X)

No.	Pertanyaan	Jawaban				
		SS	S	R	TS	STS
<b>A.</b>	<b>Tujuan dan Kemampuan</b>					
1.	Adanya standar kerja yang ditentukan sesuai dengan tujuan dari pimpinan perusahaan					
2.	Tugas karyawan sudah sesuai dengan tujuan dan kemampuan karyawan					
<b>B.</b>	<b>Teladan Pimpinan</b>					
3.	Pimpinan memberikan contoh yang baik					
4.	Pimpinan selalu bijaksana dalam memimpin					
5.	Pimpinan peduli terhadap karyawan yang mengalami kesulitan dalam bekerja					
<b>C.</b>	<b>Balas Jasa</b>					
6.	Kesejahteraan akan memberikan kepuasan karyawan terhadap pekerjaan					
7.	Karyawan mendapatkan fasilitas yang sesuai dengan kebutuhan					
<b>D.</b>	<b>Keadilan</b>					
8.	Seluruh karyawan diperlakukan sama tanpa membedakan pangkat atau golongan					
9.	Bersikap adil, jujur, dan disiplin dalam mengatasi masalah yang terkait dengan pekerjaan					
10.	Pimpinan memberikan sanksi yang wajar, mendidik, dan masuk akal kepada karyawan yang melanggar peraturan					
<b>E.</b>	<b>Waskat (Pengawasan Melekat)</b>					
11.	Karyawan patuh terhadap aturan dengan adanya pengawasan					
12.	Pimpinan harus memberikan bimbingan, petunjuk, pengarahan, dan pengawasan kepada karyawan					

13.	Pimpinan memberikan perhatian kepada seluruh karyawan					
<b>F.</b>	<b>Sanksi dan Hukuman</b>					
14.	Karyawan diberikan teguran apabila melakukan kesalahan					
15.	Kesesuaian hukuman yang diberikan dengan perbuatan yang dilakukan					
<b>G.</b>	<b>Ketegasan</b>					
16.	Pimpinan konsisten dalam memberikan peraturan					
17.	Pimpinan berani mengambil tindakan apabila ada yang melanggar aturan					
18.	Pimpinan tegas dalam mengambil keputusan					
<b>H.</b>	<b>Hubungan Kemanusiaan</b>					
19.	Adanya hubungan yang harmonis antara pimpinan dengan karyawan					
20.	Menanamkan sikap peduli antar sesama karyawan maupun dengan pimpinan					
21.	Sesama karyawan saling membantu satu sama lain					

Variabel Kinerja Karyawan (Y)

No.	Pertanyaan	Jawaban				
		SS	S	R	TS	STS
<b>A.</b>	<b>Kualitas</b>					
1.	Karyawan menunjukkan kerapian dalam bekerja					
2.	Karyawan menunjukkan ketelitian dalam bekerja					
3.	Hasil kerja karyawan sesuai yang diharapkan oleh perusahaan					
4.	Karyawan memeriksa kembali hasil kerjanya					



<b>B.</b>	<b>Kuantitas</b>					
5.	Hasil pekerjaan karyawan sesuai dengan target					
6.	Karyawan mampu menyelesaikan tugas tambahan					
7.	Karyawan mampu melampaui target yang ditetapkan					
8.	Karyawan melaksanakan tugas hingga selesai					
<b>C.</b>	<b>Pelaksanaan tugas</b>					
9.	Karyawan mampu mengatur dan menentukan prioritas kerja secara efektif					
10.	Karyawan serius melakukan pekerjaannya hingga selesai					
11.	Karyawan mampu melaksanakan tugas sesuai dengan tujuan yang ditetapkan					
12.	Karyawan mampu melaksanakan tugas sesuai waktu yang ditetapkan					
<b>D.</b>	<b>Tanggungjawab</b>					
13.	Karyawan mampu menjalankan tugas dengan penuh tanggungjawab					
14.	Karyawan menyelesaikan pekerjaan sesuai SOP					
15.	Karyawan merapikan peralatan kerja setelah selesai digunakan					
16.	Karyawan memeriksa alat-alat kerja secara periodik					



# KRAKATAU STEEL

PARTNERSHIP FOR SUSTAINABLE GROWTH

## SURAT KETERANGAN

No. 180310/DL.02.01/TA/IV/2018

### DIBERIKAN KEPADA :

**N A M A** : DIAN PUSPITA DEWI  
**PT/SEKOLAH** : UNIVERSITAS PAKUAN  
**NIM / NISN** : 021114532  
**PROGRAM STUDI** : MANAJEMEN

Telah melaksanakan Praktek Kerja Industri (Prakerin) pada :

#### **DIVISI WORKSHOP**

PT. Krakatau Steel (Persero) Tbk.

Mulai Tanggal 17 s/d 28 Juli 2017

Dengan hasil **BAIK**.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Cilegon, 04 April 2018

### **Dinas Development & Learning Administration**

PT. Krakatau Steel (Persero) Tbk.



**Agus Mulyadi**  
Superintendent