

Evaluasi Pemberian Insentif Uang Harian Dalam Upaya Meningkatkan Disiplin Kerja Karyawan Fa. Udiyana Anak Agung Gede Bagaskara Eras Kepakisan^{1*}, Waelan², I Gusti Ngurah Sanjaya³

¹ Prodi Manajemen Bisnis Internasional, Jurusan Administrasi Niaga, Politeknik Negeri Bali

² Prodi Manajemen Bisnis Internasional, Jurusan Administrasi Niaga, Politeknik Negeri Bali

³ Prodi Manajemen Bisnis Internasional, Jurusan Administrasi Niaga, Politeknik Negeri Bali

*Corresponding Author: agungbagaskara12@gmail.com

Abstrak. Penelitian ini bertujuan mengevaluasi pemberian insentif uang harian dalam upaya meningkatkan disiplin kerja karyawan di Fa. Udiyana. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan model Miles dan Huberman. Data dikumpulkan dengan teknik observasi dan wawancara. Informan pada penelitian ini adalah sebanyak tiga orang, yaitu HRGA Asisten Manajer, Kepala Pabrik, dan salah satu karyawan Fa. Udiyana. Kuesioner singkat juga disebarakan pada 17 orang karyawan Fa. Udiyana sebagai data tambahan. Tujuan penelitian ini adalah melihat efektivitas dari pemberian insentif uang harian dalam meningkatkan disiplin kerja karyawan Fa. Udiyana. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa sistem ini efektif untuk membuat karyawan hadir tepat waktu, namun tidak berpengaruh signifikan pada aspek-aspek lain disiplin kerja. Oleh karena itu, Fa. Udiyana perlu menyusun KPI dan menerapkan sistem lain untuk meningkatkan disiplin kerja di Fa. Udiyana. Implikasi bagi perusahaan adalah mengetahui bahwa system ini tidak efektif untuk meningkatkan disiplin kerja karyawan. Saran bagi perusahaan adalah menyusun KPI dengan metode BARS atau TOPSIS. Selain itu, perusahaan juga dapat membuat daftar kerja setiap pagi dan menunjuk satu orang untuk memeriksa pekerjaan berdasarkan daftar kerja tersebut.

Kata kunci : insentif uang harian, disiplin kerja, karyawan, kompensasi

***Abstract.** This study aims to evaluate the provision of daily incentives (compensation) to improve employee discipline in the Fa. Udiyana. This study uses a qualitative descriptive method with the Miles and Huberman model. Data were collected by observation and interview techniques. There were three informants in this study, namely HRGA Assistant Manager, Factory Head, and one of the Fa. Udiyana employees. Short questionnaires were also distributed to 17 Fa. Udiyana employees as additional data. The purpose of this study was to see the effectiveness of providing daily cash incentives in improving the work discipline of Fa. Udiyana employees. The results of this study indicate that this system is effective in making employees present on time but does not significantly affect other aspects of work discipline. Therefore, the Fa. Udiyana needs to develop KPIs and implement other systems to improve work discipline in the Fa. Udiyana. The implication for the company is to know that this system is not effective in improving employee work discipline. Suggestions for companies are to develop KPIs using the BARS or TOPSIS method. In addition, the company can also create a to-do list every morning and appoint one person to check the work based on the work list.*

Keyword :daily insentive, work discipline, staff, compensation

Informasi Artikel: PengajuanRepository pada September 2022/ Submission to Repository on September

Pendahuluan/Introducton

Pekerjaan erat kaitannya dengan kehidupan. Ketika seseorang memasuki usia produktif, maka individu tersebut akan mulai bekerja untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Ketika bekerja, individu harus mampu mengeluarkan kemampuannya secara maksimal untuk menopang dirinya di tempat kerja. Saat seseorang memiliki keterampilan yang cukup dan sesuai dengan pekerjaannya, maka cenderung pekerjaan tersebut akan terasa bermakna. Pekerjaan yang terasa bermakna akan mendorong individu untuk lebih giat dalam bekerja, serta lebih disiplin dalam hal kehadiran.

Keterlambatan karyawan merupakan fenomena yang telah bermanifestasi di sebagian besar organisasi). Groeneveld & Shain (dalam Dishon-Berkovits & Koslowsky, 2002) menyatakan bahwa keterlambatan tenaga kerja menyebabkan biaya keuangan yang besar, seperti hilangnya produktivitas karyawan yang terlambat, hilangnya produktivitas rekan kerja yang pekerjaannya mungkin bergantung pada karyawan yang terlambat. Selain itu, kehadiran terlambat akan berpengaruh pada jadwal kerja harian, karena hal-hal yang sudah terjadwal akan terhambat. Keterlambatan juga menunjukkan bahwa tenaga kerja tersebut tidak peduli pada organisasi dan nilai-nilainya (Dishon-Berkovits & Koslowsky, 2002).

Agar perusahaan dapat tumbuh dan berkembang, maka sangat penting untuk menghindari hal-hal yang merugikan seperti yang disebutkan di atas. Penting bagi perusahaan untuk memastikan karyawannya memiliki disiplin kerja yang tinggi. Disiplin kerja dapat didefinisikan sebagai tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan (Siagan, 2014).

Guna menghindari kerugian akibat ketidakdisiplinan karyawan, setiap perusahaan tentu akan berupaya membuat karyawannya lebih disiplin. Secara umum, terdapat dua tipe upaya yang dilakukan perusahaan, yaitu hukuman atau sanksi dan hadiah. Kedua upaya ini masih berkaitan dengan konsep *reward* dan *punishment* pengkondisian klasik yang dikembangkan oleh Ivan Pavlov (King, 2017). Biasanya hadiah akan diberikan untuk meningkatkan munculnya perilaku yang diinginkan, sedangkan hukuman diberikan untuk mengurangi munculnya suatu perilaku.

Perusahaan dapat memiliki kebijakan yang berbeda-beda dalam hal pemberian hukuman dan hadiah pada karyawannya. Sebagai contoh, pada penelitian Parhusip, dkk. (2014) disebutkan bahwa sanksi tidak hanya diberikan pada karyawan AJB Bumiputera yang datang terlambat atau pulang sebelum jam kerja berakhir, tetapi juga berlaku bagi karyawan yang tidak dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan tepat waktu. Sayangnya, karena masih sulit mendapatkan penelitian terdahulu mengenai peningkatan disiplin di lingkungan kerja, maka salah satu contoh diambil dari penelitian yang dilakukan di Santri. Triana, (2021) menemukan memberikan hukuman pada anggota santri di Dayah Modern Darul 'Ulum Banda Aceh efektif untuk meningkatkan kedisiplinan.

Perusahaan lain dapat memilih untuk tidak memberikan hukuman, dan justru memberikan hadiah bagi karyawannya yang disiplin. Pemberian insentif merupakan strategi yang dilakukan perusahaan untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat, dimana produktivitas menjadi satu hal yang sangat penting (Rivai 2018:385). Salah satu contoh perusahaan yang memberikan hadiah adalah Fa. Udiyana.

Fa. Udiyana merupakan perusahaan yang bergerak di industri minuman beralkohol (brem) di Bali. Dalam upayanya meningkatkan disiplin karyawan, khususnya kehadiran tepat waktu, Fa. Udiyana menggunakan sistem *reward* berupa pemberian insentif uang harian. Insentif diberikan bagi karyawan yang berhasil hadir tepat waktu. Jika seorang karyawan yang gagal hadir tepat waktu selama tiga kali dalam sebulan, maka seterusnya tidak akan mendapatkan insentif lagi meskipun telah tepat waktu.

Berdasarkan observasi yang telah peneliti lakukan di Fa. Udiyana, masih terdapat karyawan yang tidak disiplin kerja. Hal ini tercermin dari: 1) Tidak menggunakan seragam sesuai aturan Fa. Udiyana. 2) Tidak menggunakan alat perlindungan diri (masker, pelindung rambut, dan sarung tangan) dengan lengkap saat bekerja. 3) Tidak datang tepat waktu. 4) Absen dari pekerjaan tanpa alasan. Dan 5) Hasil kerja mengecewakan karena tidak diselesaikan dengan sungguh-sungguh dan tidak berkoordinasi dengan atasan.

Observasi yang dilakukan peneliti, dalam jangka waktu enam bulan pada saat praktek kerja lapangan, (PKL). Peneliti melihat dan mengamati sistem insentif uang harian yang dijalankan oleh Fa. Udiyana, meskipun Fa. Udiyana telah memberikan insentif uang harian untuk kehadiran tepat waktu, masih terdapat beberapa karyawan yang terlambat. Jika dilihat dari absen karyawan Fa. Udiyana, pada bulan September terdapat seorang karyawan yang terlambat hingga 5 kali. Namun, pada bulan Oktober sama sekali tidak terdapat karyawan yang datang terlambat. Meskipun hanya sedikit karyawan yang terlambat, bukan berarti karyawan Fa. Udiyana memiliki disiplin kerja tinggi. Disiplin kerja tidak hanya dilihat dan diukur dari aspek kehadiran tepat waktu saja.

Masih banyak lagi aspek lain yang berhubungan dengan disiplin kerja seperti kepatuhan terhadap peraturan, kualitas dan kuantitas kerja, serta menyelesaikan pekerjaan dengan semangat kerja yang baik. Oleh karena itu, penting untuk mengevaluasi kembali pemberian insentif uang harian untuk meningkatkan disiplin kerja. Hal ini dikarenakan data yang didapatkan dari absensi saja tidak cukup untuk mengetahui apakah disiplin kerja karyawan dipengaruhi oleh pemberian insentif uang harian tersebut atau justru oleh faktor lain.

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan di atas maka, peneliti merumuskan permasalahan pada penelitian ini yaitu apakah pemberian insentif uang harian efektif untuk meningkatkan disiplin kerja karyawan di Fa. Udiyana?

Metode/Method

Penelitian ini dilakukan di Fa. Udiyana dengan waktu penelitian enam bulan. Teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah:

a. Wawancara

Moleong (2017) berpendapat bahwa wawancara merupakan percakapan yang dilakukan oleh dua pihak yaitu pewawancara yang mengajukan pertanyaan dan informan sebagai pihak yang menjawab pertanyaan. Adapun pihak-pihak yang menjadi informan pada penelitian ini adalah *Human Resource and General Affair Assistant Manager* (HRGA Asisten Manajer), *Head of Factory* (Kepala Pabrik), dan salah satu karyawan di Fa. Udiyana. Total durasi wawancara adalah selama 10 hingga 20 menit, yang dilakukan pada bulan Juli 2022, menyesuaikan dengan jadwal informan.

b. Observasi

Peneliti menggunakan observasi partisipan. Observasi selama 6 bulan, mulai bulan Juli hingga Desember 2021. Sugiyono (2017) berpendapat bahwa dengan menggunakan observasi partisipan ini, maka data yang diperoleh akan lebih lengkap, tajam dan sampai mengetahui pada tingkat makna dari setiap perilaku yang tampak. Peneliti mengamati apa yang dikerjakan, mendengarkan apa yang diucapkan, serta berpartisipasi dalam kegiatan yang dilakukan oleh informan. Kegiatan yang diamati adalah disiplin kerja karyawan Fa. Udiyana.

c. Dokumentasi

Sudaryono (2017:219) menyatakan bahwa dokumentasi ditujukan untuk memperoleh data langsung dari tempat penelitian, meliputi buku- buku yang relevan, peraturan, laporan kegiatan, foto- foto, film dokumenter, data yang relevan penelitian. Guna melengkapi data yang akan digunakan, maka memerlukan informasi dokumen yang mendukung seperti media massa (koran, berita online, web, jurnal) dan *soft copy* absensi karyawan Fa. Udiyana. Selain itu peneliti juga menggunakan satu buah handphone, buku tulis dan satu buah laptop guna mengakses informasi berbasis *online* serta untuk mengolah data guna kepentingan penelitian.

d. Kuesioner

Pada penelitian ini, data tambahan dikumpulkan dengan melakukan survei singkat di Fa. Udiyana. Salah satu cara melakukan survei adalah dengan menggunakan instrumen kuesioner. Dalam penelitian ini, kuesioner berupa skala likert yang digunakan adalah skala disiplin kerja. Skala disiplin kerja yang digunakan pada penelitian ini dibuat oleh Nazaruddin (2018) yang telah disusun sesuai dengan teori Lateiner dan Lavine. Data ini dikumpulkan sebagai data tambahan untuk melihat tingkat disiplin kerja di Fa. Udiyana.

Dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis data deskriptif kualitatif dengan model Miles dan Huberman. Model Miles dan Huberman melibatkan proses pengumpulan data, penyajian data, reduksi data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Selain itu, peneliti juga melakukan triangulasi sumber dan triangulasi teknik untuk menguji validitas dan kredibilitas data.

Hasil dan Pembahasan/ Result and Discussion

Setelah melakukan pengumpulan data dengan metode yang telah dijelaskan sebelumnya, maka diperoleh data yang digunakan untuk menjawab rumusan masalah pada penelitian ini. Adapun data yang telah diperoleh disajikan pada hasil dan pembahasan sebagai berikut:

Hasil Analisis dan Evaluasi

Berdasarkan data yang telah dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan pengumpulan dokumen yang relevan, peneliti bisa mendapatkan informasi yang diperlukan mengenai Fa. Udiyana. Fa. Udiyana adalah perusahaan yang bergerak dibidang produksi, pengembangan, pemasaran, dan distribusi minuman beralkohol yang terbuat dari *brem* dan *wine*. Perusahaan ini didirikan pada tahun 1967. Secara keseluruhan terdapat 17 orang yang bekerja di Fa. Udiyana. Dari 17 orang tersebut, terdapat 15 staf laki-laki dan 2 karyawan perempuan. Tingkat pendidikan karyawan Fa. Udiyana cukup bervariasi. Pada data perusahaan ditemukan bahwa terdapat beberapa karyawan dengan pendidikan terakhir SMP, SMA, S1, dan S2.

Sebagai perusahaan yang bergerak dibidang produksi minuman beralkohol dalam skala besar, maka karyawan yang bekerja di Fa. Udiyana diharapkan dapat disiplin. Disiplin kerja sangat penting, terutama di Fa. Udiyana, karena karyawan akan bekerja di pabrik dan akan terlibat dengan mesin-mesin besar. Bekerja dalam situasi seperti itu memerlukan karyawan dengan pengendalian diri tinggi, pelaksanaan tugas dan pekerjaan yang teratur, serta menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja dalam suatu organisasi.

Disiplin kerja juga menunjukkan bahwa karyawan tersebut menghargai dan menghormati pimpinan, perusahaan, serta rekan-rekan kerjanya yang lain. Jika seorang karyawan serius dan bertanggung jawab atas semua aspek pekerjaannya, maka akan meningkat pula efektivitas dan efisiensi kinerjanya. Peningkatan efektivitas dan efisiensi kinerja ini sangat penting bagi pertumbuhan perusahaan. Jika seorang karyawan bekerja dengan tidak efektif, tidak bertanggung jawab, dan tidak serius, maka perusahaan akan mengalami kesulitan untuk tumbuh dan berkembang dengan baik. Pekerjaan akan banyak yang tertunda atau diselesaikan dengan tidak baik. Kualitas produksi pun akan menurun dan konsumen akan kehilangan kepercayaan pada kredibilitas perusahaan. Oleh karena itu, sangat penting Fa. Udiyana memiliki karyawan yang disiplin dalam bekerja.

Melalui wawancara yang dilakukan, diketahui bahwa sejak awal mula berdirinya perusahaan ini, telah dilakukan beberapa upaya untuk meningkatkan disiplin kerja karyawan Fa. Udiyana. Salah satunya adalah dengan memberikan komisi tetap setiap bulannya. Pemberian komisi tetap ini pada karyawan Fa. Udiyana nampaknya tidak memberikan hasil yang sesuai dengan harapan HRGA Manajer dan Kepala Pabrik Fa. Udiyana. Sebab, sebagaimana yang telah disampaikan Kepala Pabrik pada wawancara, tidak terdapat metode pengukuran yang jelas untuk melihat dampak pemberian komisi tetap pada kinerja maupun kedisiplinan karyawan. Tidak jelas apakah pemberian komisi tetap membantu meningkatkan disiplin karyawan, motivasi, ataupun hal lain. Fa. Udiyana kemudian mulai menerapkan pemberian insentif uang harian mulai tahun 2019.

Tujuan pemberian insentif uang harian di Fa. Udiyana, sebagaimana yang disampaikan pada saat wawancara, adalah untuk meningkatkan disiplin kerja karyawan. Namun, pihak manajemen Fa. Udiyana merasa tidak dapat menemukan *Key Performance Indicator* (KPI) yang tepat untuk disiplin kerja. Masalah disiplin kerja kemudian disederhanakan menjadi masalah kehadiran tepat waktu. Sistem ini kemudian muncul untuk memberikan hadiah atau *reward* berupa insentif uang tambahan pada karyawan yang tepat waktu, dan jika terlambat maka insentif tersebut tidak diberikan.

Pihak manajemen Fa. Udiyana melaporkan adanya perubahan positif pada karyawan setelah menerapkan pemberian insentif uang harian. Perubahan positif yang dimaksud adalah karyawan Fa. Udiyana mulai hadir dengan lebih tepat waktu. Hal ini dikarenakan jika terlambat, maka insentif uang harian yang diberikan akan dipotong. Oleh karena itu, karyawan menjadi memiliki berkewajiban untuk hadir tepat waktu agar bisa mendapatkan hadiah (insentif uang harian). Jika terlambat, karyawan akan menerima hukuman berupa potongan insentif uang harian. Sistem di Fa. Udiyana untuk meningkatkan disiplin kerja bergerak dari pandangan bahwa aspek-aspek disiplin kerja sulit untuk diukur, selain yang dapat dilihat dari waktu kehadiran. Hal ini menyebabkan sistem peningkatan disiplin kerja yang di kembangkan di Fa. Udiyana hanya yang mengatur mengenai waktu kehadiran. Sistem ini dianggap efektif karena jika karyawan terlambat, maka insentif pada hari itu tidak diberikan. Mengenai aspek disiplin kerja lainnya, Kepala Pabrik Fa. Udiyana menganggap bahwa hal tersebut bergantung pada aspek lain, seperti kepemimpinan pada perusahaan tersebut. Beliau menyatakan bahwa jika pemimpin tidak disiplin, maka karyawan tidak akan disiplin pada aspek lainnya juga.

Kepala Pabrik, menyatakan bahwa evaluasi dilakukan setiap bulan, namun hanya melalui pengecekan absensi. Namun, terlihat bahwa evaluasi dilakukan secara mandiri oleh Kepala Pabrik tanpa laporan formal atau tertulis pada bagian lain manajemen perusahaan. HRGA Asisten Manajer menyampaikan bahwa semenjak penerapan sistem ini di tahun 2019, belum ada evaluasi yang dilakukan oleh pihak perusahaan. Selain itu, fakta bahwa evaluasi dilakukan secara mandiri oleh Kepala Pabrik juga tercermin pada jawaban karyawan dengan inisial OW bahwa belum ada evaluasi yang dilakukan.

Meskipun sebelumnya belum dilakukan studi atau evaluasi untuk mengetahui dan mengukur efektivitas sistem ini, namun sistem ini mendapatkan respon positif dari pihak-pihak yang diwawancarai. Kepala Pabrik dan HRGA Asisten Manajer menyampaikan bahwa sistem ini dapat memberikan efek jera pada karyawan. Efek jera ini terjadi ketika karyawan tidak disiplin, khususnya dalam hal keterlambatan. Karyawan yang terlambat akan secara otomatis tidak mendapatkan insentif uang harian. Kepala Pabrik menyampaikan bahwa jika nominal insentif yang diberikan lebih besar, maka efek jera yang timbul juga akan lebih besar. Hal ini membuat karyawan lebih disiplin karena insentif hanya akan didapatkan jika karyawan dapat mengendalikan diri dan hadir tepat waktu. Selain itu, OW juga menyampaikan hal yang serupa. Insentif uang harian ini membuat karyawan hadir dengan lebih tepat waktu karena diri sendirilah yang bertanggung jawab atas dapat atau tidaknya insentif tersebut.

Analisis lebih lanjut dilakukan dengan melihat data observasi yang telah dikumpulkan. Observasi dilakukan dengan mengacu pada empat elemen disiplin kerja Nazarudin (2018) yang dikembangkan dari konsep disiplin kerja Latainer dan Levine, yaitu keteraturan dan ketepatan kerja, kepatuhan terhadap peraturan, kualitas dan kuantitas kerja, dan menyelesaikan pekerjaan dengan semangat kerja yang baik.

Elemen keteraturan dan ketepatan kerja pada sistem pemberian insentif uang harian, yang dilihat dari pengamatan mengenai kehadiran karyawan Fa. Udiyana. Informasi mengenai kehadiran karyawan, dari pengamatan tabel absensi menunjukkan masih ada beberapa karyawan yang terlambat absensi kehadiran walaupun sebagian besar karyawan sudah hadir tepat waktu dan juga masih ada karyawan yang tidak hadir kerja tanpa keterangan. Walaupun tidak berpengaruh besar

bagi perusahaan tetapi berpengaruh dengan hasil dari pekerjaan yang nantinya, dikerjakan. karena pekerjaan notabennya dikerjakan secara tim, jika satu orang terlambat atau tidak hadir, ini akan mempengaruhi hasil dari pekerjaan tersebut. Disiplin waktu, merupakan faktor utama perusahaan dalam memajukan kinerja dan hasil proses, untuk mencapai tujuan perusahaan. Oleh karena itu, penting bagi pihak perusahaan untuk memeriksa seberapa maksimal karyawan dalam bekerja. Dengan langkah ini perusahaan biasanya memeriksa absensi dan melakukan evaluasi setiap bulannya, untuk melihat keteraturan dan ketepatan kerja.

Elemen berikutnya adalah kepatuhan terhadap peraturan yang ada pada perusahaan. Di dalam Pabrik Fa. Udiyana, Kepala Pabrik mempunyai peranan penting dalam mengkoordinir jalannya sistem dan proses di dalam pabrik. Kepala Pabrik juga mempunyai mobilitas tinggi seperti mengecek jalannya segala proses di dalam pabrik. Contohnya seperti mengawasi proses produksi dari *crushing* sampai dengan proses fermentasi anggur, dan masih banyak lagi. Oleh karena itu, Kepala Pabrik juga banyak memberikan masukan atau perintah mengenai sistem kerja kepada karyawan. Perusahaan mengharapakan karyawan agar mematuhi setiap peraturan yang ada, seperti datang tepat waktu, memakai pakaian sesuai jadwal kerja, serta perlengkapan yang diharuskan pada saat bekerja menggunakan mesin atau alat berat. Tetapi pada Fa. Udiyana masih ada beberapa karyawan yang melanggar peraturan.

Elemen kualitas dan kuantitas adalah salah satu cara untuk mengukur hasil pekerjaan karyawan. Jika karyawan telah melakukan pekerjaannya, maka tentu ada hasil yang terlihat. Hasil itu bisa dilihat dari jumlah (kuantitas) maupun mutu (kualitas). Pada Fa. Udiyana kuantitas dan kualitas sama-sama penting. Perusahaan ini menyuplai minuman beralkohol di Indonesia, sehingga memerlukan *brem* dan *wine* dalam kuantitas besar. Selain harus memproduksi dalam jumlah besar, Fa. Udiyana harus memastikan mutu dari produk tersebut tetap terjamin.

Elemen menyelesaikan pekerjaan dengan semangat kerja yang baik dengan menumbuhkan motivasi agar mendorong semangat kerja di perusahaan. Motivasi adalah perasaan atau bentuk keinginan di dalam diri untuk mencapai suatu hal, karyawan sangat membutuhkan motivasi. Karena motivasi dapat mendorong karyawan untuk berpikir kreatif dalam memberikan output pekerjaan mereka, membuat kerja karyawan lebih cepat dan maksimal. Dalam pengamatan peneliti melihat bahwa karyawan pabrik sudah melakukan pekerjaannya secara maksimal, seperti melakukan proses penimbangan sampai dengan penghancuran anggur, serta melakukan proses destilasi anggur.

Data absensi karyawan Fa. Udiyana dari bulan Agustus sampai dengan Desember 2021 menunjukkan bahwa masih ada beberapa karyawan yang terlambat hadir tepat waktu, meskipun Fa. Udiyana telah memberikan insentif uang harian. Pada bulan Agustus terdapat tiga karyawan yang terlambat hadir dengan total tujuh kali dalam sebulan, pada bulan September terdapat empat karyawan, dengan total delapan kali terlambat dalam sebulan, pada bulan Oktober sama sekali tidak terdapat karyawan yang datang terlambat, pada bulan berikutnya yaitu bulan November terdapat dua karyawan dengan total tiga kali terlambat, dan Pada bulan Desember terdapat tiga karyawan dengan total delapan kali terlambat dalam sebulan.

Meskipun pada data absen tersebut hanya sedikit karyawan yang terlambat, nyatanya disiplin kerja tidak dapat diukur dengan cara melihat absensi dan kehadiran tepat waktu saja. Masih banyak aspek lain yang berhubungan dengan disiplin kerja, seperti kepatuhan terhadap peraturan, kualitas dan kuantitas kerja, serta menyelesaikan pekerjaan dengan semangat yang baik. Oleh karena itu, perlu dilakukan perbandingan data absensi dengan hasil penyebaran kuesioner disiplin kerja di Fa. Udiyana.

Evaluasi lebih lanjut dilakukan dengan melihat hasil penyebaran kuesioner disiplin kerja pada karyawan Fa. Udiyana. Data kuesioner mempunyai kelebihan mengumpulkan data dari responden secara cepat, dan merupakan alat yang efektif untuk mengukur sikap, perilaku, pendapat, dan niat dari *response* penelitian.

Tabel 4.8 Tabel Hasil Penyebaran Kuesioner Disiplin Kerja Fa. Udiyana

Jumlah Responden	Skor Terendah	Skor Tertinggi
17 orang	57	78

Peneliti menggunakan skala disiplin kerja yang dibuat oleh Nazarudin (2018) yang mengacu pada teori Lateiner dan Levine (2002) dengan menggunakan skala model likert. Peneliti menyebar data kuesioner untuk mendapatkan data tambahan dari Fa. Udiyana. Responden adalah semua karyawan Fa. Udiyana yang berjumlah orang. Item pada kuesioner ini berjumlah 29.

Hasil penyebaran kuesioner disiplin kerja di Fa. Udiyana menunjukkan bahwa skor terendah adalah 57 dan skor tertinggi adalah 78. Berdasarkan hasil skoring yang dilakukan, ditemukan bahwa tingkat disiplin kerja karyawan Fa. Udiyana adalah rendah. Hal ini dikarenakan skor tertinggi (78) masih masuk dalam kategori rendah.

Pembahasan

Berdasarkan wawancara yang dilakukan, ditemukan bahwa Fa. Udiyana memang kesulitan menerapkan sistem untuk meningkatkan disiplin kerja karena kesulitan menentukan KPI yang sesuai. Kepala Pabrik dan HRGA Asisten Manajer menyebutkan bahwa karena kesulitan tersebut, insentif uang harian diterapkan untuk meningkatkan satu aspek disiplin yang paling mudah diukur, yaitu kehadiran tepat waktu.

Kepala Pabrik dan HRGA Fa. Udiyana menyampaikan bahwa sistem ini efektif dalam meningkatkan kehadiran tepat waktu karena karyawan mendapatkan hadiah dan hukuman dari sistem ini. Jika hadir tepat waktu maka insentif uang harian diberikan, namun jika terlambat, maka karyawan tidak mendapatkan insentif tersebut. Efek jera dan ekspektasi akan insentif uang harian mendorong karyawan untuk hadir lebih tepat waktu dari sebelum sistem tersebut diterapkan. Hal ini didukung oleh pernyataan salah satu karyawan Fa. Udiyana yang menyatakan bahwa sistem ini membuat dirinya dan rekan kerja lainnya hadir lebih tepat waktu. Kendati demikian, dari absen karyawan Fa. Udiyana terlihat beberapa karyawan hadir terlambat lebih dari sekali dalam sebulan.

Peneliti kemudian melihat data dari observasi yang telah dikumpulkan selama PKL di Fa. Udiyana. Berdasarkan observasi yang dilakukan, peneliti menemukan contohnya adalah terdapat situasi di mana beberapa karyawan tidak menghargai keputusan pimpinan dan menganggapnya canda semata. Selain itu, beberapa karyawan tidak berinisiatif untuk bertanya terlebih dahulu sebelum melakukan tugas yang telah diberikan. Hal ini berujung pada miskomunikasi yang kemudian menjadi hasil kerja yang tidak memuaskan. Observasi juga menunjukkan bahwa penggunaan seragam, masih terdapat beberapa karyawan yang menganggap tidak terlalu penting seperti melepas masker, tidak menggunakan pelindung rambut. Padahal hal ini sangat berpengaruh pada kualitas dari hasil produksi Fa. Udiyana.

Selain observasi dan wawancara, peneliti mengumpulkan data tambahan dengan menyebar kuesioner disiplin kerja di Fa. Udiyana. Hasil kuesioner menunjukkan bahwa semua karyawan Fa. Udiyana mendapatkan skor disiplin kerja rendah. Skor rendah pada skala ini berarti pemberian insentif uang harian tidak cukup untuk membuat karyawan memiliki disiplin kerja tinggi. Hal ini bertentangan dengan pernyataan Kepala Pabrik, HRGA Asisten Manajer, dan OW (karyawan) bahwa pemberian insentif ini efektif untuk meningkatkan disiplin kerja.

Demikian, dapat disimpulkan bahwa pemberian insentif uang harian tidak efektif untuk meningkatkan disiplin kerja karyawan Fa. Udiyana. Insentif uang harian memang mendorong karyawan Fa. Udiyana untuk hadir tepat waktu, Namun, bukan berarti aspek lain disiplin kerja juga meningkat.

SIMPULAN DAN SARAN

Bersasarkan analisis dan evaluasi pemberian insentif uang harian dalam upaya peningkatan disiplin kerja karyawan Fa. Udiyana disimpulkan sebagai berikut:

1. Pemberian insentif uang harian pada karyawan Fa. Udiyana tidak efektif untuk meningkatkan disiplin kerja. Pemberian insentif uang harian di Fa. Udiyana hanya efektif untuk meningkatkan satu aspek disiplin kerja, yaitu kehadiran tepat waktu karyawan Fa. Udiyana.
2. Fa. Udiyana kesulitan meningkatkan disiplin kerja karyawan karena terkendala menyusun KPI. Hal ini menyebabkan manajemen membuat sistem yang hanya bisa mengukur satu aspek disiplin kerja, yaitu kehadiran tepat waktu.
3. Hasil analisis dan evaluasi menunjukkan bahwa untuk meningkatkan disiplin kerja karyawan, Fa. Udiyana perlu menyusun KPI yang dapat digunakan sebagai acuan dalam meningkatkan disiplin kerja karyawan. Selain itu, Fa. Udiyana juga perlu menyusun strategi atau sistem lain untuk meningkatkan disiplin kerja karyawan.

Saran berkaitan dengan keterbatasan yang disampaikan pada kesimpulan diatas, peneliti memberikan saran kepada peneliti pada penelitian selanjutnya untuk menggunakan sampel yang lebih luas agar hasil dapat digeneralisasikan. Selain itu, peneliti memberikan saran yang dapat diterapkan oleh pihak perusahaan Fa. Udiyana untuk kedepannya.

1. Saran pertama adalah mengembangkan KPI untuk mengukur disiplin kerja karyawan dengan model BARS. Model ini dirancang khusus untuk menilai performa karyawan berdasarkan munculnya perilaku penting. Kemudian karyawan dinilai berdasarkan skala skala peringkat standar perilaku yang dibuat dari contoh perilaku khusus dari prestasi baik atau buruk karyawan.
2. Sistem lain yang dapat digunakan untuk meningkatkan disiplin kerja adalah *Technique Order Preference By Similarity To Ideal Solution* (TOPSIS). TOPSIS adalah metode pengambilan keputusan multi kriteria dengan dasar alternatif yang dipilih memiliki jarak terdekat dengan solusi ideal positif dan memiliki jarak terjauh dari solusi ideal negatif. Proses penentuan kriteria-kriteria penerima bonus karyawan yang digunakan yaitu absen, perilaku, prestasi, kerjasama tim dan dihitung dengan rumus algoritma dari TOPSIS, selain mempermudah menentukan karyawan yang akan menerima bonus sistem ini juga bisa menentukan tingkat disiplin kerja karyawan dari kriteria-kriteria yang ada.
3. Menurut peneliti langkah dan upaya yang paling disarankan adalah membuat *checklist* mengenai daftar hal-hal yang harus dikerjakan oleh karyawan setiap hari sebelum mulai bekerja. Kemudian, seorang yang telah ditunjuk untuk

mengawasi atau *person-in-charge* (PIC) akan bertugas dalam mengecek setiap pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan sebelum jam pulang. Saran ini dapat dikombinasikan dengan sistem insentif uang harian agar terdapat efek jera pada karyawan dalam bekerja.

Ucapan Terima Kasih/ Acknowledgment

Terima kasih yang sebesar-besarnya diucapkan kepada para penguji dan pemberi data.

1. Dr. I Ketut Santra, M.Si
2. Dr. Upayana W. E. S., S.Ak., M.M
3. Waelan, S.E., M.Sc
4. Drs. I Gusti Ngurah Sanjaya. MM
5. Fa. Udiyana

Atas telaah keilmiahannya yang dilakukan guna peningkatan kualitas artikel dengan judul "Evaluasi Pemberian Insentif Uang Harian Dalam Upaya Meningkatkan Disiplin Kerja Karyawan Fa. Udiyana". Semoga sumbangan pemikirannya bermanfaat bagi pengembangan ilmu, khususnya bidang Manajemen Sumber Daya Manusia.

Referensi/ Reference

- Arikunto, S. 1993. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Creswell, John W. 2014. *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. Los Angeles: Sage Publications.
- Davis and Newstrom. 1985. *Human Behaviour at Work: Organisational Behaviour*. Singapore: McGraw Hill.
- Hajjali, I., Fara Kessi, A. M., dkk. 2022. The Effect of Supervision, Compensation, Character on Work Discipline [Pengaruh Pengawasan, Kompensasi, Karakter terhadap Disiplin Kerja]. *Golden Ration of Human Resource Management*, 2(2), 70-85. <https://doi.org/10.52970/grhrm.v2i2.85>
- Hapsari, H. 1998. *Hubungan Orientasi Nilai Hidup dengan Disiplin Kerja Pegawai Negeri*. Skripsi. Yogyakarta : Fakultas Psikologi Universitas Gadjah Mada.
- Hanafi, Nurul. 2017. Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Disiplin Kerja Karyawan pada PT Altrak 1978 Cabang Pekanbaru. *Jurnal Online Mahasiswa*, Vol 4. No. 1.
- Helaluddin, Hengki Wijaya. 2019. *Analisis Data Kualitatif: Sebuah Tinjauan Teori dan Praktik*. Makassar: Sekolah Tinggi Theologia Jaffray Makassar.
- Jeffry H. Sinaulan, & Devi Komala Ayu. 2018. Pengaruh Insentif dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bintang Satoe Doea. Vol 20, No 3.
- KBBI, 2022. *Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI)*. [Daring] Tersedia di <http://kbbi.web.id/pusat>, [Diakses 17 Februari 2022].
- KBBI, 2022. *Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI)*. [Daring] Tersedia di <https://kbbi.kemdikbud.go.id/entri/karyawan%20tetap>, [Diakses 18 Februari 2022].
- King, Laura. 2017. *Psikologi Umum: Sebuah Pandangan Apresiatif*. Jakarta: Salemba Humanika.

- Kuncoro, Galih. (n/d). Pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja (survey pada karyawan PT INKA Persero.
- Madiun, Malang: Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, 2014, h. 25
- Moleong, Lexy J. 2017. Metode Penelitian Kualitatif, cetakan ke-36, Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offset.
- Muamalah, Widya. 2019. Displin Kerja Ditinjau dari Komitmen Organisasi. Skripsi. Bandar Lampung: Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.
- Nugroho, Bambang. 2006. Reward dan Punishment. Jakarta: Buletin Cipta Karya. Panggabean, Mutiara S. 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Parhusip, C. M. D., Musadiq, M., & Nur Tjahjono, G.E. 2014. Pengaruh disiplin kerja terhadap prestasi kerja (studi pada karyawan AJB Bumiputera 1912 Cabang Kayutangan Kota Malang). Jurnal Administrasi Bisnis, 9(1), 1-10.
- Rivai, Veithzal., Ella Juni Sagala. 2018. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik. Jakarta: CV Raja Grafindo Persada.
- Sembiring, Agus. 2017. Pengaruh Insentif dan Disiplin terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Kutai Timur. *Ekonomia*, 6(1), 183-197.
- Siagan, S. P. 2014. Manajemen sumber daya manusia. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sidig, Umar, Moh. Miftachul Choiri. 2019. Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan. Ponorogo: CV. Nata Karya.
- Sugiyono. 2017. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta CV.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan.
- Kenneth, W. 2005. Good Kids Bad Behaviour. Jakarta: PT Prestasi Pustakaraya.