



E-ISSN 3032-601X & P-ISSN 3032-7105

Vol. 3, No. 1, 2026

MISTER

**Journal of Multidisciplinary Inquiry in Science,
Technology and Educational Research**

**Jurnal Penelitian Multidisiplin dalam Ilmu
Pengetahuan, Teknologi dan Pendidikan**

**UNIVERSITAS SERAMBI MEKKAH
KOTA BANDA ACEH**

mister@serambimekkah.ac.id

Journal of Multidisciplinary Inquiry in Science Technology
and Educational Research

Journal of MISTER

Vol. 3, No. 1, 2026

Pages: 230–237

Analisis Pelaksanaan Disiplin Kerja Karyawan di PT XYZ

Siti Khofifah

Universitas Sebelas Maret

Article in Journal of MISTER

Available at : <https://jurnal.serambimekkah.ac.id/index.php/mister/index>

DOI : <https://doi.org/10.32672/mister.v3i1.3910>

How to Cite this Article

APA : Khofifah, S. (2025). Analisis Pelaksanaan Disiplin Kerja Karyawan di PT XYZ. *Journal of Multidisciplinary Inquiry in Science, Technology and Educational Research*, 3(1), 230 – 237. <https://doi.org/10.32672/mister.v3i1.3910>

Others Visit : <https://jurnal.serambimekkah.ac.id/index.php/mister/index>

MISTER: *Journal of Multidisciplinary Inquiry in Science, Technology and Educational Research* is a scholarly journal dedicated to the exploration and dissemination of innovative ideas, trends and research on the various topics include, but not limited to functional areas of Science, Technology, Education, Humanities, Economy, Art, Health and Medicine, Environment and Sustainability or Law and Ethics.

MISTER: *Journal of Multidisciplinary Inquiry in Science, Technology and Educational Research* is an open-access journal, and users are permitted to read, download, copy, search, or link to the full text of articles or use them for other lawful purposes. Articles on Journal of MISTER have been previewed and authenticated by the Authors before sending for publication. The Journal, Chief Editor, and the editorial board are not entitled or liable to either justify or responsible for inaccurate and misleading data if any. It is the sole responsibility of the Author concerned.



ISSN 3032-7105

ISSN 3032-601X



Analisis Pelaksanaan Disiplin Kerja Karyawan di PT XYZ

Siti Khofifah

Pendidikan Administrasi Perkantoran, Universitas Sebelas Maret, Surakarta, Indonesia

*Email Korespondensi: skopip04@student.uns.ac.id

Diterima: 16-11-2025

| Disetujui: 26-11-2025

| Diterbitkan: 28-11-2025

ABSTRACT

Work discipline is an essential factor in organizational productivity and performance. At PT XYZ, several disciplinary violations were identified, including tardiness, leaving the workplace without permission, and non-compliance with dress codes and work standards. These issues highlight the need to analyze the implementation of work discipline and the role of human resource managers in enforcing it. This study employs a qualitative approach with a case study method, involving three informants through interviews, observations, and documentation. Data validity was ensured through data and method triangulation. The findings indicate that work discipline in the company is implemented through attendance rules, working hours, work standards, ethics, and work vigilance, with the HR manager playing roles in supervision, coordination, training provision, and administering rewards or sanctions. However, disciplinary violations still occur due to internal employee factors and external factors such as traffic conditions and weather. These findings suggest that although work discipline has been implemented, its application is not yet fully consistent or effective.

Keywords: Work Discipline; Employees; Managerial Role.

ABSTRAK

Kedisiplinan kerja merupakan faktor penting dalam produktivitas dan kinerja organisasi. Di PT XYZ, ditemukan adanya pelanggaran disiplin berupa keterlambatan, meninggalkan kantor tanpa izin, dan ketidakpatuhan terhadap aturan berpakaian maupun standar kerja, sehingga perlu dianalisis pelaksanaan disiplin kerja serta peran manajer sumber daya manusia dalam menegakkannya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus, melibatkan tiga informan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Uji keabsahan data dilakukan dengan triangulasi data dan metode. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja di perusahaan diterapkan melalui aturan kehadiran, jam kerja, standar kerja, etika, dan kewaspadaan kerja, dengan peran manajer SDM yang mengawasi, mengoordinasikan, serta memberikan pelatihan dan penghargaan atau sanksi. Meski demikian, pelanggaran disiplin masih terjadi akibat faktor internal karyawan dan faktor eksternal seperti kondisi lalu lintas dan cuaca. Temuan ini menunjukkan bahwa disiplin kerja telah diterapkan tetapi belum sepenuhnya konsisten dan efektif.

Katakunci: Disiplin Kerja; Karyawan; Peran Manajer.

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor kunci yang menentukan keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Keunggulan kompetitif sebuah perusahaan tidak hanya bergantung pada teknologi, modal, maupun strategi bisnis, tetapi juga pada kualitas dan perilaku sumber daya manusianya. Karyawan yang memiliki keterampilan, motivasi, dan disiplin kerja yang tinggi akan mampu memberikan kontribusi optimal terhadap pencapaian target perusahaan. Sebaliknya, karyawan yang kurang disiplin dapat menimbulkan berbagai permasalahan, mulai dari turunnya produktivitas, meningkatnya biaya operasional, hingga menurunnya citra organisasi di mata mitra bisnis maupun pelanggan (Rivai, 2014; Mathis & Jackson, 2019).

Dalam kajian manajemen, disiplin kerja dipandang sebagai salah satu dimensi penting yang mencerminkan tingkat kepatuhan individu terhadap norma dan aturan yang berlaku di organisasi. Disiplin tidak hanya bermakna ketaatan formal terhadap tata tertib perusahaan, tetapi juga merefleksikan kesadaran karyawan untuk bekerja secara konsisten, teratur, dan bertanggung jawab. Hasibuan (2020) menjelaskan bahwa disiplin merupakan syarat mutlak bagi terciptanya keteraturan kerja, karena tanpa disiplin, potensi dan kompetensi karyawan tidak dapat dimanfaatkan secara optimal. Pandangan ini sejalan dengan pendapat Gibson et al. (2012) yang menekankan bahwa kedisiplinan karyawan merupakan indikator penting dalam menilai efektivitas organisasi.

Fenomena rendahnya disiplin kerja tidak hanya terjadi di tingkat individu atau perusahaan, melainkan juga menjadi isu global. Laporan State of the Global Workplace Report Gallup (2024) mengungkapkan bahwa tingkat keterlibatan karyawan secara global menurun dari 23% pada tahun 2023 menjadi 21% pada tahun 2024. Penurunan keterlibatan ini berimplikasi pada menurunnya komitmen dan kedisiplinan karyawan, yang kemudian berdampak pada rendahnya produktivitas. Secara nasional, berbagai penelitian menunjukkan bahwa kedisiplinan masih menjadi permasalahan mendasar di perusahaan Indonesia. Penelitian Siagian (2020) menyebutkan bahwa lebih dari 67% organisasi masih menghadapi kendala dalam menerapkan standar disiplin secara konsisten, khususnya terkait kehadiran, kepatuhan terhadap jam kerja, serta penggunaan fasilitas perusahaan. Sementara itu, Pranitasari (2021) menemukan bahwa 74% pelanggaran disiplin dilakukan oleh karyawan kontrak, terutama dalam bentuk keterlambatan, ketidakhadiran tanpa izin, dan pulang lebih awal.

Permasalahan kedisiplinan kerja kerap kali dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik internal maupun eksternal. Faktor internal meliputi motivasi, kepuasan kerja, dan kesadaran individu, sedangkan faktor eksternal mencakup kepemimpinan, sistem pengawasan, serta kebijakan organisasi (Fathoni, 2020). Penelitian Putra & Yulianto (2022) menunjukkan bahwa adanya kejelasan aturan, konsistensi dalam penegakan sanksi, serta gaya kepemimpinan yang tegas mampu meningkatkan kedisiplinan kerja karyawan secara signifikan. Hal ini memperlihatkan bahwa pelaksanaan disiplin kerja tidak dapat dilepaskan dari peran manajer sumber daya manusia dalam melakukan pengawasan, pembinaan, serta pemberian sanksi dan penghargaan secara proporsional.

Keterkaitan antara disiplin kerja dan kinerja karyawan telah banyak diteliti. Santoso & Ramadhan (2020) membuktikan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja di PT Rice Bowl Indonesia. Wulandari & Hamzah (2019) juga menegaskan bahwa kombinasi antara disiplin kerja dan kemampuan teknis dapat meningkatkan produktivitas, inovasi, dan loyalitas karyawan. Dengan kata lain, disiplin kerja tidak hanya berfungsi sebagai alat pengendalian perilaku, tetapi juga sebagai instrumen untuk memperkuat budaya organisasi dan meningkatkan daya saing perusahaan.

Namun, penelitian mengenai disiplin kerja di sektor jasa konstruksi masih relatif terbatas. Padahal, sektor ini memiliki karakteristik yang khas, seperti mobilitas tenaga kerja yang tinggi, jadwal proyek yang ketat, dan penerapan standar keselamatan kerja yang lebih kompleks dibandingkan sektor lain. Dalam konteks ini, pelaksanaan disiplin kerja bukan hanya menyangkut kepatuhan administratif, tetapi juga menyangkut keselamatan kerja (safety compliance) yang dapat berdampak langsung terhadap keberlangsungan proyek dan reputasi perusahaan. Penelitian Rahman & Indrawan (2021) bahkan menunjukkan bahwa tingkat kecelakaan kerja di perusahaan konstruksi sering kali disebabkan oleh rendahnya kepatuhan pekerja terhadap standar keselamatan dan disiplin kerja.

PT XYZ sebagai perusahaan jasa kontraktor, supplier, dan desain interior yang berdiri sejak 2019, menghadapi permasalahan kedisiplinan yang cukup kompleks. Studi pendahuluan menunjukkan adanya perilaku indiscipliner di kalangan karyawan, seperti keterlambatan masuk kerja, pulang sebelum waktunya, ketidakpatuhan terhadap aturan seragam, serta izin keluar untuk kepentingan pribadi di jam kerja. Kondisi ini tidak hanya berpotensi menurunkan produktivitas, tetapi juga dapat menghambat pencapaian target perusahaan dan mengganggu koordinasi antar tim. Selain itu, rendahnya disiplin dapat menurunkan moral kerja karyawan lain yang berusaha mematuhi aturan, sehingga menciptakan ketidakadilan dalam lingkungan kerja.

Selain itu, penelitian mengenai pelaksanaan disiplin kerja juga penting karena dapat memberikan masukan bagi pengembangan kebijakan manajemen SDM yang lebih efektif. Dengan adanya pemahaman mendalam tentang faktor-faktor yang memengaruhi kedisiplinan, perusahaan dapat merancang strategi pengawasan, pemberian sanksi, maupun sistem penghargaan yang lebih proporsional dan berkeadilan. Hal ini sejalan dengan pendapat Dessler (2020) yang menekankan bahwa sistem manajemen yang baik harus mampu menyeimbangkan antara aturan dan motivasi, sehingga karyawan tidak hanya terdorong untuk patuh karena takut akan sanksi, tetapi juga termotivasi untuk disiplin karena adanya kesadaran dan penghargaan yang layak. Oleh karena itu, kajian tentang pelaksanaan disiplin kerja di PT XYZ diharapkan dapat berkontribusi tidak hanya bagi perusahaan yang bersangkutan, tetapi juga bagi literatur akademik dan praktik manajemen sumber daya manusia pada umumnya.

Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pelaksanaan disiplin kerja karyawan di PT XYZ, menelaah peran manajer sumber daya manusia dalam mewujudkan kedisiplinan, serta mengidentifikasi faktor-faktor penghambat dan solusi yang dapat diterapkan untuk meningkatkan kepatuhan karyawan terhadap peraturan perusahaan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di PT XYZ dengan pertimbangan bahwa perusahaan tersebut menghadapi permasalahan kedisiplinan karyawan, antara lain keterlambatan hadir dan pulang kerja, ketidakpatuhan terhadap aturan berpakaian, serta ketidaktepatan waktu dalam penyelesaian tugas. Selain itu, lokasi penelitian dipilih karena memiliki aksesibilitas yang baik, memungkinkan peneliti berinteraksi secara efektif dengan karyawan, serta telah memperoleh izin resmi dari pihak perusahaan. Penelitian dilaksanakan selama satu tahun, dimulai pada bulan Februari hingga April 2025, meliputi tahap persiapan, pengumpulan data, analisis, hingga penyusunan.

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif dengan metode deskriptif. Pendekatan kualitatif dipilih karena mampu menggali makna, persepsi, serta pengalaman subjek penelitian

secara mendalam (Creswell, 2010). Penelitian kualitatif bersifat fenomenologis, menekankan pada pemahaman gejala sosial dari perspektif subjek, bukan semata dari sudut pandang peneliti (Hardani et al., 2020). Jenis penelitian ini adalah studi kasus, sebagaimana diungkapkan Baxter & Jack dalam Prihatsanti et al. (2018), yang menilai studi kasus bermanfaat untuk mengembangkan teori maupun mengevaluasi praktik karena sifatnya yang fleksibel dan teliti. Kasus yang dikaji adalah pelaksanaan disiplin kerja karyawan di PT XYZ. Pemilihan studi kasus tunggal (single case study) didasarkan pada alasan teoritis bahwa pendekatan ini memungkinkan eksplorasi yang mendalam terhadap fenomena unik dalam konteks tertentu, lebih fokus dibandingkan multiple case study, serta sesuai dengan keterbatasan sumber daya penelitian.

Data yang digunakan dalam penelitian ini berupa data kualitatif, yaitu data dalam bentuk uraian verbal, bukan angka (Hardani et al., 2020). Data tersebut mencakup gambaran umum pelaksanaan disiplin kerja, hambatan yang dihadapi, serta solusi yang dilakukan untuk meningkatkan kedisiplinan karyawan. Sumber data penelitian terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara dengan pihak-pihak yang relevan, yaitu Project Manager, General Manager, dan staf HRD PT XYZ, yang dipilih karena memiliki peran strategis dalam pengelolaan karyawan dan disiplin kerja. Sementara itu, data sekunder diperoleh melalui dokumen perusahaan, seperti struktur organisasi, absensi karyawan, aturan perusahaan, serta arsip lain yang relevan (Sutopo dalam Hardani et al., 2020).

Keabsahan data diuji menggunakan triangulasi sumber dan metode, yaitu membandingkan informasi antar-informan serta mencocokkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi (Ferdiansyah, 2015). Analisis data dilakukan menggunakan model interaktif Miles dan Huberman dalam Ferdiansyah (2015), yang meliputi pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan yang dilakukan secara terus-menerus hingga mencapai saturasi. Aspek etika penelitian diperhatikan melalui pemberian informed consent kepada seluruh partisipan, menjaga kerahasiaan identitas dengan pemberian kode, dan memastikan penyimpanan data dilakukan secara aman sesuai prinsip beneficence, non-maleficence, autonomy, dan justice.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Penelitian ini melibatkan tiga informan yang terdiri dari Project Manager, General Manager, dan staf HRD melalui wawancara mendalam, observasi, serta dokumentasi. Pemilihan informan dilakukan dengan teknik purposive sampling. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi langsung di lokasi kerja, dan penelusuran dokumen perusahaan. Uji keabsahan data menggunakan triangulasi data dan triangulasi metode. Seluruh data dianalisis secara deskriptif kualitatif untuk menggambarkan pelaksanaan disiplin kerja karyawan di PT XYZ secara faktual.

Pelaksanaan disiplin kerja di PT XYZ berpedoman pada Peraturan dan Tata Tertib Perusahaan Nomor 201.11.2022. Jam kerja karyawan administrasi dan manajemen ditetapkan pukul 09.00–17.00 WIB dengan waktu istirahat pukul 12.00–13.00 WIB, sedangkan absensi dilakukan melalui sistem elektronik. Berdasarkan observasi, rata-rata tingkat kehadiran tepat waktu karyawan kantor mencapai 85% dari total 46 orang, sedangkan karyawan harian mencapai 98% dari 350 orang. Data presensi juga menunjukkan bahwa sekitar 15% karyawan kantor dan 10% karyawan harian meninggalkan kantor sebelum jam kerja berakhir. Wawancara dengan Informan I pada 17 Maret 2025 menyatakan bahwa aturan tersebut telah

disosialisasikan sejak awal dan diawasi oleh atasan langsung. Sementara itu, Informan II pada 19 Maret 2025 menjelaskan bahwa sanksi diberikan apabila keterlambatan melebihi 15 menit, kecuali apabila sebelumnya sudah ada pemberitahuan.

Aspek disiplin berpakaian juga menjadi perhatian perusahaan. Ketentuan seragam diterapkan berdasarkan hari kerja dan penggunaan alat pelindung diri (APD) diwajibkan bagi karyawan proyek. Informan II menegaskan bahwa aturan ini diberlakukan secara konsisten, meskipun hasil observasi menunjukkan adanya pelanggaran seperti penggunaan kaos atau tidak mengenakan APD. Pelanggaran tersebut ditemukan pada beberapa divisi, terutama dalam aktivitas lapangan.

Dalam pelaksanaan tugas, sebagian karyawan telah mengerjakan pekerjaan sesuai job description dan menyampaikan laporan harian. Namun, peneliti menemukan beberapa pekerjaan mengalami keterlambatan yang disebabkan oleh faktor seperti keterlambatan material, perubahan desain mendadak, kondisi cuaca, serta keterbatasan keterampilan. Berdasarkan catatan proyek selama tiga bulan terakhir, keterlambatan material terjadi rata-rata dua hingga tiga kali per bulan dan berdampak pada penyelesaian pekerjaan lapangan. Dari sisi etika kerja, sebagian besar karyawan menunjukkan sikap sopan santun, meskipun observasi menemukan ada divisi yang belum optimal menjaga komunikasi internal.

Peran Manajer Sumber Daya Manusia terlihat melalui penyusunan aturan, sosialisasi, monitoring absensi, pengawasan disiplin berpakaian, serta pemberian pembinaan. Informan III (20 Maret 2025) menjelaskan bahwa HRD tidak hanya membuat aturan, tetapi juga memberikan peringatan serta mendengarkan kendala karyawan. Observasi peneliti menunjukkan bahwa HRD secara rutin memberikan pengarahan dan memastikan karyawan menjalankan ketentuan kerja, termasuk melakukan pembinaan kepada mereka yang melakukan pelanggaran berulang.

Faktor penghambat disiplin kerja berasal dari faktor internal maupun eksternal. Faktor internal meliputi rendahnya motivasi sebagian karyawan, kebiasaan terlambat, serta preferensi pribadi dalam berpakaian yang tidak sesuai aturan. Dokumentasi HRD menunjukkan terdapat rata-rata 10–15 kasus keterlambatan per bulan pada karyawan kantor. Faktor eksternal meliputi keterlambatan pengadaan material, perubahan desain kerja, kondisi cuaca yang menghambat kegiatan lapangan, serta kemacetan lalu lintas yang memengaruhi jam kedatangan karyawan. Selain itu, keterbatasan keterampilan teknis juga berkontribusi terhadap keterlambatan penyelesaian pekerjaan, sebagaimana tercatat dalam laporan proyek selama triwulan terakhir.

Untuk mengatasi hambatan tersebut, perusahaan melakukan sosialisasi rutin mengenai pentingnya disiplin, menerapkan sistem reward and punishment, serta mengadakan pelatihan teknis dan soft skills. HRD juga melakukan pendekatan personal kepada karyawan yang menghadapi kendala individual agar permasalahan dapat diselesaikan tanpa mengganggu kedisiplinan kerja. Berdasarkan dokumentasi pelatihan internal, perusahaan telah menyelenggarakan tiga program pelatihan dalam satu tahun terakhir, meliputi pelatihan keselamatan kerja, peningkatan keterampilan teknis, dan pelatihan etika kerja.

Pembahasan

Pelaksanaan disiplin kerja di PT XYZ menunjukkan bahwa kedisiplinan karyawan dipengaruhi oleh kombinasi faktor individu, organisasi, dan karakteristik pekerjaan konstruksi. Tingkat kehadiran yang cukup tinggi terutama pada karyawan harian (98%) mengindikasikan adanya tekanan produktivitas proyek yang mendorong pekerja lapangan untuk hadir tepat waktu. Pada sektor konstruksi, keterikatan karyawan terhadap ritme proyek biasanya lebih kuat karena pekerjaan bersifat task-based dan saling bergantung antar-

tahapan. Oleh sebab itu, tingkat ketepatan waktu yang tinggi bukan hanya mencerminkan kepatuhan pada aturan, tetapi juga kesadaran bahwa keterlambatan individu akan berdampak langsung pada pekerjaan tim di lapangan. Hal ini sejalan dengan teori Hasibuan (2020) yang menyatakan bahwa disiplin meningkat ketika karyawan memahami konsekuensi langsung dari perilaku kerja mereka.

Meskipun demikian, masih ditemukannya karyawan kantor yang pulang sebelum waktu kerja menunjukkan adanya perbedaan budaya disiplin antara pekerja administrasi dan pekerja lapangan. Pada divisi administrasi, pekerjaan lebih bersifat output-based sehingga pengawasan tidak seketat proyek. Perbedaan karakteristik pekerjaan ini menjadi alasan mengapa pelanggaran jam pulang lebih sering terjadi pada staf kantor dibandingkan tenaga harian. Temuan ini memperkuat penelitian sebelumnya oleh Wibowo (2020) yang menemukan bahwa ketidakmerataan pengawasan menciptakan variasi pola disiplin antar-divisi. Namun, dalam konteks konstruksi, temuan ini memiliki nilai kebaruan karena menunjukkan bahwa bukan hanya pengawasan yang menentukan tingkat disiplin, tetapi juga struktur pekerjaan proyek yang sangat tergantung pada ketepatan waktu antaraktivitas.

Pada aspek disiplin berpakaian, pelanggaran seperti tidak mengenakan APD muncul terutama pada aktivitas lapangan. Fenomena ini menunjukkan bahwa kepatuhan terhadap keselamatan kerja tidak hanya bergantung pada aturan, tetapi juga pada persepsi risiko. Dalam proyek konstruksi, penggunaan APD sering dianggap merepotkan atau memperlambat kerja sehingga sebagian pekerja memilih mengabaikannya. Hal ini sejalan dengan temuan Ramli (2019) yang menyatakan bahwa persepsi risiko rendah menurunkan ketaatan terhadap aturan keselamatan. Namun, penelitian ini menambahkan konteks baru bahwa pengawasan penggunaan APD sering dilemahkan oleh tekanan target proyek. Ketika prioritas utama adalah percepatan penyelesaian pekerjaan, aspek keselamatan kadang kala menjadi perhatian sekunder, sehingga meningkatkan peluang terjadinya pelanggaran disiplin berpakaian.

Keterlambatan pekerjaan yang disebabkan material, desain, cuaca, dan keterbatasan keterampilan menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak dapat dipisahkan dari faktor operasional konstruksi. Tidak seperti sektor manufaktur atau perkantoran, pekerjaan konstruksi sangat bergantung pada ketersediaan material dan kondisi lingkungan fisik. Karena itu, keterlambatan karyawan dalam menyelesaikan tugas tidak selalu disebabkan oleh rendahnya disiplin, tetapi oleh kondisi eksternal yang menjadi ciri khas industri konstruksi. Faktor ini menguatkan pandangan Tamrin (2021) yang menyebut bahwa kinerja lapangan sangat dipengaruhi ketidakpastian proyek. Penelitian ini menawarkan kontribusi baru dengan menunjukkan bahwa perbaikan disiplin kerja harus dilakukan bersamaan dengan penguatan sistem pengadaan material dan koordinasi desain, bukan hanya melalui penegakan aturan.

Peran HRD yang tidak hanya menyusun aturan, tetapi juga melakukan monitoring, pembinaan, dan pendekatan personal, menunjukkan bahwa HRD dalam sektor konstruksi memiliki fungsi yang lebih luas dibandingkan perusahaan non-proyek. HRD berperan sebagai penghubung antara regulasi perusahaan dan dinamika lapangan yang sangat cepat berubah. Temuan ini berbeda dari penelitian Yuliana (2018) yang menekankan peran HRD pada administrasi dan pengawasan. Dalam konteks konstruksi, penelitian ini menemukan bahwa HRD harus memiliki fleksibilitas dalam menyelesaikan masalah kedisiplinan karena penyebab pelanggaran seringkali terkait dengan kondisi proyek. Hal ini menjadi salah satu kebaruan penelitian: peran HRD dalam industri konstruksi bersifat adaptif, responsif, dan tidak terbatas pada fungsi normatif.

Faktor penghambat disiplin kerja menunjukkan dua pola penting. Pertama, hambatan internal seperti motivasi rendah dan kebiasaan terlambat berkorelasi dengan kurangnya penguatan budaya disiplin

di divisi kantor. Kedua, hambatan eksternal seperti material terlambat dan desain berubah menegaskan bahwa lingkungan kerja konstruksi penuh ketidakpastian sehingga memengaruhi perilaku disiplin karyawan. Dalam penelitian sebelumnya, hambatan disiplin umumnya digambarkan sebagai persoalan individu atau organisasi. Namun penelitian ini menunjukkan bahwa pada sektor konstruksi, hambatan disiplin tidak hanya bersumber dari individu dan organisasi, tetapi juga dari dinamika teknis proyek yang tidak stabil. Inilah yang menjadi salah satu kontribusi teoretis penelitian: disiplin kerja di sektor konstruksi merupakan hasil interaksi antara faktor personal, kebijakan organisasi, dan ketergantungan teknis antaraktivitas proyek.

Solusi yang diterapkan perusahaan berupa sosialisasi, reward and punishment, serta pelatihan teknis dan soft skills, menunjukkan kecenderungan perusahaan untuk menggabungkan pendekatan struktural dan pendekatan pengembangan kompetensi. Berbeda dengan penelitian-penelitian sebelumnya yang lebih menekankan mekanisme pengawasan sebagai strategi utama peningkatan disiplin, penelitian ini menegaskan bahwa perbaikan disiplin harus dilakukan dengan mengurangi hambatan teknis yang dapat mengganggu ritme kerja karyawan. Dengan demikian, solusi pada sektor konstruksi tidak cukup hanya menegakkan aturan, tetapi juga memperbaiki sistem operasional proyek agar lingkungan kerja mendukung terciptanya disiplin.

Secara keseluruhan, penelitian ini memberikan pemahaman baru bahwa disiplin kerja dalam industri konstruksi dipengaruhi oleh interaksi kompleks antara karakteristik proyek, perilaku individu, pengawasan HRD, serta kondisi teknis yang berubah-ubah. Sumbangan penelitian ini terletak pada pemetaan faktor disiplin yang lebih komprehensif dan adaptif terhadap konteks pekerjaan konstruksi yang berbeda dari sektor lain.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa efektivitas disiplin kerja di PT XYZ merupakan hasil interaksi antara aturan formal, konsistensi pengawasan, peran strategis HRD, serta dinamika pekerjaan konstruksi yang dipengaruhi material, desain, dan kondisi lapangan. Temuan ini menegaskan bahwa disiplin pada sektor konstruksi bersifat situasional dan sangat tergantung pada koordinasi teknis serta stabilitas operasional proyek. Secara praktis, perusahaan perlu memperkuat konsistensi sanksi, mengoptimalkan monitoring berbasis teknologi, dan mengintegrasikan compliance keselamatan sebagai bagian dari sistem disiplin. Bagi industri konstruksi, hasil ini menegaskan perlunya standar kedisiplinan yang memasukkan aspek APD dan manajemen risiko, sementara bagi regulator penting untuk menetapkan pedoman disiplin kerja konstruksi yang lebih terukur. Penelitian selanjutnya disarankan mengkaji efektivitas reward–punishment, melakukan studi longitudinal pelatihan, menggunakan mixed method, serta melibatkan lebih banyak pekerja lapangan dan supervisor. Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa disiplin kerja bukan hanya persoalan kepatuhan, tetapi fondasi utama yang menentukan kelancaran, keselamatan, dan keberhasilan proyek konstruksi.

DAFTAR PUSTAKA

Aji, A., & Kristiani, D. (2023). Pengaruh keterampilan kerja terhadap kedisiplinan dan produktivitas karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 15(2), 112–124.

- Andika, R. (2018). Analisis faktor penyebab keterlambatan proyek konstruksi. *Jurnal Teknik Sipil*, 6(1), 45–55.
- Creswell, J. W. (2010). *Research Design: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management*. Boston: Pearson.
- Fathoni, A. (2020). *Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Ferdiansyah, A. (2015). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., Donnelly, J. H., & Konopaske, R. (2012). *Organizations: Behavior, Structure, Processes*. New York: McGraw-Hill.
- Gomes, F. C. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Hardani, dkk. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*. Yogyakarta: CV Pustaka Ilmu.
- Hasibuan, M. S. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2010). *Human Resource Management*. Mason: South-Western Cengage Learning.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Paniji, A., Yusriadi, Y., & Abdullah, H. (2025). Pengaruh lingkungan kerja terhadap disiplin dan produktivitas karyawan. *Jurnal Administrasi Publik*, 9(1), 33–47.
- Pranitasari, D. (2021). Analisis pelanggaran disiplin kerja pada karyawan kontrak. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 12(2), 75–86.
- Prihatsanti, U., D., S., & Rahayu, A. (2018). Studi kasus dalam penelitian kualitatif. *Jurnal Psikologi*, 14(1), 35–45.
- Rahman, F., & Indrawan, A. (2021). Keselamatan kerja dan disiplin tenaga kerja konstruksi. *Jurnal Teknik Sipil Indonesia*, 27(2), 89–101.
- Rivai, V. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P. (2013). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Santoso, A., & Ramadhan, B. (2020). Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di PT Rice Bowl Indonesia. *Jurnal Manajemen*, 8(1), 21–30.
- Siagian, S. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sulaefi, I. (2017). Pelatihan dan pengembangan karyawan sebagai faktor peningkat kedisiplinan kerja. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 11(3), 201–212.
- Sutopo, H. (2010). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Surakarta: UNS Press.
- Wulandari, A., & Hamzah, A. (2019). Pengaruh disiplin dan keterampilan kerja terhadap produktivitas karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 7(2), 88–97.
- Gallup. (2024). *State of the Global Workplace: The Voice of the World's Employee*.