

## Analisis Disiplin Kerja dan Kompetensi Karyawan di PT Menuju Keindahan Indonesia

### *Analysis Of Work Discipline And Employee Competence At Pt. Menuju Keindahan Indonesia*

Vannisyarah<sup>1,2</sup>, Fizi Fauziya, S.E., M.M<sup>2</sup>.

<sup>1,2</sup> Universitas Teknologi Digital, Bandung, Indonesia,

Narahubung: Vannisyarah<sup>1</sup>, email: [vannisyarah11211156@digitechuniversity.ac.id](mailto:vannisyarah11211156@digitechuniversity.ac.id)

#### Info Artikel

Riwayat Artikel:

Diajukan: 30/07/2025

Diterima: 30/07/2025

Diterbitkan: 31/07/2025

Kata Kunci:

Disiplin Kerja, Kompetensi, Industri Interior.

#### A B S T R A K

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kondisi disiplin kerja dan kompetensi karyawan, mengetahui faktor yang berdampak serta merumuskan strategi yang dapat di implementasikan di PT. Menuju Keindahan Indonesia, sebuah perusahaan yang bergerak di bidang interior custom. Permasalahan utama yang dihadapi perusahaan meliputi keterlambatan karyawan dalam memulai pekerjaan dan ketidaksesuaian antara latar belakang pendidikan atau keterampilan karyawan dengan tugas yang mereka emban. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara mendalam, observasi langsung di lapangan, serta studi dokumentasi perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa rata-rata keterlambatan karyawan mencapai 15 menit per hari, dengan 30% dari total karyawan tercatat sering datang terlambat di tahun 2025 pada data rekapitulasi. Selain itu, ditemukan bahwa beberapa karyawan memiliki kompetensi yang belum sesuai dengan kebutuhan pekerjaan, terutama dalam aspek teknis interior. Penelitian ini merekomendasikan strategi berkelanjutan yang dapat di implementasikan. Temuan ini diharapkan dapat menjadi referensi praktis bagi manajemen perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan serta sebagai kontribusi akademik dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya pada industri interior custom.

#### A B S T R A C T

Keywords:

Work Discipline, Competence, Interior Industry

This work is licensed under a

[Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/).

<https://doi.org/10.55916/frima.v1i7>

e – ISSN: 2656-6362

p – ISSN: 2614-6681

*This study aims to analyze the condition of work discipline and employee competence, identify influencing factors, and formulate implementable strategies at PT. Menuju Keindahan Indonesia, a company engaged in custom interior design. The main issues faced by the company include employee tardiness in starting work and a mismatch between employees' educational backgrounds or skills and the tasks they are assigned. This research adopts a descriptive qualitative approach, employing data collection techniques such as in-depth interviews, direct field observations, and company document analysis.*

*The findings indicate that the average employee delay reaches 15 minutes per day, with 30% of employees frequently arriving late in 2025, based on company attendance records. Furthermore, it was found that several employees possess competencies that do not yet align with job requirements, particularly in technical aspects of interior design. The study recommends sustainable strategies for improvement. These findings are expected to serve as practical references for company management in enhancing employee performance and as an academic contribution to the development of human resource management, particularly in the custom interior industry.*

©2025 Proceeding FRIMA, All rights reserved.

## 1. Pendahuluan

Dalam industri interior custom, disiplin kerja dan kesesuaian kompetensi sangatlah penting. Disiplin dalam kehadiran dan ketepatan waktu memastikan proyek berjalan sesuai jadwal, sedangkan kesesuaian kompetensi dengan tugas yang diberikan meningkatkan efisiensi dan kualitas hasil kerja. Namun, dalam praktiknya, perusahaan menghadapi berbagai tantangan dalam mempertahankan standar kedisiplinan dan kompetensi karyawan.

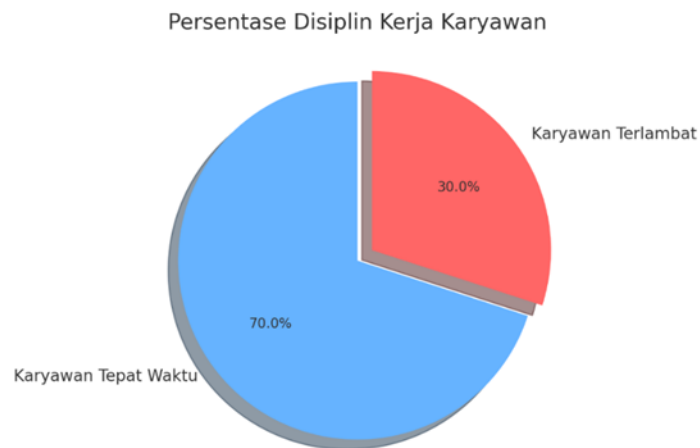


Diagram Lingkaran 1. Kedisiplinan Kerja

Berdasarkan data internal rekapitulasi PT. Menuju Keindahan Indonesia, ditemukan bahwa tingkat keterlambatan karyawan pada tahun 2025 masih menjadi salah satu tantangan utama dalam manajemen sumber daya manusia perusahaan. Rata-rata karyawan mengalami keterlambatan sekitar 15 menit setiap hari, dengan sekitar 30% dari total karyawan tercatat sering datang terlambat ke kantor, sementara itu 70% karyawan yang datang tepat waktu. Kebiasaan ini tidak hanya menghambat efektivitas kerja individu, tetapi juga berdampak pada koordinasi tim dan kelancaran operasional, terutama dalam proyek-proyek yang membutuhkan ketepatan waktu dalam pengerjaannya.

N o	Pendidika n	Jawaban Responden
1	SMP	Kontribusi dengan konsisten
2	SMK	Kurang stabil saat mendapatkan Konsumen/Report rajin
3	SMK	Harus lebih banyak project
4	SMK	Ketika tidak bisa mendapatkan costumer dengan target pencapaian di perusahaan
5	SMP	Persaingan antar rekan kerja
6	SMK	Persaingan antar karyawan
7	SMK	Admin harus mampu mengelola berbagai tugas sekaligus tanpa kehilangan fokus dan kualitas pekerjaan.
8	SMK	Tantangan terbesar saya adalah memberikan solusi pada suatu masalah yang dihadapi calon client ataupun ketika ada complain pada project yang sedang atau sudah berjalan, yang intinya saya harus belajar lebih tentang problem solving
9	SMP	Mengikuti perubahan trend pemasaran dan teknologi untuk memastikan bahwa strategi pemasaran tetap relevan
10	SMA	Tantangan terbesar tentunya susah untuk memahami strategi pasar supaya tetap efisien, dan meningkatnya pemasaran marketing
11	SMK	Saat adanya complain dari client biar tidak mendesak ke adminnya
12	SMK	Sulit untuk mendapatkan client
13	SMA	Mencari konsumen/client
14	SMK	Mencari client dengan konsisten
15	SMK	koordinasi antara divisi
16	SMK	Tetap konsisten
17	SMA	Menghadapi client yang komplek

18	SMA	Mengelola waktu dengan efektif, khawatir akan perkembangan karir dan kemajuan teknologi
19	SMK	Tantangan terbesar menurut saya adalah meningkatnya keterampilan komunikasi sama calon client
20	SMA	Membuat client percaya bahwa kita Amanah dengan ikhlas membantu lebih baik
21	SMA	Mencari client dengan konsisten
22	SMK	kordinasi antara divisi
23	SMK	waktu adaptasi sedikit lebih lama, karena mempelajari pekerjaannya harus otodidak, tidak ada standar dari perusahaan untuk postingan seperti apa, komunikasi dengan konsumen harus seperti apa.
24	SMA	Menghadapi client
25	SMA	Ketidakpastian

Tabel.1 Hasil Kuesioner Mengenai Tantangan yang Sedang dihadapi Karyawan Divisi Marketing

Berdasarkan hasil analisis data kuesioner, ditemukan bahwa ketidaksesuaian antara kompetensi yang dimiliki karyawan dengan tuntutan pekerjaan menyebabkan perlunya pelatihan tambahan. Hal ini terlihat terutama pada Divisi Marketing, yang menghadapi tantangan dalam hal peningkatan keterampilan komunikasi, penguasaan strategi pemasaran digital, serta efektivitas dalam penyelesaian tugas untuk mencapai target bisnis secara optimal.

Kondisi ketidaksesuaian kompetensi tersebut turut berdampak pada lamanya proses adaptasi karyawan serta menurunnya efisiensi kerja. Untuk menjaga standar kualitas operasional, perusahaan perlu merancang strategi yang tepat guna meningkatkan kedisiplinan serta memastikan kesesuaian antara kompetensi karyawan dan kebutuhan pekerjaan. Hal ini penting untuk menjamin efisiensi operasional dan mempertahankan daya saing perusahaan di sektor interior custom.

Oleh karena itu, temuan tersebut mengindikasikan perlunya evaluasi terhadap kebijakan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia di perusahaan. Dengan demikian, perusahaan dapat memastikan setiap individu memiliki kompetensi yang sesuai dengan tugasnya, yang pada akhirnya akan meningkatkan efektivitas kerja dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Aspek disiplin kerja meliputi perilaku dan sikap karyawan dalam menjalankan tanggung jawabnya, yang dapat diukur melalui indikator kehadiran, kepatuhan terhadap peraturan, serta etika kerja. Penelitian sebelumnya menunjukkan adanya hubungan positif antara disiplin kerja dan kinerja pegawai. Hidayat (2021) menyatakan bahwa disiplin yang baik mampu mendorong peningkatan kinerja, ditandai dengan kehadiran yang konsisten dan produktivitas yang lebih tinggi. Iliadi (2023) menambahkan bahwa motivasi dan disiplin memberikan pengaruh signifikan terhadap performa karyawan, di mana individu dengan motivasi intrinsik cenderung menghasilkan output kerja yang lebih baik.

Selain itu, kompetensi karyawan menjadi faktor penting dalam mendukung pencapaian kinerja optimal. Kompetensi meliputi aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperlukan dalam menyelesaikan tugas secara efektif. Zaky (2020) menekankan pentingnya kompetensi dalam meningkatkan kepuasan kerja dan retensi karyawan. Karyawan yang memiliki kemampuan sesuai dengan pekerjaannya cenderung lebih loyal dan merasa puas dalam bekerja. Penelitian Amuntai et al. (2024) juga menegaskan bahwa kompetensi, bersama dengan lingkungan kerja dan motivasi, memiliki kontribusi besar terhadap produktivitas tenaga kerja. Oleh sebab itu, pengembangan kompetensi harus menjadi prioritas utama bagi manajemen dalam upaya peningkatan efektivitas organisasi.

Beberapa penelitian sebelumnya telah mengungkap faktor-faktor yang memengaruhi disiplin kerja, seperti motivasi, gaya kepemimpinan, dan sistem penghargaan (Iqbal, Saluy, & Hamdani, 2021). Namun demikian, masih terdapat celah penelitian terkait pengaruh langsung ketidaksesuaian latar belakang pendidikan terhadap disiplin kerja, khususnya dalam hal kehadiran dan ketepatan waktu.

Dampak dari lemahnya disiplin tidak hanya dirasakan oleh perusahaan, tetapi juga oleh individu karyawan. Ketidakhadiran yang tinggi atau kebiasaan datang terlambat sering kali menimbulkan konsekuensi negatif, seperti pemotongan gaji, terbatasnya kesempatan promosi, hingga risiko pemutusan hubungan kerja (Kwon & Raman, 2023). Kondisi ini dapat memicu ketidakstabilan finansial dan meningkatkan tekanan psikologis, yang berujung pada penurunan kesejahteraan mental karyawan itu sendiri.

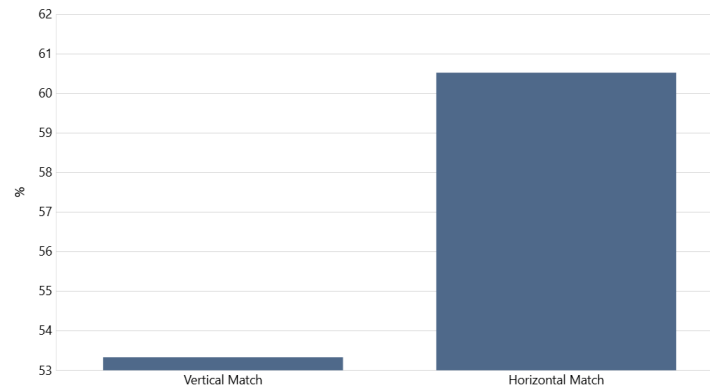


Diagram Batang 1. Persentase *Horizontal* dan *Vertical Mismatch*

Menurut Tentua dan Winarto (2020), data dari Survei Angkatan Kerja Nasional tahun 2015 menunjukkan bahwa ketidaksesuaian vertikal (*vertical mismatch*) mencapai 53,33%, sementara ketidaksesuaian horizontal (*horizontal mismatch*) sebesar 60,52%. Hal ini berarti lebih dari separuh tenaga kerja di Indonesia bekerja pada bidang yang tidak sesuai dengan tingkat pendidikan atau keahlian yang mereka pelajari (dikutip dari pintar.co). Fenomena ini menjadi indikasi kuat bahwa kesenjangan antara latar belakang pendidikan dan realita dunia kerja masih menjadi permasalahan serius. Berdasarkan kondisi tersebut, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Analisis Disiplin Kerja dan Kompetensi Karyawan di PT. Menuju Keindahan Indonesia”**.

## 2. Kajian Teori

### Disiplin Kerja

Sastrohadiwiryo dalam (Saleh & Utomo, 2018:32) mendefinisikan disiplin kerja sebagai sikap menghormati dan menaati aturan baik tertulis maupun tidak tertulis serta kesiapan untuk menerima sanksi apabila melanggar tugas dan tanggung jawab yang telah ditetapkan. Kedisiplinan dipandang sebagai salah satu fungsi operasional penting dalam Manajemen Sumber Daya Manusia, karena disiplin yang baik akan mendorong pencapaian kinerja pegawai yang optimal. Sebaliknya, kurangnya kedisiplinan akan menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya (Tanjung dalam Silaen et al., 2023:139).

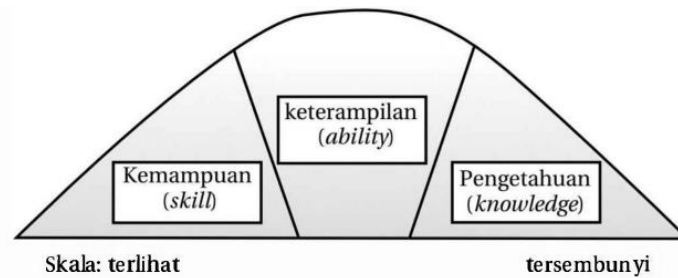
Rivai dalam (Astutik, 2016:145-146) menyebutkan lima indikator utama dalam mengukur disiplin kerja, yaitu: Tingkat kehadiran, Kepatuhan terhadap kewajiban dan peraturan kerja, Kepatuhan terhadap standar kerja, Tingkat kewaspadaan yang tinggi, Etika dalam bekerja.

Selanjutnya, Singodimedjo dalam (Tanjung, 2015:29) mengidentifikasi beberapa faktor yang memengaruhi kedisiplinan pegawai, antara lain: kelayakan kompensasi, keteladanan dari pimpinan, kejelasan standar operasional prosedur (SOP), ketegasan pemimpin dalam menindak pelanggaran, pengawasan dari tim leader, perhatian terhadap kesejahteraan karyawan, serta penciptaan kebiasaan kerja yang mendukung sikap disiplin.

### Kompetensi

Spencer & Spencer dalam (Busro, 2018:26) mendefinisikan kompetensi sebagai karakteristik dasar yang dimiliki individu dan berpengaruh secara kausal terhadap keberhasilan dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan tertentu.

Mathis dan Jackson (2001: 241) dalam (Busro, 2018 hlm. 31). Dimensi kompetensi kerja meliputi: 1. Dimensi pengetahuan mempunyai indikator: (a) Pengetahuan dasar yang dimiliki, (b) Orientasi pencapaian standar kinerja, (c) Perhatian terhadap kualitas, dan (d) Efisiensi kerja. 2. Dimensi keterampilan dengan indikator: (a) Keahlian, (b) Keterampilan, (c) Profesionalisme, (d) Pengalaman, dan (e) Kecepatan kerja. 3. Dimensi kemampuan dengan indikator: (a) Kemauan mengembangkan kemampuan pribadi, (b) Tanggung jawab individu, (c) Efektivitas, (d) Target waktu, dan (e) Menyelesaikan masalah.



Gambar 1. Model Konseptual Kompetensi Kerja

Faktor-faktor yang memengaruhi kompetensi seseorang menurut Michael Zwell dalam Puti dkk (2022) meliputi: Keyakinan dan nilai-nilai, Keterampilan, Pengalaman, Kepribadian, Motivasi, Masalah emosi, Kemampuan intelektual dan Budaya organisasi.

### 3. Metode Penelitian

#### Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif yang bertujuan untuk memberikan gambaran mendalam mengenai kondisi disiplin kerja dan kompetensi karyawan di PT. Menuju Keindahan Indonesia. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti memahami fenomena sosial secara alami serta menginterpretasikan pengalaman dan sudut pandang para informan sesuai dengan realitas keseharian mereka.

Jenis penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan menggunakan pendekatan kualitatif yang difokuskan untuk menjelaskan gejala, kondisi, dan situasi yang sedang berlangsung tanpa memberikan perlakuan khusus. Mengacu pada Sugiyono (2020:9), metode kualitatif digunakan untuk meneliti objek yang bersifat alami dengan peneliti sebagai instrumen utama. Data dikumpulkan melalui teknik triangulasi, dianalisis secara induktif, dan hasilnya lebih menekankan pada makna daripada generalisasi.

Melalui penelitian ini, peneliti berupaya menggambarkan, menguraikan, dan menafsirkan faktor-faktor yang memengaruhi kedisiplinan dan kompetensi karyawan, serta mengidentifikasi penyebab rendahnya disiplin kerja dan ketidaksesuaian kompetensi dengan tugas yang diemban, guna merumuskan strategi yang tepat untuk diterapkan di PT. Menuju Keindahan Indonesia.

#### Gambaran Objek dan Subjek Penelitian

Objek penelitian ini adalah PT. Menuju Keindahan Indonesia. Menurut Sugiyono dalam Ismaningtias (2023), objek penelitian merupakan atribut, karakteristik, atau nilai dari individu, benda, atau aktivitas yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari karena memiliki keragaman tertentu. Adapun subjek penelitian ini mencakup indikasi keterlambatan kehadiran kerja serta ketidaksesuaian antara kompetensi yang dimiliki karyawan dengan tanggung jawab pekerjaan mereka di PT. Menuju Keindahan Indonesia. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara dengan pihak-pihak yang dinilai memiliki pemahaman mendalam terhadap permasalahan tersebut.

#### Teknik Pengambilan Sampel

Teknik sampling yang digunakan adalah *nonprobability sampling*, dengan pendekatan *purposive sampling*. Sesuai dengan penjelasan Sugiyono (2021:218), *nonprobability sampling* adalah teknik yang tidak memberikan peluang yang sama bagi setiap anggota populasi untuk menjadi sampel. Sementara itu, *purposive sampling* dilakukan berdasarkan pertimbangan tertentu, yakni memilih individu yang dianggap memahami permasalahan dan memiliki peran strategis dalam konteks penelitian.

Pemilihan informan dilakukan ketika peneliti mulai memasuki lapangan dan berlangsung selama proses penelitian. Informan yang ditentukan terdiri dari lima orang yang memiliki posisi strategis di perusahaan, yaitu: Manajer Keuangan, Manajer Produksi, Manajer Pemasaran, Direktur Sipil, dan Pimpinan SDM/HR PT. Menuju Keindahan Indonesia. Pemilihan ini didasarkan pada situasi sosial sebagaimana dikemukakan oleh Spradley (dalam Sugiyono, 2018), yang terdiri dari tiga elemen utama: tempat (*place*), pelaku (*actors*), dan aktivitas (*activity*).

#### Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah strategis dalam penelitian, karena menjadi dasar dalam memperoleh informasi yang dibutuhkan (Sugiyono, 2020). Dalam penelitian ini, data dikumpulkan melalui observasi partisipan, wawancara semi-terstruktur, studi dokumentasi, dan triangulasi.

1. Observasi

Peneliti terlibat langsung dalam aktivitas sehari-hari di lingkungan kerja sebagai partisipan, untuk mengamati perilaku karyawan terkait disiplin dan efisiensi kerja. Pendekatan ini memberikan data yang mendalam karena diperoleh dari pengamatan langsung di lapangan (Sugiyono, 2020).

2. Wawancara

Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur kepada pimpinan SDM, manajer, dan direktur di PT. Menuju Keindahan Indonesia. Teknik ini digunakan untuk menggali informasi tentang strategi peningkatan disiplin kerja dan pengembangan kompetensi karyawan, berdasarkan daftar pertanyaan yang telah disusun.

3. Studi Dokumentasi

Dokumen perusahaan seperti data kehadiran, laporan kinerja, dan catatan pelatihan digunakan untuk melengkapi hasil observasi dan wawancara, guna memperkuat keabsahan data.

4. Triangulasi

Triangulasi dilakukan untuk meningkatkan validitas dan akurasi data dengan menggabungkan beberapa teknik dan sumber:

Triangulasi Sumber: Membandingkan informasi dari berbagai informan (Sugiyono dalam Nurfajriani et al., 2024; Alfansyur & Mariyani, 2020).

Triangulasi Teknik: Menggunakan observasi, wawancara, dan dokumentasi secara bersamaan terhadap subjek yang sama (Sugiyono dalam Alfansyur & Mariyani, 2020).

Triangulasi Waktu: Mengulang pengumpulan data di waktu berbeda (pagi, siang, malam, dan hari lain) guna menghindari bias temporal dan memperoleh gambaran aktual (Kaharuddin, 2021; Haryoko et al., 2020).

## Metode Analisis Data

Penelitian ini menggunakan teknik analisis data lapangan berdasarkan model interaktif yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman, sebagaimana diuraikan dalam Sugiyono (2020:133). Proses analisis dilakukan melalui tiga tahapan utama sebagai berikut:

1. Penyajian Data

Informasi yang dikumpulkan dari lapangan disusun secara sistematis dalam berbagai bentuk seperti tabel, daftar, grafik, atau visualisasi lain yang memudahkan pemahaman dan analisis data.

2. Reduksi Data

Tahap ini melibatkan proses pemilahan, penyaringan, dan penyederhanaan data untuk memfokuskan pada aspek-aspek yang relevan. Tujuannya adalah menyoroti informasi penting yang berkaitan langsung dengan tujuan penelitian, serta menyusun pola temuan awal.

3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi

Pada tahap akhir, peneliti menarik simpulan yang berkaitan dengan rumusan masalah berdasarkan pola-pola yang muncul dari data yang telah direduksi. Proses verifikasi dilakukan untuk memastikan bahwa kesimpulan yang diambil memiliki validitas dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

## 4. Hasil Dan Pembahasan

### Kondisi Disiplin Kerja dan Kompetensi Karyawan di PT. Menuju Keindahan Indonesia

#### a. Disiplin Kerja

Berdasarkan hasil wawancara, tingkat kehadiran karyawan dinilai cukup baik. Namun masih ada karyawan yang tidak hadir tepat waktu untuk briefing, koordinasi, dan pelaporan, dengan absensi harian serta pengawasan langsung di lapangan. Kehadiran juga menjadi dasar penilaian kinerja di divisi keuangan dan pemasaran.

Karyawan menunjukkan kepatuhan terhadap tugas dan peraturan tanpa pengawasan ketat pada divisi keuangan. Pelaporan dan pencatatan dijalankan dengan disiplin. Sedangkan, divisi pemasaran, jam kerja tetap, namun keterlambatan masih sering terjadi

Selain itu, karyawan proyek, kepatuhan pada keselamatan kerja harus menjadi prioritas. Pelanggaran ditangani melalui pembinaan dan peringatan. Meskipun, jam kerja fleksibel, sering terjadi ketidakhadiran tanpa alasan jelas.

Ketaatan terhadap SOP cukup tinggi. Di produksi, standar kerja seperti waktu dan alur proses dijalankan secara konsisten namun masih banyak juga karyawan proyek tidak mematuhi aturan. Di keuangan, SOP pelaporan meminimalkan kesalahan data, sementara di pemasaran, standar komunikasi membantu menjaga konsistensi layanan.

Kewaspadaan karyawan cukup baik. Mereka rutin melakukan pengecekan ulang dan siap beradaptasi jika terjadi perubahan. Di divisi teknik dan produksi, kewaspadaan tercermin pada ketelitian teknis, sedangkan di keuangan difokuskan pada akurasi data dan pelaporan. Namun di lapangan masih ada karyawan yang melakukan kesalahan dan lalai menerapkan hal tersebut.

Etika kerja dijunjung tinggi di seluruh divisi. Karyawan menunjukkan sikap profesional, jujur, dan bertanggung jawab namun pernah terjadi penyimpangan. Divisi HRD aktif membina etika kerja, sementara divisi pemasaran menjaga integritas saat berinteraksi dengan klien untuk membangun kepercayaan dan reputasi perusahaan.

#### b. Kompetensi Karyawan

##### Dimensi Pengetahuan (*Knowledge*)

Mayoritas karyawan berlatar pendidikan vokasi, namun tidak selalu relevan dengan tugas yang dijalankan, sehingga berdampak pada ketidakseimbangan beban kerja. Karyawan memperoleh pengetahuan dari pengalaman, pelatihan internal, dan arahan atasan. Meski begitu, pelatihan masih bersifat *on the job training* tanpa kurikulum tetap, dan rekrutmen dilakukan secara informal tanpa uji kompetensi atau psikotes, menyebabkan ketidaksesuaian antara posisi dan kualifikasi.

Di divisi keuangan, meskipun telah menggunakan sistem pelaporan seperti *Accurate*, masih ditemukan kesalahan penginputan karena kurang teliti. Divisi produksi juga menghadapi masalah pada bagian surveyor terkait kesalahan pengukuran, kode bahan, bahkan warna, yang mengakibatkan produk tidak sesuai dan menimbulkan kerugian anggaran. Di divisi pemasaran, terdapat kesenjangan pengetahuan dalam strategi komunikasi pelanggan dan pemasaran digital (CRM).

##### Dimensi Keterampilan (*Skills*)

Keterampilan teknis karyawan umumnya mencukupi, tetapi belum merata di seluruh divisi. Misalnya, beberapa karyawan proyek belum mematuhi prosedur keselamatan kerja (K3), menganggap penggunaan APD merepotkan. Hal ini mencerminkan bahwa nilai keselamatan belum menjadi budaya utama, bertentangan dengan standar OHSAS 18001.

Keterampilan komunikasi dan koordinasi, terutama di divisi pemasaran, belum optimal. Beberapa staf belum mampu menerapkan strategi komunikasi yang tepat dalam membangun relasi dengan klien. Kurangnya keterampilan praktis ini turut memperbesar risiko ketidakefisienan dan konflik kerja antardivisi.

##### Dimensi Kemampuan (*Ability*)

Kemampuan kerja karyawan dalam menyusun prioritas dan menyelesaikan tugas bervariasi. Ketidaksesuaian antara kompetensi dengan tugas menyebabkan beban kerja bertumpuk pada staf yang lebih kompeten. Efektivitas dan efisiensi kerja belum tercapai optimal karena masih ada duplikasi tugas, kesalahan teknis, dan kurang sistem kontrol.

Tanggung jawab kerja kadang terhambat oleh lemahnya pengawasan dan pembinaan sistematis. Meskipun beberapa karyawan menunjukkan inisiatif dan kecepatan kerja dalam menyelesaikan tugas, budaya organisasi belum sepenuhnya mendukung pengembangan diri dan tanggung jawab kolektif. Evaluasi dan pelatihan yang seharusnya membimbing masih bersifat reaktif, belum dirancang sebagai proses pembelajaran berkelanjutan.

#### Faktor yang Mempengaruhi Disiplin & Kompetensi

Faktor Disiplin Kerja: 1.Tingkat kelayakan kompensasi: Disiplin lebih tinggi pada divisi dengan sistem insentif berbasis kinerja (contoh: pemasaran & keuangan), menunjukkan bahwa imbalan yang adil dapat memotivasi keteraturan kerja. 2.Pimpinan yang patut diteladani: Di divisi keuangan, pimpinan yang tegas dan konsisten menjadi contoh, sedangkan di divisi lain kedisiplinan melemah karena kurangnya keteladanan. 3.Keberadaan SOP yang jelas: SOP belum merata di seluruh divisi, terutama dalam pengaturan jam kerja proyek dan pengawasan lapangan, yang berkontribusi terhadap keterlambatan dan absensi. 4.Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan: Di beberapa divisi, pelanggaran disiplin jarang diberi sanksi tegas, berbeda dengan divisi keuangan yang menerapkan peringatan tertulis dan pemanggilan langsung. 5.Proses pengawasan dari atasan

langsung (team leader): Tim proyek dan produksi sangat bergantung pada pengawasan koordinator; tanpa kehadiran mereka, karyawan cenderung bekerja santai. 6.Perhatian terhadap karyawan: Divisi yang memiliki pendekatan kekeluargaan dan perhatian personal lebih mampu membentuk iklim kerja yang disiplin dan saling peduli. 7.Kebiasaan yang mendukung kedisiplinan: Briefing pagi, kontrol kehadiran harian, dan pembiasaan jam kerja hanya diterapkan di beberapa divisi, sehingga kedisiplinan belum menjadi budaya kolektif perusahaan.

Faktor Kompetensi Karyawan: 1.Nilai-nilai Kerja: tanggung jawab, integritas, kejujuran, dan akuntabilitas menunjukkan performa yang lebih baik. Di divisi keuangan, misalnya, akurasi dan kepercayaan terhadap data keuangan menjadi nilai penting yang memengaruhi ketelitian kerja. 2.Keterampilan (Skills): Adanya kesenjangan keterampilan perlunya pelatihan berbasis kebutuhan kerja. 3.Pengalaman Kerja: Kompetensi banyak dibentuk melalui pengalaman langsung di lapangan; karyawan senior di divisi proyek dinilai lebih adaptif dan cepat mengambil keputusan dibandingkan karyawan baru, memperkuat pentingnya pengalaman praktis sebagai sumber pembelajaran. 4.Kepribadian (Personality): Sikap terbuka terhadap umpan balik, tangguh, dan konsisten menunjukkan perkembangan kompetensi lebih cepat. Informan menekankan pentingnya karakter seperti ulet, disiplin, dan mampu bekerja di bawah tekanan sebagai penentu keberhasilan kerja. 5.Motivasi: Penghargaan (bonus, insentif), kesempatan pengembangan, dan pengakuan pimpinan terbukti mendorong karyawan untuk meningkatkan kemampuan mereka secara mandiri maupun melalui pelatihan yang disediakan. 6.Masalah Emosi: Beberapa kasus menunjukkan bahwa kontrol emosi yang rendah menyebabkan interaksi kerja yang tidak produktif, misalnya komunikasi yang dianggap tidak sopan terhadap pelanggan, yang berdampak pada citra layanan. 7.Kemampuan Intelektual: Ketajaman analisis dan kemampuan menyelesaikan masalah lebih terlihat pada karyawan yang memiliki pengalaman dan kemampuan berpikir kritis, terutama dalam menangani pekerjaan teknis dan administratif di divisi keuangan dan sipil. 8.Budaya Organisasi: Budaya kekeluargaan dan keterbukaan menciptakan lingkungan kerja yang suportif dan nyaman untuk belajar, namun di sisi lain, apabila tidak diiringi profesionalisme dan standar kerja yang jelas, dapat menurunkan kedisiplinan dan standar kompetensi.

### Strategi Meningkatkan Disiplin & Kompetensi Karyawan

#### a.Strategi Penguatan Disiplin Kerja

Strategi yang dapat diterapkan: (1) Pembiasaan rutinitas kerja: briefing pagi, kontrol kehadiran, dan laporan kerja untuk evaluasi berkala. (2) Sistem *reward and punishment* yang adil: sesuai dengan prinsip keadilan organisasi. (3) Teladan pimpinan: pemimpin sebagai role model disiplin untuk membentuk budaya kerja positif. (4) Pendekatan personal: komunikasi langsung untuk membangun kesadaran disiplin dari dalam diri.

#### b. Strategi Peningkatan Kompetensi Karyawan

Strategi yang dapat diterapkan: (1) Pelatihan berkelanjutan: berbasis kebutuhan kerja (*hard skills* dan *soft skills*). (2) Peningkatan pengalaman langsung (*experiential learning*): keterlibatan dalam proyek nyata. (3) *Coaching* dan *mentoring*: sebagai media transfer pengetahuan dan keterampilan lintas generasi. (4) Akses pembelajaran mandiri: *e-learning*, modul, atau studi kasus internal. Rekrutmen yang lebih objektif berbasis kompetensi dengan proses seleksi yang mengukur potensi kerja, pengalaman kerja dan nilai personal.

#### c. Strategi Terpadu Pengembangan SDM

Strategi yang dapat di implementasikan: (1) Struktural: SOP yang jelas dan konsisten sistem penilaian kinerja berbasis hasil dan perilaku program pelatihan resmi dan terstruktur (2) Humanistik: Budaya organisasi yang mendukung komunikasi terbuka dan empatik penguatan nilai tanggung jawab, integritas, loyalitas.

## 5. Penutup

### Kesimpulan

Tingkat disiplin kerja karyawan berbeda antar divisi, dengan divisi keuangan menunjukkan keteraturan yang tinggi karena tekanan tenggat waktu dan sistem pengawasan aktif, sesuai teori Singodimedjo dalam (Tanjung, 2015:29) bahwa pengawasan dan keteladanan pimpinan sangat berperan dalam membentuk kedisiplinan. Kompetensi kerja karyawan belum optimal karena masih ditemukan ketidaksesuaian antara latar belakang pendidikan dan tuntutan tugas, memperkuat pandangan Zwell (dalam Puti dkk, 2022) bahwa kompetensi dipengaruhi oleh pengalaman, pelatihan, nilai kerja, dan kecocokan individu terhadap pekerjaan. Disiplin dan kompetensi dipengaruhi oleh faktor internal seperti motivasi, nilai kerja, kepribadian, serta faktor eksternal berupa SOP, sistem pelatihan, proses rekrutmen, dan budaya organisasi yang belum sepenuhnya terstruktur secara profesional, sebagaimana dijelaskan dalam teori Robbins dalam Zwell (2022). Strategi pengembangan

SDM harus mengintegrasikan pendekatan struktural seperti pelatihan, SOP, *reward* dan *punishment*, serta pendekatan humanistik seperti coaching, komunikasi terbuka, dan kepemimpinan transformatif, agar karyawan mampu tumbuh menjadi individu yang profesional, kompeten, dan adaptif.

### Saran

Perusahaan disarankan untuk memperkuat implementasi disiplin kerja melalui SOP yang jelas, sistem absensi terintegrasi, dan pemberian sanksi serta penghargaan secara konsisten, sebagaimana dianjurkan dalam teori manajemen perilaku kerja oleh Rivai dalam (Astutik, 2016: 145-146). Program pelatihan karyawan hendaknya dirancang berbasis kebutuhan kerja masing-masing divisi dan mencakup pelatihan teknis serta *soft skill* seperti komunikasi dan manajemen diri, sebagaimana ditekankan oleh Armstrong dalam pendekatan pengembangan kompetensi fungsional (Ardana et al., 2022). Proses rekrutmen perlu dilakukan secara profesional melalui psikotes, wawancara berbasis kompetensi, dan seleksi objektif guna memastikan kecocokan antara pelamar dan jabatan, sesuai prinsip *merit system* dalam manajemen SDM menurut Dessler dalam (kurniawan et al., 2023). Budaya kerja yang mendukung pengembangan SDM perlu diperkuat dengan menanamkan nilai profesionalisme, akuntabilitas, dan kolaborasi melalui keteladanan pimpinan dan komunikasi dua arah, sebagaimana ditegaskan dalam pendekatan budaya organisasi oleh Robbins dalam (Sahir et al., 2022).

## 6. Ucapan Terimakasih

Penulis menyampaikan penghargaan yang sebesar-besarnya kepada para informan, pimpinan, serta staf karyawan PT. Menuju Keindahan Indonesia yang telah memberikan waktu, informasi, dan kerja sama selama proses penelitian ini berlangsung. Terima kasih juga disampaikan kepada dosen pembimbing yang telah memberikan arahan, motivasi, serta masukan ilmiah yang sangat berarti dalam penyusunan jurnal ini.

Ucapan terima kasih ditujukan pula kepada rekan-rekan akademisi dan praktisi manajemen sumber daya manusia yang telah memberikan saran konstruktif, serta semua pihak yang secara langsung maupun tidak langsung turut mendukung kelancaran kegiatan penelitian ini. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu manajemen SDM, khususnya terkait peningkatan disiplin kerja dan kompetensi karyawan dalam industri interior custom.

## 7. Referensi

- Amuntai, A., Rahman, A., & Hidayat, R. (2024). Pengaruh lingkungan kerja, motivasi dan kompetensi terhadap produktivitas kerja karyawan di perusahaan PT. Ajidharma Corporindo. *Jiram*, 2(1), 52–60. <https://doi.org/10.32815/jiram.v2i1.52>
- Busro, M. (2018). *Teori-teori manajemen sumber daya manusia* (Edisi Pertama). Kencana.
- Dani Dwi Sugiarto, & Krida Puji Rahayu. (2024). Analisis Peran Kompetensi dan Disiplin Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan pada PT. Agung Kelola Bersama (Outsourcing Security) di APL Tower Jakarta. *Jurnal Ilmu Manajemen*.
- Hidayat, R. (2021). *Pengaruh motivasi, kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja*. Widya Cipta.
- Hossan, C. G., Sarker, M. A. R., & Afroze, R. (2012). Recent unrest in the RMG sector of Bangladesh: Is this an outcome of poor labour practices? *Journal of Business and Management*. Retrieved from <https://citeseerx.ist.psu.edu/document?repid=rep1&type=pdf&doi=0be6e039db76d8d433d0e9bc8216d66bc61cf482>
- Iliadi, I. (2023). Pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Bandung. *Inspirasi Ekonomi Jurnal Ekonomi Manajemen*, 5(3), 45–56. <https://doi.org/10.32938/ie.v5i3.5453>
- Iqbal, M. A., Saluy, A. B., & Hamdani, A. Y. (2021). The effect of work motivation and work environment on employee performance mediated by job satisfaction (At PT ICI Paints Indonesia). *Journal of Education Management and Social Sciences*. Retrieved from <https://dinastipub.org/index.php/DIJEMSS/article/download/942/603>
- Iva Riyanti, & Dyah Pikanthi Diwanti. (2023). Analisis Kualitatif Pengaruh Kompetensi Karyawan terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Bisnis*.
- Jaya, A., & PenDrian, R. (2024). Strategi pemberdayaan karyawan untuk meningkatkan kinerja dan inovasi di tempat kerja. *Journal of Economics and Business Ubs*, 13(1), 1505–1515. <https://doi.org/10.52644/joeb.v13i1.1505>
- Kwon, C., & Raman, A. (2023). The effects of inconsistent work schedules on employee lateness and absenteeism. *SSRN*. Retrieved from <https://papers.ssrn.com/sol3/Delivery.cfm?abstractid=4592763>
- Mahesa Dimyati Haryo Kasemen, Christian Wiradendi Wolor, & Marsofiyati. (2023). Analisis Disiplin Kerja pada PT. Voksel Electric Tbk. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Novia Mega Putri. (2024). Penerapan Disiplin dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Indomarco Prismaatama Cabang Manyar Rejo. *Jurnal Administrasi Bisnis*.
- Nur, A., Sari, D., & Prasetyo, H. (2023). Pengaruh motivasi, lingkungan, disiplin, dan keadilan organisasi terhadap kinerja karyawan. *Technomedia Journal*, 8(2), 2100–2110. <https://doi.org/10.33050/tmj.v8i2.2100>

- Riyana Octavalia, Fajar Budiman, & Maisarah Leli. (2024). Analisis Faktor-Faktor dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan pada Koperasi Perkebunan Sawit (KPS) Maju Pirbun Pasaman Barat. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*.
- Silaen, N. R., Nurlaeli, A., Asir, M., Arta, I. P. S., Siregar, L. A., Mahriani, E., Umiyati, H., Haerana, Renaldi, R., Ahdiyat, M., Ahmad, D., Sihotang, R. B., Komalasari, I., & Widiyawati. (2023). *Manajemen sumber daya manusia (perspektif, pengembangan, dan perencanaan)*. Widina Bhakti Persada Bandung.
- Suwanto, S. (2019). Pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Rumah Sakit Umum Tangerang Selatan. *Jenius (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 3(1), 3365–3375. <https://doi.org/10.32493/jjsdm.v3i1.3365>
- Widiastuti, I. (2023). *Kompetensi karyawan*. Edupedia Publisher.
- Zaky, M. (2020). Peran kompetensi dan motivasi dalam meningkatkan kepuasan kerja dan retensi karyawan. *Komitmen Jurnal Ilmiah Manajemen*, 1(2), 25248–25258. <https://doi.org/10.15575/jim.v1i2.25248>