

**ANALISIS JALUR DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
(STUDI KASUS PADA PT X)**

**Ajimat**  
**Fakultas Ekonomi, Universitas Pamulang**  
*math.unpam@gmail.com*

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *construct* disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Metode penelitian yang digunakan yaitu metode kuantitatif. Sampel dalam penelitian sebanyak 58 responden. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner. Teknik analisis yang digunakan adalah uji validitas, uji reliabilitas, dan analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan *construct* yang signifikan keadilan dan ketegasan, sedangkan *construct* tujuan dan kemampuan, teladan pimpinan, balas jasa, pengawasan melekat, sanksi hukuman, dan hubungan kemanusiaan tidak signifikan. *Construct* keadilan dan ketegasan secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan sebesar 31,6% dan sisanya 68,4% dipengaruhi oleh variabel lain.

**Kata Kunci:** *Disiplin kerja dan Kinerja*

**ABSTRACT**

*This study aims to determine the influence of work discipline construct on employee performance. The research method used is quantitative method. The sample in the research were 58 respondents. Data collection techniques used questionnaires. The analysis technique used is the validity test, reliability test, and path analysis. The results show a significant construct of fairness and firmness, while the construct of objectives and abilities, leadership examples, remuneration, inherent supervision, penal sanctions, and humanitarian relations are not significant. Construct fairness and assertiveness together to employee performance of 31.6% and the remaining 68.4% influenced by other variables.*

**Keywords:** *Work discipline and performance*

**PENDAHULUAN**

**Latar Belakang**

Di era globalisasi seperti saat ini, persaingan antar perusahaan satu dengan yang lainnya semakin ketat, dan perusahaan dihadapkan pada tantangan untuk dapat mempertahankan dan mengembangkan bisnis, dengan terus meningkatkan pelayanan dan mutu, serta selalu berinovasi dalam usaha yang dijalankannya. PT X merupakan salah satu *dealer authorized* terbesar di wilayah Jabodetabek. Perusahaan ini adalah perusahaan yang bergerak dibidang penjualan kendaraan dan perbaikan serta perawatan kendaraan merk A.

Berdasarkan kondisi perusahaan saat ini, di PT X terdapat permasalahan yang berkaitan dengan disiplin kerja dan kinerja para karyawannya. Sebagai contoh pada disiplin kerja, masih adanya fluktuasi tingkat kehadiran karyawan. Dari segi ketidakhadiran baik berupa Alfa, Ijin, dan sakit yang masih tinggi. Berikut ini adalah data tingkat kehadiran karyawan PT X tahun 2017:

Tabel 1. Data Kehadiran Tahun 2017

Bulan	Kehadiran			
	Alfa	Ijin	Sakit	Cuti
Januari	2	1	5	7
Februari	4	4	6	8
Maret	1	2	4	3
April	0	1	2	12
Mei	2	2	0	3
Juni	0	2	0	12
Juli	0	0	4	3
Agustus	0	7	2	20
September	5	5	3	11

Masalah yang paling utama dalam organisasi perusahaan adalah masalah kinerja. Terkait dengan masalah kinerja karyawan PT X, terlihat adanya fluktuasi pendapatan dimana pada bulan April dan Juni mengalami penurunan dibandingkan bulan sebelumnya. Sebagai gambaran atas pencapaian perusahaan atas kinerja karyawannya, berikut ini tabel pendapatan tahun 2017 adalah sbagai berikut:

Tabel 2. Data Pendapatan Tahun 2017

Bulan	Pendapatan
Januari	Rp1.864.354.946
Februari	Rp1.992.151.952
Maret	Rp2.188.442.249
April	Rp1.967.642.453
Mei	Rp2.089.710.183
Juni	Rp2.296.728.915
Juli	Rp2.044.586.279

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Manakah *construct* disiplin kerja yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT X?
2. Seberapa besar *construct* disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT X menggunakan analisis jalur?

### **Tujuan Penelitian**

Mengacu kepada perumusan masalah, penelitian ini bertujuan untuk menemukan bukti empiris atas hal-hal sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui *construct* disiplin kerja yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT X.
2. Untuk mengetahui besar *construct* disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT X menggunakan analisis jalur.

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **Disiplin Kerja**

Menurut Hasibuan (2014), kedisiplinan merupakan suatu keadaan dengan penuh kesadaran dan kepatuhan dalam menaati peraturan perusahaan dan norma sosial yang berlaku. Adapun indikator disiplin kerja terdiri dari:

1. Tujuan dan kemampuan, terkait dengan kejelasan, ditetapkan secara ideal dan cukup menantang serta sesuai dengan kemampuan karyawan.
2. Teladan pimpinan, terkait dengan contoh dari pimpinan yang baik, seperti jujur, adil, serta sesuai kata dengan perbuatan.
3. Balas jasa, terkait dengan gaji dan kesejahteraan akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan atau pekerjaan.
4. Keadilan, terkait dengan manajemen ego dan sifat manusia di mana selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia yang lainnya.
5. Pengawasan melekat, terkait dengan tindakan nyata dan efektif untuk mencegah kesalahan, membetulkan kesalahan, memelihara kedisiplinan, meningkatkan prestasi kerja, mengaktifkan peranan atasan dan bawahan, menggali sistem-sistem kerja yang paling efektif, serta menciptakan kontrol yang terbaik dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.
6. Sanksi hukuman, terkait dengan sanksi bagi pelanggar peraturan perusahaan, sikap dan perilaku indisipliner karyawan.
7. Ketegasan, terkait dengan pimpinan dalam menegur dan menghukum setiap karyawan yang indisipliner.
8. Hubungan kemanusiaan, terkait penciptaan suasana hubungan antar personal yang serasi serta mengikat, vertikal maupun horizontal diantara semua karyawan perusahaan.

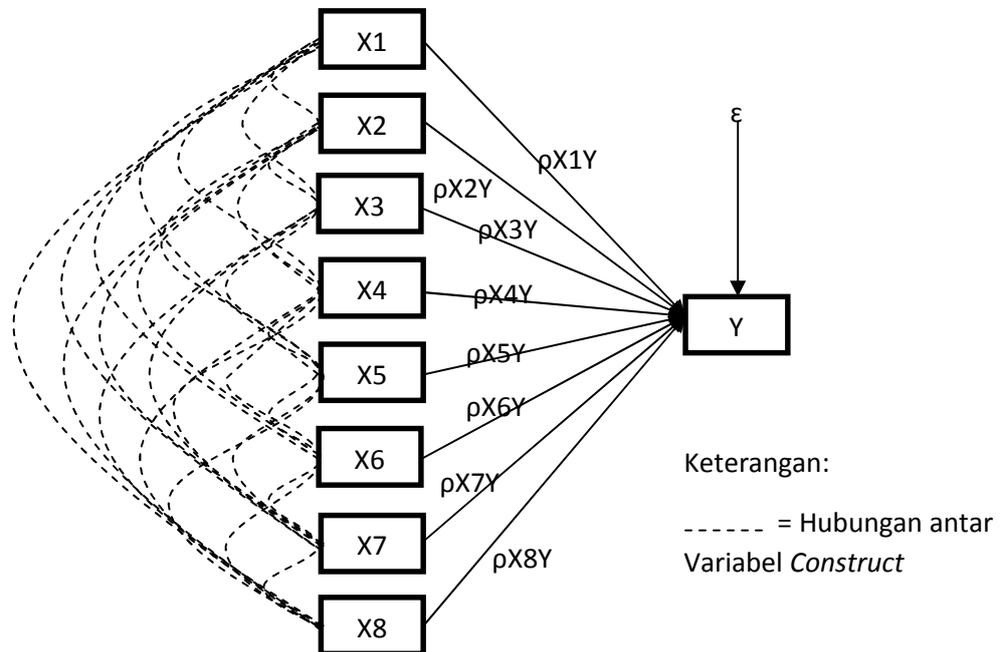
#### **Kinerja**

Menurut Bangun (2012), kinerja (*performance*) merupakan capaian hasil kerja sesuai dengan standar pekerjaan. Adapun indikator dari kinerja sebagai berikut:

1. Jumlah Pekerjaan, terkait dengan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan.
2. Kualitas Pekerjaan, terkait dengan kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu yang dikerjakan dan dihasilkan karyawan.
3. Ketepatan Waktu, terkait dengan penyelesaian sesuai dengan jadwal yang ditetapkan berdasarkan karakteristik jenis pekerjaan.
4. Kehadiran, terkait dengan kehadiran karyawan sesuai dengan jam kerja yang ditentukan perusahaan.
5. Kemampuan Kerja Sama, terkait dengan kerja sama antar karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang dikerjakan secara bersama-sama.

## Kerangka Pemikiran

Penelitian ini menggunakan kerangka pemikiran sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

## Hipotesis Penelitian

Hipotesis dalam penelitian ini:

1. Tujuan dan kemampuan (X1) sebagai variabel *construct* disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Y) karyawan pada PT X.
2. Teladan pimpinan (X2) sebagai variabel *construct* disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Y) karyawan pada PT X.
3. Balas jasa (X3) sebagai variabel *construct* disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Y) karyawan pada PT X.
4. Keadilan (X4) sebagai variabel *construct* disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Y) karyawan pada PT X.
5. Pengawasan melekat (X5) sebagai variabel *construct* disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Y) karyawan pada PT X.
6. Sanksi hukuman (X6) sebagai variabel *construct* disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Y) karyawan pada PT X.
7. Ketegasan (X7) sebagai variabel *construct* disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Y) karyawan pada PT X.
8. Hubungan kemanusiaan (X8) sebagai variabel *construct* disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Y) karyawan pada PT X.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di PT X merupakan salah satu *dealer authorized* terbesar di wilayah Jabodetabek. Jumlah populasi dalam penelitian ini sebanyak 58 karyawan. Dengan menggunakan metode sampel jenuh peneliti mengambil sampel sebanyak 58 karyawan.

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada karyawan. Analisis data yang digunakan dalam penelitian yaitu analisis jalur dengan menggunakan bantuan *Software IBM SPSS (Statistical Program for Social Science) versi 23 for windows*.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

#### Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Disiplin Kerja

Uji validitas dan reliabilitas variabel disiplin kerja menggunakan bantuan *Software IBM SPSS (Statistical Program for Social Science) versi 23 for windows*. Seluruh instrument penelitian disiplin kerja dinyatakan reliabel apabila nilai Cronbach Alpha > 0,6.

Tabel 3. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Disiplin Kerja

<b>Case Processing Summary</b>			
		N	%
Cases	Valid	58	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	58	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

<b>Reliability Statistics</b>	
Cronbach's Alpha	N of Items
,911	24

Berdasarkan tabel diatas dapat terlihat bahwa seluruh instrument dan data penelitian variabel disiplin kerja valid dan reliabel.

#### Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Kinerja

Uji validitas dan reliabilitas variabel kinerja menggunakan bantuan *Software IBM SPSS (Statistical Program for Social Science) versi 23 for windows*. Seluruh instrument penelitian kinerja dinyatakan reliabel apabila nilai Cronbach Alpha > 0,6.

Tabel 4. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kinerja

<b>Case Processing Summary</b>			
		N	%
Cases	Valid	58	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	58	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

<b>Reliability Statistics</b>	
Cronbach's Alpha	N of Items
,876	15

### Analisis Jalur

Dalam menganalisa *construct* dengan analisis jalur perlu menganalisis terlebih dahulu hubungan antar *construct* variabel disiplin kerja dan variabel kinerja dilanjutkan dengan menganalisis variabel *construct* yang memang memiliki tingkat signifikan yang ditentukan. Dalam penelitian ini tingkat signifikan yang ditentukan adalah 5%. Berikut ini adalah perhitungan untuk melihat terlebih dahulu variabel *construct* yang memang memiliki tingkat signifikan yang ditentukan:

Tabel 5. Hubungan antar *construct* variabel disiplin kerja dan variabel kinerja dimodifikasi dari hasil perhitungan SPSS 23

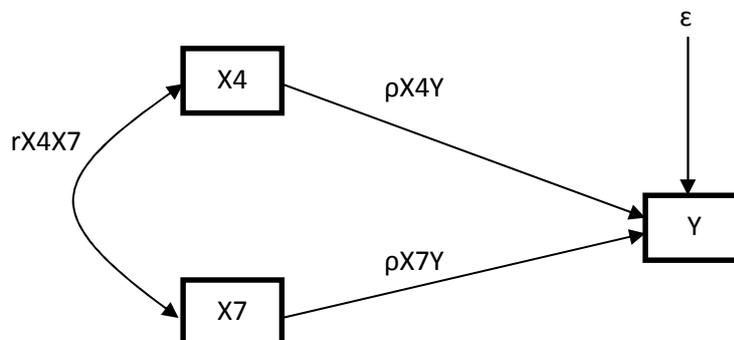
	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	Y
X1	1	0,561	0,441	0,420	0,431	0,392	0,451	0,387	0,239
X2	0,561	1	0,578	0,396	0,602	0,444	0,243	0,480	0,121
X3	0,441	0,578	1	0,524	0,728	0,572	0,435	0,440	0,192
X4	0,420	0,396	0,524	1	0,672	0,947	0,557	0,583	0,487
X5	0,431	0,602	0,728	0,672	1	0,729	0,516	0,543	0,245
X6	0,392	0,444	0,572	0,947	0,729	1	0,525	0,639	0,388
X7	0,451	0,243	0,435	0,557	0,516	0,525	1	0,501	0,504
X8	0,387	0,480	0,440	0,583	0,543	0,639	0,501	1	0,362
Y	0,239	0,121	0,192	0,487	0,245	0,388	0,504	0,362	1

Tabel 6. Hasil Uji Pertama *Construct* Variabel Disiplin Kerja terhadap Kinerja **Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	37,975	7,883		4,818	,000
	Tujuan dan Kemampuan	-,231	,672	-,051	-,344	,732
	Teladan Pimpinan	,010	,488	,003	,020	,984
	Balas Jasa	-,076	,444	-,029	-,172	,865
	Keadilan	3,773	1,393	,996	2,708	,009
	Pengawasan Melekat	-,514	,811	-,132	-,634	,529
	Sanksi Hukuman	-2,871	1,624	-,710	-1,768	,083
	Ketegasan	1,310	,587	,342	2,232	,030
	Hubungan Kemanusiaan	,530	,505	,166	1,050	,299

a. Dependent Variable: Kinerja

Dilihat dari tabel di atas dengan tingkat signifikansi 5%, diperoleh *construct* variabel disiplin yang signifikan adalah keadilan dan ketegasan (hipotesis 4 dan 7 diterima). *Construct* variabel yang tidak signifikan adalah tujuan dan kemampuan, teladan pimpinan, balas jasa, pengawasan melekat, sanksi hukuman dan hubungan kemanusiaan (hipotesis 1, 2, 3, 5, 6, dan 8 ditolak) dikeluarkan dari model. Berikut ini adalah model jalur persamaan struktural baru:



Gambar 2. Model Jalur Persamaan Struktural Baru

Setelah menentukan model yang berisi seluruh *construct* disiplin kerja terhadap kinerja, berikutnya dilakukan analisis untuk mengetahui pengaruh *construct* tersebut terhadap kinerja dan dilanjutkan dengan analisis koefisien jalur. Berikut ini hasil perhitungannya:

Tabel 7. Hasil Uji Model

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,562 <sup>a</sup>	,316	,291	4,02597

a. Predictors: (Constant), Ketegasan, Keadilan

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	412,055	2	206,027	12,711	,000 <sup>b</sup>
	Residual	891,462	55	16,208		
	Total	1303,517	57			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Ketegasan, Keadilan

**Coefficients<sup>a</sup>**

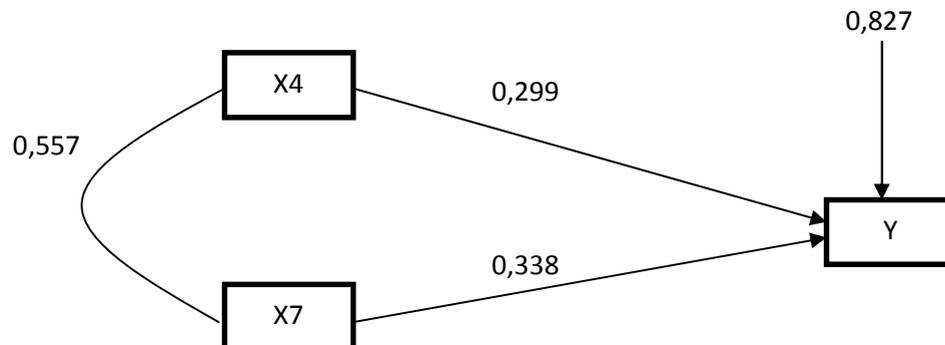
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	31,704	6,271		5,055	,000
	Keadilan	1,132	,508	,299	2,227	,030
	Ketegasan	1,294	,514	,338	2,518	,015

a. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan tabel diatas, dapat dihitung variabel di luar model ( $\epsilon$ ), yaitu:

$$\epsilon = \sqrt{1 - R Square} = \sqrt{1 - 0,316} = 0,827$$

Harga koefisien jalur dan persamaan strukturalnya, yaitu:



Gambar 3. Koefisien Model Jalur Persamaan Struktural Baru

Pengaruh keadilan terhadap kinerja:

1. Pengaruh langsung =  $(\rho_{X4Y})(\rho_{X4Y}) = (0,299)(0,299) = 0,0894 = 8,94\%$
2. Pengaruh tidak langsung =  $(\rho_{X4Y})(r_{X4X7})(\rho_{X7Y}) = (0,299)(0,577)(0,338) = 0,0563 = 5,63\%$
3. Pengaruh total keseluruhan =  $8,94\% + 5,63\% = 14,57\%$

Pengaruh ketegasan terhadap kinerja:

1. Pengaruh langsung =  $(\rho_{X7Y})(\rho_{X7Y}) = (0,338)(0,338) = 0,1142 = 11,42\%$
2. Pengaruh tidak langsung =  $(\rho_{X4Y})(r_{X4X7})(\rho_{X7Y}) = (0,299)(0,577)(0,338) = 0,0563 = 5,63\%$
3. Pengaruh total keseluruhan =  $11,42\% + 5,63\% = 17,05\%$

Berdasarkan perhitungan di atas dapat diketahui keadilan dan ketegasan memiliki kontribusi sebesar  $14,57\% + 17,05\% = 31,6\%$  (lihat *model summary* tabel 7). Dari perhitungan itu juga terlihat bahwa ketegasan memiliki pengaruh yang lebih besar *construct* variabel disiplin kerja yang lain.

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian di atas dapat ditarik kesimpulan:

1. Dengan tingkat signifikansi 5%, diperoleh *construct* variabel disiplin yang signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT X adalah keadilan dan ketegasan (hipotesis 4 dan 7 diterima). *construct* variabel disiplin yang tidak signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT X adalah tujuan dan kemampuan, teladan pimpinan, balas jasa, pengawasan melekat, sanksi hukuman dan hubungan kemanusiaan (hipotesis 1, 2, 3, 5, 6, dan 8 ditolak)
2. *Construct* variabel disiplin kerja yang memiliki pengaruh paling besar terhadap kinerja karyawan PT X adalah ketegasan.
3. Penelitian ini hanya menganalisis pengaruh antara *construct* variabel independen terhadap variabel dependen. Untuk peneliti selanjutnya dapat melakukan penelitian dengan menganalisis pengaruh antara *construct* variabel independen terhadap *construct* variabel dependen.

## DAFTAR PUSTAKA

- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Erlangga.
- Hasibuan, M.S.P. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Nasution. (2011). *Metode Research Penelitian Ilmiah*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Santoso, S. (2016). *Panduan Lengkap SPSS Versi 23*. Jakarta : Elekmedia Computindo.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Penerbit CV Alfabeta.