

## Penerapan Disiplin Kerja Karyawan pada Perusahaan *Holding* di Sektor Jasa dan Distribusi Otomotif

Dinda Ardianti Sofian<sup>1</sup>, Tini Kartini<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Djuanda, Indonesia

### Abstrak

Disiplin kerja merupakan faktor kunci dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang berperan penting dalam meningkatkan efektivitas kerja serta pencapaian target organisasi. Namun, permasalahan kedisiplinan masih ditemukan pada perusahaan *holding* di sektor jasa dan distribusi otomotif, yang berdampak pada kinerja penjualan serta koordinasi operasional. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis tingkat disiplin kerja karyawan berdasarkan indikator absensi, ketaatan terhadap peraturan, dan ketaatan terhadap standar kerja. Metode penelitian yang digunakan meliputi observasi terhadap perilaku disiplin kerja karyawan, wawancara informal dengan manajemen dan karyawan, dokumentasi data absensi dan penjualan tahun 2024, serta studi pustaka untuk memperkuat landasan teori. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pencapaian penjualan rata-rata hanya mencapai 60% dari target sebesar 300 unit per bulan, sementara tingkat absensi tercatat sebesar 6%, yang melebihi standar nasional sebesar 5,2%. Bentuk pelanggaran disiplin yang dominan meliputi keterlambatan, ketidakhadiran tanpa alasan jelas, kurangnya konsistensi dalam penggunaan sistem absensi serta kurangnya keterampilan karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Secara keseluruhan, disiplin kerja karyawan berkontribusi signifikan terhadap rendahnya kinerja penjualan. Temuan ini menegaskan pentingnya peningkatan pengawasan, penerapan sistem reward dan punishment secara konsisten, penggunaan sistem absensi yang konsisten, serta pelatihan untuk penguatan disiplin kerja karyawan guna meningkatkan kinerja organisasi.

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

### Abstract

*Work discipline is a key factor in Human Resource Management (HRM) that plays an important role in enhancing work effectiveness and achieving organizational targets. However, disciplinary issues are still found in holding companies in the automotive services and distribution sector, affecting sales performance and operational coordination. This study aims to analyze employee work discipline based on indicators such as attendance, compliance with regulations, and adherence to work standards. The research methods employed include observation of employee disciplinary behavior, informal interviews with management and employees, documentation of attendance and sales data for 2024, and a literature review to strengthen the theoretical foundation. The results indicate that average sales achievement reached only 60% of the target of 300 units per month, while the absenteeism rate was 6%, exceeding the national standard of 5.2%. The most common disciplinary violations include tardiness, unexcused absences, inconsistent use of the attendance system, and insufficient employee skills in performing their tasks. Overall, employee work discipline significantly contributes to low sales performance. These findings emphasize the importance of enhanced supervision, consistent implementation of reward and punishment systems, consistent use of the attendance system, and training programs to strengthen employee work discipline, thereby improving organizational performance.*

**Keywords:** Employee Work Discipline, Attendance, Employee Performance

Korespondensi:

Dinda Ardianti Sofian

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

Submit: 24 Oktober 2025

Revisi: 14 Desember 2025

Diterima: 22 Desember 2025

Terbit: 28 Desember 2025



## 1. Pendahuluan

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan fungsi strategis yang berperan penting dalam mengoptimalkan potensi karyawan agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan (Aljabar & Rachmad, 2020). Keberhasilan perusahaan sangat bergantung pada kualitas, kompetensi, dan disiplin kerja karyawan, yang secara langsung memengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan (Mangkunegara, 2021). MSDM mencakup berbagai proses, mulai dari rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan karier, pemberian kompensasi, hingga pembinaan disiplin kerja (Edison et al., 2020) Semua aspek tersebut saling terkait dalam membentuk tenaga kerja yang kompeten, termotivasi, dan berkomitmen terhadap standar operasional perusahaan serta nilai-nilai organisasi (Wibowo, 2022).

Salah satu pilar utama dalam MSDM adalah disiplin kerja, yaitu sikap sadar dan tanggung jawab karyawan dalam menaati peraturan, norma, dan etika kerja perusahaan (Sutianingsih et al., 2024). Disiplin kerja karyawan tidak hanya mencerminkan komitmen individu terhadap tugasnya, tetapi juga memengaruhi koordinasi tim, kelancaran proses bisnis, serta pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan (Hirsch et al., 2023). Perusahaan holding di sektor jasa dan distribusi otomotif yang menjadi objek penelitian memiliki total 42 karyawan. Dalam konteks operasional dan layanan purna jual, pencapaian target penjualan sangat dipengaruhi oleh kedisiplinan karyawan dalam menjalankan tugas sesuai prosedur operasional standar. Pencapaian target penjualan selama tahun 2024 dapat diamati pada tabel berikut:

**Tabel 1.** Data Penjualan Pada Tahun 2024

Bulan	Jumlah Karyawan (Orang)	Jumlah Hari kerja	Total Kehadiran Seharusnya (Hari)	Absensi (Hari)			Total Absensi (Hari)	Persentase (%)
				Izin	Sakit	Alpa		
	(1)	(2)	(3)=(1)×(2)	(4)	(5)	(6)	(7)=(4)+(5)+(6)	(8)=(7)÷(3)×100
Januari	42	27	1.134	19	22	33	74	7
Februari	42	25	1.050	19	23	34	76	7
Maret	42	26	1.092	18	22	32	72	7
April	42	25	1.050	20	24	36	80	8
Mei	42	27	1.134	20	23	35	78	7
Juni	42	24	1.008	21	25	36	82	8
Juli	42	27	1.134	18	21	31	70	6
Agustus	42	27	1.134	17	20	31	68	6
September	42	25	1.050	16	20	30	66	6
Oktober	42	27	1.134	14	17	24	55	5
November	42	26	1.092	13	15	22	50	5
Desember	42	26	1.092	12	14	20	46	4
<b>Rata-rata</b>	<b>42</b>	<b>26</b>	<b>1.090</b>	<b>17</b>	<b>20</b>	<b>31</b>	<b>69</b>	<b>6</b>

Sumber: Olah Data, 2025

Berdasarkan Tabel 1, Data Penjualan Pada Tahun 2024, rata-rata realisasi penjualan tahunan mencapai 60% atau 184 unit per bulan dari target yang telah ditetapkan, yaitu 300 unit. Seluruh bulan menunjukkan status “tidak tercapai”, dengan realisasi terendah pada bulan Juni sebesar 52% atau 156 unit dan realisasi tertinggi pada bulan Desember sebesar 73% atau 220 unit. Kondisi ini mengindikasikan bahwa pencapaian target penjualan sangat dipengaruhi oleh faktor internal perusahaan, terutama tingkat disiplin kerja karyawan, yang mencakup ketepatan waktu, tanggung jawab terhadap tugas, dan konsistensi dalam menjalankan prosedur operasional (Mangkunegara, 2021).

Selain pencapaian penjualan, perbedaan jam kerja antardivisi di perusahaan juga memengaruhi disiplin kerja karyawan, khususnya dalam hal absensi, ketaatan terhadap peraturan kerja dan ketaatan terhadap standar waktu. Jadwal jam kerja setiap divisi disajikan pada Tabel 2. berikut:

Berdasarkan Tabel 2, jadwal kerja karyawan menunjukkan bahwa divisi Manajemen, Penjualan, dan Servis memiliki jam kerja yang sama, yaitu Senin-Jumat pukul 08.00-16.00 dengan tambahan Sabtu pukul 08.00-12.00, sehingga total durasi mingguan mencapai 44 jam. Sementara divisi Operasional memiliki jam kerja yang lebih panjang, yaitu sekitar 12 jam per hari Senin-Jumat ditambah 4 jam pada Sabtu, sehingga total durasi mingguan mencapai sekitar 64 jam. Penyesuaian ini dilakukan mengingat karakter pekerjaan operasional, seperti pengemudi yang menyesuaikan jadwal dengan kebutuhan konsumen dan petugas keamanan yang bertugas sepanjang hari.

**Tabel 2.** Jadwal Kerja Karyawan

Divisi	Jabatan	Hari Kerja	Waktu Kerja	Durasi (Hari)
Manajemen	Staf Administrasi dan Kasir	Senin - Jumat	08.00 - 16.00	8 Jam
		Sabtu	08.00 - 12.00	4 Jam
Penjualan	Supervisor Pemasaran, Ketua Tim, Tenaga Penjualan, Koordinator Konter, dan Petugas Konter Penjualan	Senin - Jumat	08.00 - 16.00	8 Jam
		Sabtu	08.00 - 12.00	4 Jam
Operasional	Pengemudi dan Petugas Keamanan	Senin - Jumat	10.00 - 22.00	±12 Jam
		Sabtu	08.00 - 12.00	4 Jam
Servis	Kepala Bengkel, Mekanik, dan Petugas Pemeriksaan Unit	Senin - Jumat	08.00 - 16.00	8 Jam
		Sabtu	08.00 - 12.00	4 Jam

Sumber: Olah Data, 2025

Dengan pengaturan jam kerja yang jelas dan pengawasan disiplin yang konsisten, perusahaan dapat menjaga kinerja karyawan secara optimal (Mangkunegara, 2021). Selain jam kerja, tingkat absensi karyawan menjadi indikator penting dalam menilai disiplin kerja karyawan, karena absensi yang tinggi dapat mengganggu koordinasi tim dan kelancaran proses operasional (Kementerian Ketenagakerjaan, 2022). Data absensi selama tahun 2024 disajikan pada Tabel 3.

**Tabel 3.** Data Absensi Karyawan Pada Tahun 2024

Bulan	Jumlah Karyawan (Orang)	Jumlah Hari kerja	Total Kehadiran Seharusnya (Hari)	Absensi (Hari)			Total Absensi (Hari)	Persentase (%)
				Izin	Sakit	Alpa		
	(1)	(2)	(3)=(1)×(2)	(4)	(5)	(6)	(7)=(4)+(5)+(6)	(8)=(7)÷(3)×100
Januari	42	27	1.134	19	22	33	74	7
Februari	42	25	1.050	19	23	34	76	7
Maret	42	26	1.092	18	22	32	72	7
April	42	25	1.050	20	24	36	80	8
Mei	42	27	1.134	20	23	35	78	7
Juni	42	24	1.008	21	25	36	82	8
Juli	42	27	1.134	18	21	31	70	6
Agustus	42	27	1.134	17	20	31	68	6
September	42	25	1.050	16	20	30	66	6
Oktober	42	27	1.134	14	17	24	55	5
November	42	26	1.092	13	15	22	50	5
Desember	42	26	1.092	12	14	20	46	4
<b>Rata-rata</b>	<b>42</b>	<b>26</b>	<b>1.090</b>	<b>17</b>	<b>20</b>	<b>31</b>	<b>69</b>	<b>6</b>

Sumber: Olah Data, 2025

Berdasarkan Tabel 3, data absensi karyawan pada tahun 2024 menunjukkan rata-rata absensi sebesar 6%, lebih tinggi dibandingkan rata-rata nasional sebesar 5,2% (Badan Pusat Statistik, 2023) dan melebihi standar internasional sebesar 2,6–3,4% (Torrington et al., 2023). Absensi tertinggi terjadi pada bulan April dan Juni, masing-masing mencapai 8%, sedangkan absensi terendah tercatat pada bulan Desember sebesar 4%. Perbedaan ini dipengaruhi oleh periode libur nasional, cuti tahunan, dan evaluasi kinerja akhir tahun (Kementerian Ketenagakerjaan, 2022). Tingkat absensi yang tinggi berdampak langsung pada pelaksanaan tugas, koordinasi tim, serta pencapaian target perusahaan (Wibowo, 2022).

Berdasarkan indikator disiplin kerja menurut Hasibuan (2019), beberapa permasalahan disiplin karyawan yang perlu mendapat perhatian di perusahaan ini meliputi: (1) Kehadiran (Absensi): Tingginya tingkat absensi karyawan mengganggu kelancaran proses kerja dan koordinasi tim, disebabkan oleh penggunaan sistem absensi yang belum merata sehingga mengurangi konsistensi pencatatan kehadiran. (2) Ketaatan terhadap peraturan kerja: Karyawan sering terlambat dan belum sepenuhnya mematuhi tata tertib, sehingga berdampak pada konsistensi absensi. (3) Ketaatan terhadap standar waktu: karyawan belum selalu melaksanakan tugas sesuai standar waktu dan target perusahaan, yang berpengaruh langsung pada pencatatan absensi dan disiplin kerja, disebabkan oleh kurangnya keseragaman pelatihan dan keterampilan karyawan, sehingga beberapa karyawan belum mampu memenuhi target yang ditetapkan.

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa disiplin kerja karyawan belum berada pada tingkat optimal dan telah menjadi masalah yang memengaruhi kinerja, koordinasi antar divisi, dan pencapaian target penjualan perusahaan (Dessler & Gary, 2020). Namun demikian, karyawan menunjukkan tingkat kewaspadaan yang tinggi dan etika kerja yang baik, terlihat dari ketelitian dalam melaksanakan tugas, ketepatan pengelolaan data dan

transaksi, sikap sopan terhadap pelanggan, penampilan rapi, tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan, serta kesediaan lembur saat dibutuhkan (Edison et al., 2020).

## 2. Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif untuk menganalisis indikator-indikator yang memengaruhi disiplin kerja karyawan pada perusahaan holding di sektor jasa dan distribusi otomotif. Pengumpulan data dilakukan melalui beberapa teknik, yaitu: observasi, untuk memperoleh informasi mengenai perilaku disiplin kerja karyawan; wawancara informal dengan manajemen dan karyawan, guna memperdalam pemahaman terkait permasalahan disiplin; serta studi pustaka, untuk mempelajari literatur dan teori yang relevan mengenai disiplin kerja karyawan. Selanjutnya, hasil analisis dari data yang dikumpulkan digunakan sebagai dasar untuk merumuskan rekomendasi dan upaya pemecahan masalah yang ditemukan di perusahaan.

## 3. Hasil dan Pembahasan

Dalam upaya meningkatkan kinerja dan pencapaian target operasional, perusahaan holding di sektor jasa dan distribusi otomotif perlu memperbaiki aspek-aspek yang memengaruhi disiplin kerja karyawan. Disiplin kerja menjadi faktor penting yang menentukan efektivitas pelaksanaan tugas, ketepatan waktu, serta koordinasi antar divisi. Berdasarkan hasil penelitian melalui observasi, dokumentasi data penjualan, jadwal kerja, dan rekapitulasi absensi, ditemukan beberapa aspek disiplin kerja yang memerlukan perhatian khusus. Aspek-aspek tersebut meliputi kehadiran karyawan, kepatuhan terhadap peraturan kerja, dan konsistensi pelaksanaan tugas sesuai standar operasional. Berikut adalah pembahasan masing-masing aspek beserta langkah perbaikan yang dapat dilakukan:

### Kehadiran (Absensi)

Tingkat kehadiran karyawan masih menunjukkan keterlambatan dan penggunaan sistem absensi digital yang belum merata, sehingga data kehadiran belum tercatat secara akurat. Menurut Hasibuan (2019), kehadiran tepat waktu mencerminkan disiplin dan komitmen karyawan terhadap tanggung jawabnya. Dessler & Gary (2020) menekankan pentingnya penerapan sistem kontrol kehadiran yang terintegrasi dan transparan agar data dapat dijadikan dasar evaluasi kinerja. Oleh karena itu, perusahaan disarankan untuk memperluas penggunaan sistem absensi digital kepada seluruh karyawan, melakukan sosialisasi teknis, menunjuk petugas khusus untuk mengelola sistem absensi, serta melakukan evaluasi rutin terhadap tingkat absensi guna memastikan kehadiran tercatat secara akurat dan konsisten.

### Ketaatan terhadap Peraturan Kerja

Ketaatan terhadap peraturan kerja, seperti ketepatan waktu dan efisiensi penggunaan jam kerja, masih perlu ditingkatkan karena mencerminkan kesadaran disiplin dan tanggung jawab profesional. Wujarso (2023) menyatakan bahwa ketaatan merupakan fondasi utama dalam membangun disiplin kerja, sementara Edison et al., (2020) menekankan perlunya keseimbangan antara sanksi dan penghargaan agar kedisiplinan terbentuk secara efektif. Untuk meningkatkan ketaatan, perusahaan disarankan memperkuat sistem penghargaan bagi karyawan yang disiplin, misalnya melalui sertifikat, bonus, atau pengakuan publik, serta tetap menerapkan sanksi secara bertahap bagi pelanggaran. Langkah ini akan menciptakan lingkungan kerja yang tertib, konsisten, dan memotivasi karyawan untuk mematuhi peraturan perusahaan.

### Ketaatan terhadap Standar Waktu

Ketaatan terhadap standar waktu mencerminkan sejauh mana karyawan menjalankan tugas sesuai prosedur operasional perusahaan. Karyawan yang mematuhi standar waktu akan mengurangi kesalahan, meningkatkan efisiensi, dan menjaga kualitas pelayanan. Wibowo (2022) menyatakan bahwa pemahaman prosedur, konsistensi penerapan standar kerja, dan pengawasan yang tepat sangat berpengaruh dalam meningkatkan kualitas dan disiplin kerja. Sehubungan dengan hal tersebut, perusahaan disarankan untuk menyelenggarakan pelatihan dan *workshop* berkala dan menyeluruh mengenai disiplin kerja, manajemen waktu, dan pemahaman standar operasional, serta memperkuat pengawasan supervisor secara rutin. Dengan langkah ini, karyawan dapat bekerja sesuai prosedur, menyelesaikan tugas tepat waktu, dan meningkatkan tanggung jawab profesional.

## 4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja karyawan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan holding di sektor jasa dan distribusi otomotif. Tingkat disiplin yang diukur melalui absensi, kepatuhan terhadap peraturan kerja, dan ketaatan terhadap standar waktu, masih menunjukkan beberapa kendala, seperti keterlambatan, ketidakhadiran tanpa alasan jelas, serta ketidakseragaman pelaksanaan tugas sesuai prosedur operasional. Kondisi ini berdampak langsung pada pencapaian target penjualan dan koordinasi antar divisi.

Faktor penyebab rendahnya disiplin kerja antara lain penggunaan sistem absensi yang belum merata, kurangnya keseragaman pelatihan dan keterampilan karyawan, serta penerapan *reward* dan *punishment* yang belum konsisten. Meskipun demikian, karyawan menunjukkan etika kerja yang baik, ketelitian dalam melaksanakan tugas, tanggung jawab, dan kesiapan untuk bekerja lembur jika diperlukan.

Untuk meningkatkan disiplin kerja dan kinerja organisasi, perusahaan disarankan untuk memperluas penggunaan sistem absensi digital, menyelenggarakan pelatihan dan *workshop* berkala mengenai disiplin kerja dan standar operasional, memperkuat pengawasan supervisor, serta menerapkan sistem *reward* dan *punishment* yang konsisten. Dengan langkah-langkah ini, diharapkan efektivitas kerja, koordinasi tim, dan pencapaian target perusahaan dapat meningkat secara signifikan.

## Daftar Pustaka

- Ajabar, S. I. P., M. M. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Deepublish.
- Badan Pusat Statistik. (2023). *Statistik Ketenagakerjaan: Sektor Distribusi Dan Jasa*. Jakarta: BPS.
- Dessler, & Gary. (2020). *Human resource management* (16th ed.). Pearson Education.
- Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Strategi Dan Perubahan Dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pegawai Dan Organisasi*. Alfabeta.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. . Bumi Aksara.
- Hirsch, D., Bartley, T., Chandrasekaran, A., Norris, D., & Turner, P. N. (2023). *Management Structures And Functions*. In *Business Data Ethics: Emerging Models For Governing AI And Advanced Analytics* (pp. 109–122). Springer.
- Kementerian Ketenagakerjaan. (2024). *Laporan Ketidakhadiran Dan Produktivitas Karyawan Di Sektor Industri Dan Perdagangan*. Jakarta: Kemnaker.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Cet. ke-14). Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Sutianingsih, S., Rahmawati, D., & Prasetyo, B. (2024). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Get Press Indonesia. ISBN 978 623 125 157 2.
- Torrington, D., Hall, L., Taylor, S., & Atkinson, C. (2023). *Managing Human Resources* (11th ed., hlm. 112 115). Pearson. ISBN 978 1 292 33364 5
- Wibowo, A. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Menghadapi Tumbuhnya Generasi Milenial Di Era Revolusi Industri 4.0 Dan Society 5.0* (hlm. 101 105). Jakarta: Rajawali Pers. ISBN 978 623 372 423 4
- Wujarso, R. (2023). *Prinsip Manajemen: Mengelola Bisnis Untuk Masa Depan Yang Berkelanjutan*. Yogyakarta: Asadel Liamsindo Teknologi. ISBN 6230965569; 978-6230965562