

## ANALISIS KEDISIPLINAN KERJA KARYAWAN PADA PT. XYZ GRESIK

Putu Nandari Putri<sup>1</sup>, Roziana Ainul Hidayati<sup>2</sup>

Program Studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Gresik<sup>1,2</sup>

Email : [putri.nandari25@gmail.com](mailto:putri.nandari25@gmail.com), [roziana@umg.ac.id](mailto:roziana@umg.ac.id)

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor penyebab ketidakdisiplinan kerja dan upaya yang dilakukan perusahaan dalam meningkatkan kedisiplinan karyawan di PT. XYZ Gresik. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif melalui wawancara kepada lima narasumber dari berbagai jabatan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor penyebab ketidakdisiplinan terdiri dari faktor internal, seperti kurangnya manajemen waktu, motivasi pribadi, dan tanggung jawab keluarga, serta faktor eksternal seperti jarak tempat tinggal, kemacetan, dan ketidaktegasan perusahaan dalam penegakan sanksi. Upaya perusahaan dibedakan menjadi upaya formal dan non-formal. Upaya formal mencakup pemberian sanksi bertahap dan penghargaan Best Employee, sedangkan upaya non-formal meliputi pendekatan personal, motivasi, dan komunikasi terbuka. Disimpulkan bahwa kombinasi pendekatan struktural dan humanistik diperlukan untuk membangun budaya disiplin yang efektif.

**Kata Kunci:** Disiplin Kerja, Faktor Internal, Faktor Eksternal, Upaya Peningkatan Disiplin.

**Abstract.** This study aims to analyze the factors causing work indiscipline and the company's efforts to improve employee discipline at PT. XYZ Gresik. A qualitative descriptive method was used through interviews with five informants from various positions. The findings reveal that indiscipline arises from internal factors such as poor time management, low personal motivation, and family responsibilities, as well as external factors including long commuting distance, traffic congestion, and the company's lack of consistency in enforcing sanctions. The company's efforts are divided into formal and non-formal approaches. Formal efforts include a tiered warning system and annual Best Employee awards, while non-formal efforts involve personal engagement, motivation, and open communication. The study concludes that an integration of structural and humanistic approaches is essential to establish an effective discipline culture.

**Keywords:** Work Discipline, Internal Factors, External Factors, Improvement Efforts.

### PENDAHULUAN

Perusahaan adalah entitas yang didirikan oleh individu, kelompok, atau lembaga lain yang menjalankan kegiatan distribusi dan produksi untuk memenuhi kebutuhan ekonomi. Guna mencapai tujuan yang disepakati, setiap perusahaan dibentuk dengan visi dan misi yang jelas. Pencapaian tujuan tersebut dipengaruhi oleh sejumlah faktor, salah satunya adalah sumber daya manusia (SDM)

Sumber daya manusia merupakan faktor esensial untuk mengukur kecakapan perusahaan dalam mempertahankan eksistensi dan mengembangkan usahanya di dunia bisnis, sebab SDM berkontribusi signifikan terhadap perusahaan. Walaupun manajemen fungsional lain seperti pemasaran, keuangan, dan operasional berjalan baik, hasilnya tidak akan optimal tanpa dukungan SDM yang berkualitas. Hal ini membuktikan bahwa SDM dapat meningkatkan daya saing suatu perusahaan (Amelyawati dkk., 2023).

Salah satu aspek penting dalam pengelolaan SDM adalah disiplin kerja. Setiap perusahaan selalu mengharapkan memiliki karyawan yang bersikap disiplin baik. Dengan disiplin, aktivitas perusahaan dapat berjalan lancar, terarah, dan pekerjaan lebih mudah diselesaikan (Laraswati dkk., 2020). Kedisiplinan mencerminkan performa yang baik, karena performa karyawan dinilai jika mereka memenuhi atau menaati peraturan yang ditegakkan perusahaan. Tujuan sifat disiplin adalah agar pekerja dapat mempertanggungjawabkan perbuatannya yang pada akhirnya dapat mengembangkan pendapatan perusahaan sesuai keinginan perusahaan. Disiplin yang baik dapat meningkatkan produktivitas, efisiensi, serta suasana kerja yang kondusif. Sebaliknya, kurangnya disiplin dapat memicu masalah seperti menurunnya kinerja, meningkatnya absensi, dan konflik antar karyawan. Disiplin tidak hanya kepatuhan pada peraturan, tetapi juga mencakup kesadaran individu untuk memenuhi tanggung jawabnya tanpa

pengawasan ketat. Karyawan yang disiplin, misalnya, akan tiba tepat waktu, menyelesaikan tugas sesuai tenggat, dan berkontribusi aktif mencapai tujuan perusahaan. Sayangnya, sifat disiplin pada karyawan sering menjadi permasalahan yang belum optimal di berbagai perusahaan yang berupaya mencapai keuntungan. Masalah disiplin ini berkaitan erat dengan pemerolehan tujuan perusahaan (Amalia dkk., 2024).

PT. XYZ Gresik, sebuah perusahaan kontraktor, menerapkan peraturan kedisiplinan, terutama terkait jam masuk kerja. Perusahaan mengharapkan pekerjaannya bekerja optimal untuk mencapai hasil yang diinginkan, sehingga penting untuk memperhatikan dan mengupayakan penerapan kedisiplinan kerja. Disiplin yang baik terlihat dari tingginya pemahaman pegawai saat menaati peraturan, rasa tanggung jawab besar pada tugas, serta upaya meningkatkan efisiensi dan efektivitas pegawai.

Namun, dari segi disiplin kerja di PT. XYZ Gresik, terdapat sejumlah pegawai yang kurang disiplin mematuhi peraturan. Contoh pelanggaran meliputi terlambat masuk kerja (pukul 08.00 WIB), keluar masuk ruang kerja untuk keperluan pribadi di luar jam istirahat, dan melanggar jam makan siang yang seharusnya berakhir pukul 13.00 WIB. Karyawan disebut disiplin bila menaati waktu kerja, menaati semua peraturan serta norma sosial, dan melaksanakan pekerjaan dengan baik (Azizah, dkk 2022). Karyawan yang tidak disiplin dapat memikul dampak yang cukup besar pada perusahaan, termasuk semakin lambat penyelesaian tugas.

**Tabel 1.1 Absensi Karyawan PT. XYZ Gresik 2024**

Bulan	Jumlah Hari Kerja	Jumlah Karyawan	Absensi					Tidak Hadir	Hadir
			D	C	I	S	A		
Februari	18	16	14	2	12	2	0	1.39	4.86
Maret	18	16	20	34	14	0	0	2.08	6.94

*Sumber : Data Diolah Peneliti (2025)*

Data absensi karyawan 2024 menunjukkan dinamika kedisiplinan. Pada bulan Februari, persentase kehadiran adalah 4.86%, meningkat menjadi 6.94% pada bulan Maret. Meskipun ada peningkatan kehadiran, data ketidakhadiran (izin, sakit) juga sedikit meningkat dari 1.39% di Februari menjadi 2.08% di Maret, namun angka alpa tetap nol di kedua bulan.

**Tabel 1.2 Keterlambatan dan Pulang Cepat Karyawan PT. XYZ Gresik 2024**

Bulan	Jumlah Hari Kerja	Jumlah Karyawan	Keterlambatan	Pulang Cepat	Terlambat	Pulang Cepat
			(Kali)	(Kali)		
Februari	18	16	35	21	12.15	0.69
Maret	18	16	40	20	13.89	6.94

*Sumber : Data Diolah Peneliti (2025)*

Data keterlambatan dan pulang cepat juga menunjukkan tantangan. Pada Februari, tercatat 35 kali keterlambatan (12.15%) dan 21 kali pulang cepat (0.69%). Sementara pada Maret, keterlambatan meningkat menjadi 40 kali (13.89%), dan pulang cepat 20 kali (6.94%). Tingkat keterlambatan yang jauh lebih tinggi dibandingkan pulang cepat menunjukkan bahwa tantangan utama adalah keterlambatan. Keterlambatan ini konsisten, dan bersama absensi tinggi serta perilaku tidak sesuai standar (keluar masuk ruang kerja), menunjukkan tingkat disiplin kerja PT. XYZ Gresik kurang baik.

Pelaksanaan pekerjaan oleh karyawan juga belum sepenuhnya berjalan baik, yang memengaruhi efektivitas kerja. Kepala Bagian SDM mengungkapkan bahwa perusahaan belum memiliki sistem penilaian kinerja karyawan yang terperinci; kinerja hanya dinilai berdasarkan ada atau tidaknya Surat Peringatan (SP). SP menjadi satu-satunya acuan, padahal tidak adanya SP tidak selalu berarti kinerja luar biasa.

**Tabel 1.3 Rekap Surat Peringatan Tahun 2024**

Bulan	Surat Peringatan		
	SP 1	SP 2	SP 3
Februari	1	-	-
Maret	-	-	-
Total	1	-	-

*Sumber : Rekap SP Keluar dari PT. XYZ Gresik*

Terdapat sejumlah pekerja yang tidak mematuhi peraturan, yang berakibat pada pemberian peringatan, mulai dari lisan hingga surat peringatan. Rekapitulasi SP hingga Maret 2024 menunjukkan satu SP 1 pada Februari dan nol pada Maret. SP-1 adalah peringatan lisan, SP-2 peringatan tertulis, dan SP-3 adalah surat pemecatan.

Meskipun perusahaan telah berupaya meningkatkan disiplin dengan menetapkan peraturan, masih terdapat pekerja yang melanggar, dengan tingkat persentase kedatangan melebihi standar toleransi dan perolehan produksi tidak mencapai target. Akibatnya, terjadi penurunan kerja pekerja yang berdampak buruk pada perusahaan. Ketidaksiplinan tersebut sangat memengaruhi perolehan target produksi. Hal ini menunjukkan adanya masalah mendasar dalam sistem pengawasan dan manajemen kedisiplinan, di mana kurangnya pengawasan efektif, ketidakjelasan peraturan, serta kurangnya insentif atau sanksi tegas mungkin berkontribusi terhadap masalah ini. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan tidak hanya mengidentifikasi masalah kedisiplinan, tetapi juga menganalisis akar penyebab serta faktor-faktor intrinsik maupun ekstrinsik yang mempengaruhinya. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi praktis bagi PT. XYZ Gresik untuk memperbaiki sistem manajemen kedisiplinan. Berdasarkan latar belakang di atas, peneliti tertarik untuk melaksanakan penelitian yang berjudul **“Analisis Kedisiplinan Kerja Karyawan Pada PT. XYZ Gresik”**.

## LANDASAN TEORI

### Disiplin Kerja

Disiplin kerja diartikan sebagai kesediaan dan kesadaran seorang individu untuk mematuhi segala peraturan pada perusahaan dan norma yang ada. Teori ini senada dengan pendapat Hasibuan (2020:193). Sutrisno (2020:87) berpendapat bahwa disiplin adalah perangkat penggerak bagi pekerja. Guna menjamin setiap pekerjaan beroperasi tanpa halangan, harus diperjuangkan terciptanya disiplin yang baik.

Tujuan utama dari implementasi pendisiplinan adalah untuk memastikan tingkah laku karyawan konsisten terhadap peraturan yang ditetapkan perusahaan. Hasibuan (2020:193) menyatakan bahwa semakin tinggi disiplin seorang pekerja, semakin tinggi pula performa kerja yang dapat diraih. Disiplin yang baik mencerminkan seberapa besar rasa tanggung jawab pekerja terhadap tugas yang diperolehnya. Hal ini memotivasi semangat dan keinginan bekerja, serta mewujudkan target perusahaan, pekerja, dan masyarakat. Tanpa adanya disiplin pekerja, perusahaan akan kesulitan memperoleh hasil yang maksimal.

Secara keseluruhan, disiplin kerja disimpulkan sebagai sikap kepatuhan dan kelayakan individu maupun kelompok terhadap peraturan yang diwujudkan dalam bentuk perilaku dan perbuatan di perusahaan guna mencapai target. Contoh kedisiplinan antara lain datang ke kantor sebelum waktu masuk, mematuhi semua peraturan, serta menuntaskan tugas pada waktu yang sudah ditetapkan.

### Faktor-Faktor Disiplin Kerja

Beberapa ahli mengemukakan faktor-faktor yang mampu memberikan pengaruh pada disiplin kerja. Pranitasari & Khotimah (2021) menyebutkan lima faktor, yaitu: Tujuan dan kemampuan, Kepemimpinan, Kompensasi, Sanksi hukum, dan Pengawasan.

Daulay dkk (2019) menyatakan faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja mencakup:

- Besar kecilnya pemberian kompensasi.
- Ada tidaknya keteladanan pemimpin pada perusahaan.
- Ada tidaknya peraturan pasti yang dapat dijadikan pedoman.
- Keberanian pemimpin saat mengambil keputusan.
- Ada tidaknya pengawasan pemimpin (Waskat).
- Ada tidaknya perhatian untuk pekerja.
- Menciptakan sejumlah kebiasaan yang mendukung kuatnya disiplin.

### Indikator Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan (2020:194), terdapat delapan indikator yang memengaruhi tingkat kedisiplinan pekerja:

1. Tujuan serta kemampuan: Tujuan yang dibebankan harus jelas, ideal, menantang, dan sesuai dengan kesanggupan pekerja.
2. Teladan pimpinan: Pemimpin berperan penting sebagai panutan. Teladan pemimpin yang baik akan menghasilkan kedisiplinan pekerja yang baik pula.
3. Balas jasa: Gaji dan kesejahteraan memengaruhi kedisiplinan karena menciptakan kepuasan dan rasa cinta pekerja terhadap perusahaan/pekerjaannya.
4. Keadilan: Menjadikan keadilan sebagai dasar dalam pemberian sanksi atau balas jasa akan merangsang terbentuknya kedisiplinan yang baik.
5. Waskat (Pengawasan Melekat): Merupakan tindakan nyata dan efektif, menuntut kebersamaan aktif antara pemimpin dan pekerja guna mencapai target.
6. Sanksi hukuman: Sanksi yang kian berat membuat pekerja takut melanggar peraturan, sehingga mengurangi tingkah laku indisipliner. Sanksi harus diputuskan berlandaskan peninjauan logis dan diinformasikan jelas.
7. Ketegasan: Pemimpin harus berani dan tegas dalam memberikan hukuman kepada pekerja yang tidak disiplin agar kedisiplinan tetap terjaga.
8. Hubungan kemanusiaan: Hubungan yang selaras antarpekerja dapat membangun kedisiplinan yang baik, memotivasi kedisiplinan, dan menciptakan kolaborasi harmonis.

Saleh & Utomo (2018) mengemukakan lima indikator disiplin kerja: Frekuensi kehadiran, Tingkat kewaspadaan, Ketaatan pada standar kerja, Ketaatan pada peraturan kerja, dan Etika kerja. Sementara itu, Utari dan Rasto (2019:241) menilai disiplin kerja dari empat indikator: Kesadaran (sikap patuh dengan senang hati), Kesiediaan (perilaku sesuai aturan), Kepatuhan (bertindak sesuai arahan tanpa keberatan), dan Etika kerja (peraturan terkait perilaku dan nilai).

### Dampak Indisipliner Karyawan

Ketidakdisiplinan pekerja dapat memberikan dampak negatif. Disiplin kerja memberikan pengaruh pada performa pekerja. Semakin tinggi disiplin kerja, semakin tinggi pula performa pekerja tersebut. Hasibuan (2020:194) menyatakan kedisiplinan merupakan kunci kesuksesan perusahaan guna memperoleh target. Perusahaan akan sulit mencapai target bila pekerjanya tidak patuh pada peraturan. Selain itu, disiplin dianggap sebagai medium untuk melatih dan mendidik pekerja agar timbul rasa patuh, berjalan tertib, dan teratur dalam perusahaan (Ariesni & Asnur, 2021).

#### Upaya Meningkatkan Kedisiplinan Karyawan

Kurangnya pengetahuan pekerja terkait aturan, kebijakan, dan prosedur menjadi pemicu utama ketidakdisiplinan (Lestari, 2020). Upaya yang harus dilakukan pemimpin untuk meningkatkan kedisiplinan meliputi:

- a. Memberi orientasi untuk pekerja.
- b. Menerangkan sejumlah aturan serta dampaknya.
- c. Memberikan pengertian ketika peraturan sudah berubah.
- d. Melakukan diskusi aktif guna membahas aturan perusahaan.

### METODE PENELITIAN

#### Jenis Penelitian

Penelitian ini memanfaatkan jenis penelitian kualitatif. Metode penelitian kualitatif digunakan guna menganalisis pada kondisi objek yang alamiah, dengan peneliti sebagai instrumen kunci. Penelitian ini juga memanfaatkan pendekatan deskriptif. Pendekatan deskriptif adalah pengumpulan data yang berupa susunan sejumlah kata atau gambar, dan tidak berfokus pada angka. Data kualitatif dimanfaatkan untuk memperoleh data yang mendalam, yaitu data yang tersimpan makna. Makna adalah data asli, data yang pasti, dan merupakan suatu nilai di balik data yang ada. Pada penelitian kualitatif, generalisasi disebut dengan *transferability*, yang berarti hasil penelitian dapat digunakan di tempat lain, asalkan tempat tersebut memiliki karakteristik yang sama.

### **Lokasi Penelitian**

Objek penelitian ini berlokasi di PT. XYZ Gresik yang bertempat di Gresik, Jawa Timur. Pemilihan lokasi dikarenakan peneliti menemukan fenomena rendahnya kedisiplinan karyawan tentang kehadiran selama melakukan magang di PT. XYZ Gresik.

### **Unit Analisis**

Unit analisis ialah segala sesuatu yang berkaitan dengan komponen yang diamati, seperti perusahaan, grup, institusi, orang, entitas, serta item (Sugiyono, 2016:33). Unit analisis yang dimanfaatkan dalam penelitian ini yaitu pekerja PT. XYZ Gresik. Narasumber adalah seseorang yang memiliki informasi dan data terkait topik yang diamati sehingga dapat diajukan beberapa pertanyaan. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *Purposive Sampling*, yaitu teknik penentuan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2021:95). Tujuannya adalah untuk mengetahui peraturan-peraturan kedisiplinan di PT. XYZ Gresik dari sudut pandang karyawan. Dalam penelitian ini ditemukan terdapat 5 jenis informan dengan kriteria berbeda-beda, yaitu Kepala Bagian SDM, Karyawan dengan rekap keterlambatan tinggi, Karyawan dengan kehadiran tinggi, Karyawan dengan peningkatan atau penurunan disiplin, dan Karyawan yang pulang cepat.

### **Jenis Data dan Sumber Data**

Jenis data terbagi menjadi data primer dan data sekunder.

1. Data Primer: Data primer adalah data yang berasal dari sumber asli atau pertama. Data ini perlu digali melalui narahubung atau responden, yaitu seseorang yang dijadikan objek penelitian atau media untuk memperoleh informasi (Umi Narimawati 2008:98). Data primer didapat dengan proses wawancara kepada 5 narasumber yang berhubungan dengan observasi serta kedisiplinan secara langsung. Sumber data pada penelitian ini adalah data primer, yang menurut Sugiyono (2021:104) adalah sumber data yang memberikan data langsung kepada pengumpul data. Sumber primer penelitian ini adalah karyawan PT. XYZ Gresik yang menjadi informan.
2. Data Sekunder: Sumber data sekunder adalah sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data (Sugiyono, 2017). Data sekunder diperoleh dari PT. XYZ Gresik, yaitu berupa data absensi karyawan tetap.

### **Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara. Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu (Moleong, 2018:186). Jenis wawancara yang digunakan adalah wawancara semiterstruktur, yang dalam pelaksanaannya lebih bebas dari wawancara terstruktur (Sugiyono, 2021:115). Tujuannya adalah untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka, di mana narasumber diminta pendapat dan ide-idenya. Peneliti menanyakan pertanyaan kepada informan tentang dampak indisipliner dan upaya perusahaan untuk meningkatkan kedisiplinan karyawan.

### **Teknik Analisis Data**

Penelitian ini memanfaatkan teknik analisis data model Miles dan Huberman. Kegiatan analisis data kualitatif dilaksanakan dengan interaktif dan konstan hingga data menjadi jenuh (Sugiyono, 2021:133). Kegiatan pada analisis data meliputi: *data reduction* (reduksi data), *data display* (penyajian data), serta *data conclusion drawing* (penarikan kesimpulan).

1. Reduksi Data (*Data Reduction*): Data yang didapat dari lapangan jumlahnya banyak, sehingga perlu dilakukan pencatatan dengan akurat dan terperinci (Sugiyono, 2021:134). Mereduksi data berarti merangkum, mengambil pokok bahasan, dan memusatkan kepada bahasan yang penting.
2. Penyajian Data (*Data Display*): Penelitian kualitatif sering menggunakan teks yang sifatnya naratif untuk penyajian data (Sugiyono, 2021:137).
3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi: Tahap ini merupakan pengambilan kesimpulan sementara dengan informasi yang diperoleh di lapangan dan akan berubah jika penulis mendapatkan bukti ketika melakukan pengumpulan data setelahnya.

### **Uji Keabsahan Data**

Pengecekan keabsahan data memanfaatkan teknik triangulasi. Triangulasi adalah pemeriksaan data dengan sejumlah sumber menggunakan berbagai upaya dan waktu (Sugiyono, 2021:189). Penelitian memanfaatkan triangulasi sumber guna mengukur keterjaminan data dengan melakukan pengecekan data yang sudah didapat menggunakan berbagai sumber (Sugiyono, 2021:191). Selain itu, dilakukan pemeriksaan peneliti dengan narasumber menggunakan *member*

*check* guna mendapatkan keabsahan data yang telah dikumpulkan. *Member check* merupakan prosedur pemeriksaan data yang diperoleh peneliti pada narasumber (Sugiyono, 2021:193). Tujuannya adalah untuk mendapati seberapa jauh data yang didapat sesuai dengan yang diberikan narasumber.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian di PT. XYZ Gresik, pelaksanaan penelitian dilakukan di kabupaten Gresik, Jawa Timur, dari pertengahan bulan Juni 2024 sampai akhir bulan April 2025. Penelitian ini melibatkan wawancara kepada karyawan yang memenuhi kriteria sebagai informan. Informasi diperoleh melalui wawancara semiterstruktur dengan lima informan, yaitu AANK (Pjs. Kabag K3 & Humas), S (Koordinator QC), NLS (Staff Keuangan), NF (Pengendalian Aset), dan AIAS (Site Manager).

### Teknik Pengumpulan dan Analisis Data

Teknik pengumpulan data adalah wawancara semiterstruktur, yang memungkinkan informan menjawab secara leluasa mengenai dampak kedisiplinan dan upaya perusahaan untuk meningkatkannya. Setelah pengumpulan data, peneliti melakukan analisis data menggunakan model Miles & Huberman, yang meliputi reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*), dan penarikan kesimpulan/verifikasi (*data conclusion drawing/verification*).

### Reduksi Data (Data Reduction)

Hasil wawancara direduksi dan dikategorikan ke dalam empat aspek utama: faktor internal, faktor eksternal, upaya formal oleh perusahaan, dan upaya non-formal.

1. Faktor Internal: Sebagian besar informan, seperti NLS, NS, dan AIAS, menyatakan bahwa ketidakdisiplinan (seperti terlambat atau pulang lebih cepat) disebabkan oleh kurangnya kesiapan diri, bangun kesiangan, dan ketidakmampuan mengatur waktu. AIAS juga menambahkan beban tanggung jawab keluarga dan kesehatan pribadi sebagai faktor yang memengaruhi kedisiplinan.
2. Faktor Eksternal: Faktor ini mencakup kondisi di luar kendali individu. S dan NS menyebutkan jarak tempat tinggal yang jauh, kemacetan, dan tugas langsung ke lapangan yang menyebabkan keterlambatan karena tidak sempat absen di kantor. Selain itu, AANK menjelaskan bahwa ketidaktegasan perusahaan dalam menindak pelanggaran dari posisi strategis (seperti *leader*) memperparah budaya ketidakdisiplinan karena menimbulkan ketimpangan dalam penerapan aturan.
3. Upaya Formal oleh Perusahaan: Perusahaan menerapkan sistem sanksi bertahap berupa teguran lisan, SP 1 hingga SP 3, serta pemberian penghargaan tahunan (*Best Employee*). Namun, penerapan sanksi ini belum merata; tim lapangan lebih sering mendapatkan surat peringatan dibandingkan karyawan kantor, dan beberapa *leader* yang melanggar justru tidak ditegur.
4. Upaya Non-Formal: Karyawan mengusulkan pendekatan yang lebih humanistik, seperti kebijakan jam kerja fleksibel (terutama bagi karyawan dengan tanggung jawab keluarga atau di lapangan), pengingat harian, motivasi, apresiasi kecil, dan komunikasi terbuka. NLS menekankan pentingnya evaluasi individu untuk menggali alasan sebenarnya dari ketidakhadiran atau keterlambatan, bukan langsung menghakimi.

### Verifikasi

Verifikasi data menunjukkan konsistensi antar responden. Pada faktor internal, NLS, NS, dan AIAS konsisten menekankan pentingnya manajemen waktu dan kesadaran pribadi. Pada faktor eksternal, S, NS, dan AIAS selaras menyebut kemacetan, jarak, tugas lapangan, dan hambatan rumah tangga sebagai penyebab keterlambatan/pulang awal. Mengenai upaya formal, data dari AANK mengenai sistem sanksi bertahap konsisten dengan temuan bahwa implementasi belum adil dan efektif, terutama untuk karyawan level atas. Semua responden juga sepakat mengenai perlunya upaya non-formal yang bersifat humanistik, seperti fleksibilitas waktu kerja dan komunikasi terbuka.

### Pembahasan

Kedisiplinan karyawan di PT. XYZ Gresik dipengaruhi oleh interaksi faktor internal, eksternal, dan efektivitas kebijakan perusahaan.

1. Faktor Internal Dominan: Motivasi pribadi, kebiasaan bangun pagi, dan manajemen waktu merupakan dasar utama kedisiplinan. Temuan ini sejalan dengan teori Robbins (2006) yang menyebutkan perilaku kerja dipengaruhi oleh sikap dan motivasi individu, menegaskan pentingnya pembentukan *habit* kerja yang baik.
2. Peran Faktor Eksternal: Hambatan seperti jarak, kemacetan, tugas lapangan, dan kondisi keluarga yang tak terduga menjadi tantangan nyata. Selain itu, ketidaktegasan dalam menegakkan sanksi terhadap *leader* menimbulkan persepsi tidak adil dan memperlemah kepatuhan, sesuai konsep Hasibuan (2017) bahwa sistem organisasi memengaruhi perilaku disiplin.
3. Implementasi Kebijakan: Upaya formal (sistem teguran dan *reward*) dinilai belum cukup membentuk disiplin yang konsisten, dan implementasi sanksi tidak merata. Ini menguatkan pendapat Simamora (2014) bahwa sistem disiplin harus dilaksanakan secara adil dan konsisten.
4. Efektivitas Pendekatan Humanistik: Upaya non-formal, seperti evaluasi personal dan fleksibilitas, terbukti lebih efektif dalam jangka panjang. Hal ini sejalan dengan pandangan Mangkunegara (2011) yang menyebutkan motivasi intrinsik dan pendekatan psikologis dapat meningkatkan kedisiplinan secara alami.

Strategi peningkatan kedisiplinan yang efektif harus memadukan pendekatan struktural dan emosional secara seimbang.

### SIMPULAN

Berdasarkan deskripsi dan analisa data yang diperoleh peneliti tentang analisis kedisiplinan karyawan pada PT. XYZ Gresik dapat ditarik sebuah kesimpulan sebagai berikut:

1. **Faktor penyebab ketidakdisiplinan karyawan** berasal dari faktor internal dan eksternal. Faktor internal meliputi kurangnya manajemen waktu, motivasi pribadi, kebiasaan bangun siang, dan tanggung jawab keluarga yang tidak terkelola dengan baik. Sementara itu, faktor eksternal mencakup jarak tempat tinggal yang jauh, kemacetan lalu lintas, penugasan langsung ke lapangan, serta ketidaktegasan perusahaan dalam menindak pelanggaran disiplin, terutama terhadap karyawan di posisi strategis.
2. **Upaya yang dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kedisiplinan** terbagi menjadi upaya formal dan non-formal. Upaya formal meliputi pemberian teguran dan sanksi bertahap (SP 1, SP 2, SP 3), serta penghargaan Best Employee tahunan. Sementara upaya non-formal mencakup pendekatan personal melalui evaluasi individu, pengingat kedisiplinan, pemberian motivasi, fleksibilitas waktu kerja untuk kondisi tertentu, serta komunikasi terbuka antara karyawan dan atasan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Amalia, I., Maria, S., Herlina, H., T., Z., & Redjeki, F. (2024). Pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Inti Medika Sarana Bandung. *Mandiri Economics Journal (Maeconomics)*, 1(1), 1–12.
- Amelyawati, F., Herachwati, N., & Nadia, F. N. D. (2023). Meningkatkan daya saing melalui manajemen sumber daya manusia (MSDM) sebagai strategi peningkatan kinerja. *Briliant: Jurnal Riset dan Konseptual*, 8(1), 22.
- Ariesni, S., & Asnur, L. (2021). Disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Penelitian dan Pengembangan Sains dan Humaniora*, 5(3), 363–369.
- Azizah, S. N., Permatasari, B., & Suwarni, E. (2022). Pengaruh penerapan absensi fingerprint terhadap disiplin kerja aparatur sipil negara pada bagian pengadaan barang/jasa Sekretariat Kota Bandar Lampung. *SMART: Strategy of Management and Accounting through Research and Technology*, 2(1), 67–77.
- Daulay, R., Kurnia, E., & Maulana, I. (2019). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan pada perusahaan daerah di Kota Medan. *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 1(1), 209–218.
- Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi revisi). Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. P. (2020). *Manajemen sumber daya manusia* (Cet. ke-24). PT Bumi Aksara.
- Laraswati, D., Samsudin, A., & Sunarya, E. (2020). Penerapan kedisiplinan terhadap kinerja karyawan PT. Sembilan Jaya Farm. *Ekuitas: Jurnal Pendidikan Ekonomi*, 8(1), 46.
- Lestari, Y. (2020). Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Bank OCBC NISP Cabang Cibadak-Sukabumi. *Jurnal Ekobis Dewantara*, 3(3), 38–45.
- Mangkunegara, A. P. (2011). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Moleong, L. J. (2018). *Metode penelitian kualitatif* (Cet. ke-38). PT Remaja Rosdakarya Offset.
- Pranitasari, D., & Khotimah, K. (2021). Analisis disiplin kerja karyawan pada PT. Bont Technologies Nusantara. *Jurnal Akuntansi dan Manajemen*, 18(1), 22–38.
- Robbins, S. P. (2006). *Perilaku organisasi* (Edisi Bahasa Indonesia). Jakarta: PT Indeks.
- Saleh, A. R., & Utomo, H. (2018). Pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja, etos kerja dan lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan bagian produksi di PT. Inko Java Semarang. *Among Makarti*, 11(1), 28–50.
- Simamora, H. (2014). *Manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sugiyono. (2016). *Metode penelitian pendidikan: Pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2017). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2021). *Metode penelitian kualitatif*. Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2020). *Manajemen sumber daya manusia* (Cet. ke-11). Kencana.
- Umi, N. (2008). *Metodologi penelitian kualitatif dan kuantitatif: Teori dan aplikasi*. Agung Media.
- Utari, K. T., & Rasto. (2019). Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja guru. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 4(2), 238–245.