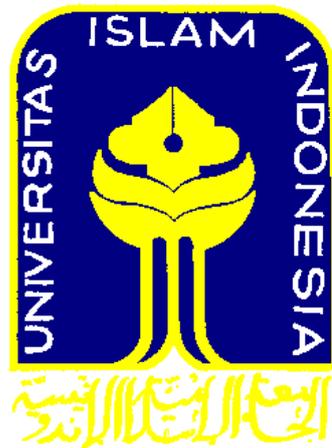


**TUGAS AKHIR MAGANG**  
**PENINGKATAN KEDISIPLINAN OPERATOR DALAM PENERAPAN**  
**STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR (SOP) PADA PT PURI**  
**KENCANA RIZQI MULIA**



Disusun Oleh:

Nama : Fransiska Indriyani  
Nama Dosen : Suhartini, Dra., M.Si.  
NIM : 18311305  
Program Studi : Manajemen  
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

**FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA**  
**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**  
**YOGYAKARTA**

2022

**PENINGKATAN KEDISIPLINAN OPERATOR DALAM PENERAPAN  
SOP PADA PT PURI KENCANA RIZQI MULIA**

**TUGAS AKHIR MAGANG**

Disusun dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna memperoleh gelar  
Sarjana Strata-1 di Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi,  
Universitas Islam Indonesia

Oleh :

Nama : Fransiska Indriyani  
Nama Dosen : Suhartini, Dra., M.Si.  
Program Studi : Manajemen  
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

**FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA**

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**

**YOGYAKARTA**

**2021**

## PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

### PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini menyatakan bahwa dalam laporan magang ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang sepengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuai ketentuan yang berlaku”

Yogyakarta, 6 July 2022

Penulis,



Fransiska Indriyani

**LEMBAR PENGESAHAN DOSEN PEMBIMBING**  
**LAPORAN MAGANG**  
**PENINGKATAN KEDISIPLINAN OPERATOR DALAM PENERAPAN**  
**SOP PADA PT PURI KENCANA RIZQI MULIA**

**Disusun Oleh:**

**Nama : Fransiska Indriyani**

**NIM : 18311305**

**Dosen Pembimbing : Suhartini, Dra., M.Si.**

**Prodi Studi : Manajemen**

**Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia**

Yogyakarta, 6 September 2022

Dosen Pembimbing



(Suhartini, Dra., M.Si.)

**BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR**

TUGAS AKHIR BERJUDUL

**PENINGKATAN KEDISIPLINAN OPERATOR DALAM PENERAPAN STANDAR OPERASIONAL (SOP) PADA PT PURI KENCANA RIZQI MULIA**

Disusun Oleh : **FRANSISKA INDRIYANI**

Nomor Mahasiswa : **18311305**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS**

Pada hari, tanggal: Kamis, 13 Oktober 2022

Penguji/ Pembimbing TA : Suhartini, Dra., M.Si.

Penguji : Majang Palupi, Dr., BBA., MBA.



Mengetahui  
Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika  
Universitas Islam Indonesia



Johan Arifin, S.E., M.Si., Ph.D.

## KATA PENGANTAR

*Bismillahirrahmanirrahim*

*Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Segala puji atas kehadiran Allah SWT yang telah memberikan nikmat dan hidayah kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan tugas akhir magang dan telah menyelesaikan laporan magang yang berjudul “Peningkatan Kedisiplinan Operator Dalam Penerapan SOP pada PT Puri Kencana Rizqi Mulia”. Laporan magang ini disusun untuk memenuhi syarat menyelesaikan Sarjana Strata-1 pada program studi Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia. Dalam menyelesaikan laporan magang ini, penulis dibantu dan dibimbing serta diberikan arahan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis menyampaikan terimakasih kepada:

1. Allah SWT yang telah memberikan rahmat, nikmat, dan hidayah-Nya selama proses magang dan penyusunan laporan magang.
2. Bapak Johan Arifin, S.E., M.Si., Ph.D.,CfrA, CertIPSAS. selaku Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.
3. Bapak Anjar Priyono, SE.,M.Si.,Ph.D. selaku Ketua Program Studi Manajemen Program Sarjana Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia

4. Ibu Suhartini, Dra., M.Si. selaku dosen pembimbing skripsi yang telah meluangkan waktunya dan penuh kesabaran memberikan arahan kepada penulis untuk menyelesaikan tugas akhir magang.
5. Terimakasih untuk orang tua tercinta Bapak Ahmad yanto dan Ibu Erna Fitriawati yang selalu memberikan dukungan dan selalu memberikan motivasi untuk menyelesaikan Sarjana Strata-1.
6. Terimakasih kepada seluruh karyawan PT Puri Kencana Rizqi Mulia yang telah menerima dan memberikan kesempatan penulis untuk melaksanakan magang di SPBU Lopait dan SPBU UII, serta memberikan dukungan moral sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir magang.
7. Semua sahabat yang memberikan banyak semangat luar biasa khususnya Ema, Fatiyah, Jizah, Siwi, Lala, Fiya, dan teman-teman seperjuangan Manajemen angkatan 2018.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan laporan magang ini terdapat banyak kesalahan dan kekurangan. Semoga laporan tugas akhir magang ini bermanfaat bagi pihak yang bersangkutan dan menjadi acuan ke depannya.

*Wassalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Yogyakarta, 6 Juli 2022

Penulis,



## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME .....	ii
HALAMAN PENGESAHAN DOSEN PEMBIMBING .....	iii
KATA PENGANTAR.....	v
DAFTAR ISI .....	vii
DAFTAR GAMBAR.....	ix
DAFTAR TABEL .....	x
DAFTAR LAMPIRAN .....	xi
HALAMAN MOTTO .....	xii
ABSTRAK .....	xiii
BAB I PENDAHULUAN .....	1
1.1 Profil Perusahaan.....	1
1.2 Latar Belakang Masalah .....	2
1.3 Rumusan Masalah .....	4
1.4 Tujuan Magang.....	5
1.5 Manfaat Magang.....	5
BAB II KAJIAN LITERATUR.....	7
2.1 Landasan Teori .....	7
2.1.1 Konsep Dasar Manajemen.....	7
2.1.2 Konsep Dasar Manajemen Sumber Daya Manusia .....	10
2.1.3 Konsep Dasar Kedisiplinan .....	13
2.1.4 Standar Operasional Prosedur (SOP) .....	24
2.1.5 Pengawasan .....	27

2.1.6 Gaya Kepemimpinan .....	29
2.1.7 Beban Kerja .....	31
2.2 Kerangka Kerja.....	33
BAB III METODOLOGI .....	35
3.1 Metode .....	35
3.2 Unit Analisis .....	38
BAB IV HASIL PELAKSANAAN PROGRAM DAN DISKUSI .....	40
4.1 Hasil Temuan di Lapangan.....	40
4.2 Hasil Analisis Wawancara.....	44
4.3 Pembahasan .....	55
4.3.1 Keefektifan Penerapan SOP di SPBU .....	55
4.3.2 Faktor-Faktor Operator Tidak Menerapkan SOP Secara Keseluruhan ..	56
4.3.3 Sosialisasi SOP Kepada Operator dan Pemberian SOP dalam Bentuk <i>Hard Copy</i> .....	57
4.3.4 Tanggungjawab Supervisor dalam Menjalankan Tugasnya.....	58
4.3.5 Pengaruh Pemberian Kompensasi Terhadap Kedisiplinan Operator .....	60
4.3.6 Pengaruh Pengawasan Terhadap Operator dalam Menerapkan SOP Secara Keseluruhan .....	61
4.3.7 Pengaruh <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> Terhadap Kedisiplinan Operator .....	63
4.3.8 Ketersediaan Fasilitas Ruang Konseling untuk Operator.....	64
BAB V KESIMPULAN .....	66
5.1 Kesimpulan.....	66
5.2 Rekomendasi .....	66
DAFTAR PUSTAKA.....	68
LAMPIRAN .....	74

**DAFTAR GAMBAR**

Gambar 2. 1 *Kerangka Kerja* ..... 34



## DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Tabel Realita dan Analisis.....	41
Tabel 4. 2 Tabulasi Data Wawancara.....	45



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Pertanyaan Wawancara Narasumber .....	74
Lampiran 2 Surat Izin Magang.....	76
Lampiran 3 Surat diterima Magang.....	77
Lampiran 4 Lembar Penilaian Magang .....	77
Lampiran 5 Transkrip Wawancara .....	78



## HALAMAN MOTTO

***“Hasbunallah Wanikmal Wakil Nikmal Maula Wanikman Nasir”***

“Cukuplah Allah sebagai tempat diri bagi kami, sebaik-baiknya pelindung dan  
sebaik-baiknya penolong kami”

(Ali ‘Imran, 3:173)



# **PENINGKATAN KEDISIPLINAN OPERATOR DALAM PENERAPAN SOP PADA PT PURI KENCANA RIZQI MULIA**

Fransiska Indriyani

Universitas Islam Indonesia

Email: [18311305@students.uii.ac.id](mailto:18311305@students.uii.ac.id)

## **ABSTRAK**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui kedisiplinan operator dalam menerapkan SOP pada PT Puri Kencana Rizqi Mulia dan mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhinya. Metode penelitian yang digunakan kualitatif deskriptif dan metode pengumpulan data yang digunakan yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi. Objek penelitian yang diambil tujuh karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kedisiplinan operator dalam menerapkan SOP tidak konsisten. Faktor penyebab tidak konsisten ini adalah beban kerja berlebihan dan gaya kepemimpinan yang digunakan, sehingga dari kedua faktor tersebut mengurangi tingkat kedisiplinan operator dalam menerapkan SOP secara keseluruhan.

**Kata Kunci:** Kedisiplinan, SOP, Gaya Kepemimpinan, *Work Overload*

## **ABSTRACT**

*The purpose of this research was to determine operator discipline in implementing SOPs at PT Puri Kencana Rizqi Mulia and determine the factors that influence it. The research method used is descriptive qualitative and the data collection methods used are observation, interviews, and documentation. The object of the research was taken by seven employees. The results of this study indicate that operator discipline in implementing SOPs has not been consistent. The factors causing this inconsistency are excessive workloads and the leadership style used, so that these two factors reduce the level of operator discipline in implementing the SOP as a whole.*

**Keywords:** *Discipline, SOP, Leadership Style, Work Overload*

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Profil Perusahaan**

PT Puri Kencana Rizqi Mulia (PT. PKRM) merupakan sebuah perusahaan yang bergerak di bidang penjualan dan distribusi Bahan Bakar Minyak (BBM) dan LPG. PT. PKRM berdiri sejak tahun 2006 yang dikelola oleh Ir. Pramudyas Hidayat Setyawan. Pada tahun 2007, PT. PKRM seluruh sahamnya diambil alih oleh Yayasan Badan Wakaf Universitas Islam Indonesia (UII). PT. PKRM mengelola dua SPBU, yakni SPBU Lopait berlokasi di Desa Lopait, Kecamatan Tuntang, Kabupaten Semarang dan SPBU UII berlokasi di Jalan Kaliurang, kilometer 13,5, Sukoharjo, Ngaglik, Sleman, Yogyakarta. PT. PKRM dalam kinerjanya dapat mengambil keputusan secara efektif dengan berdasarkan pengalaman secara langsung maupun tidak langsung. PT. PKRM dalam memecahkan masalah yaitu dengan memahami masalah melalui alasan-alasan yang relevan terkait dengan masalah, kemudian membuat perencanaan untuk menyelesaikan masalah tersebut dan mengantisipasi peristiwa yang akan terjadi di masa depan. PT. PKRM terus mengembangkan usahanya dengan melakukan diversifikasi usaha, yaitu penjualan minyak tanah non subsidi, minyak pelumas, gas LPG, bengkel kendaraan bermotor, dan mini market.

Perusahaan ini identik dengan budaya kerja mereka yang mengandung unsur Senyum, Sapa, Salam (3S). Setiap operator dalam bekerja diharuskan

menciptakan pelayanan yang terbaik kepada pelanggan SPBU Lopait dan SPBU UII. Selain itu, operator yang berhubungan langsung dengan para pelanggan harus menjaga kebersihan, ketanggapan, komunikasi, kerapian, dan keramahan (5K). Perusahaan ini memiliki karyawan seluruhnya 46 orang, 25 diantaranya berada di SPBU Lopait dan 21 di SPBU UII. Di PT. PKRM hubungan kerja di kedua SPBU tersebut tidak membeda-bedakan antara atasan dan bawahan. Namun, tetap bersikap hormat dan santun dalam melaksanakan tugas yang diberikan. Segmen pasar PT. PKRM yaitu masyarakat umum daerah Kabupaten Semarang, Jawa Tengah dan Sleman, DIY.

## **1.2 Latar Belakang Masalah**

Sumber Daya Manusia (SDM) memiliki arti yang penting bagi perusahaan dalam menjalankan aktivitas operasional, di mana karyawan sebagai *asset* perusahaan yang menjadi penggerak utama harus mampu berkontribusi dalam mencapai kemajuan dan kelangsungan perusahaan (Kurniawati *et al.*, 2021). Namun demikian, kinerja karyawan saat ini tidak sesuai dengan harapan organisasi. Hal ini dikarenakan beberapa faktor antara lain: motivasi kerja, dukungan yang diterimanya, hubungan karyawan dengan organisasi, kemampuan seseorang bekerja, dan keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan (Mathis & Jackson, 2019). Sementara itu, menurut Astuti *et al.*, (2021) menyimpulkan bahwa aspek yang berpengaruh terhadap tingkat kedisiplinan kerja, yaitu teladan dari pimpinan, tujuan perusahaan dan kemampuan individu, keadilan, balas jasa, dan sanksi hukum.

Menurut Astuti *et al.*, (2021) kedisiplinan didefinisikan sebagai kunci untuk menuju keberhasilan dalam mencapai misi suatu perusahaan. Kedisiplinan juga merupakan kesadaran individu dalam mematuhi dan menaati peraturan di perusahaan serta aturan sosial yang berlaku (Maharani, 2018). Perusahaan akan sulit untuk mewujudkan tujuannya apabila tidak menegakkan kedisiplinan yang tinggi pada karyawan. Begitu pula dalam PT. PKRM mengelola dua SPBU yang menerapkan sistem Standar Operasional Prosedur (SOP) dari PT Pertamina terkait dengan pelayanan dan kualitas. SOP merupakan hal penting bagi jalannya perusahaan. SOP juga didefinisikan sebagai pedoman yang dibuat oleh perusahaan agar pelaksanaan pekerjaan berjalan dengan baik dan benar (Taufiq, 2019: 62).

Adanya sistem SOP menjadikan seluruh karyawan bekerja sepadan dengan prosedur yang diberikan, terutama di SPBU Lopait dan SPBU UII yang bergerak di bidang penjualan bahan bakar di mana sebagian karyawan (operator) berhadapan langsung dengan para pelanggan. Oleh karena itu, dalam menjalankan aktivitas setiap hari para operator perlu disiplin dalam menerapkan SOP yang ditetapkan. Dengan adanya SOP, kedisiplinan operator dalam bekerja dapat mudah untuk dievaluasi. Manfaat SOP bagi perusahaan dapat meminimalisir berbagai macam masalah yang terjadi antara operator dengan pelanggan dalam pelayanan jasanya. Selain itu, dapat mengoptimalkan perbaikan kinerja karyawan secara berkelanjutan dengan cara menerapkan SOP secara keseluruhan.

SOP yang diberikan oleh perusahaan berfungsi untuk membantu karyawan mematuhi dan mengerti aturan yang dibuat perusahaan. Melainkan sering terjadi pada operator yang bekerja tidak sesuai dengan SOP yang diberikan perusahaan. Khususnya di SPBU Lopait dan SPBU UII di hari biasa dalam menjalankan kerja, operator tidak menerapkan SOP sebaik saat audit (pemeriksaan sertifikasi terhadap SPBU berstatus pasti pas), seperti pelanggan tidak konsisten disambut dengan sopan mengucapkan (Selamat pagi, siang dsb), tidak konsisten ditawarkan produk BBK *Top Tier* yang tersedia di pulau pompa, tidak konsisten mengkonfirmasi harga total dan jumlah uang yang dikembalikan kepada pelanggan, kurang tanggap dalam melayani pelanggan, serta karyawan tidak tepat waktu dalam menggunakan jam istirahat. Selain itu, terdapat operator yang berpindah dari satu mesin ke mesin lainnya saat melayani pelanggan. Peristiwa seperti ini dapat membuat pelanggan tidak nyaman dan merasa tidak diprioritaskan dengan baik. Hal ini menjadikan nama perusahaan atau SPBU tercemar dengan pelayanan yang kurang baik. Dari uraian di atas menunjukkan bahwa operator kurang disiplin dalam menerapkan SOP.

### **1.3 Rumusan Masalah**

1. Bagaimana Standar Operasional Prosedur (SOP) yang diterapkan oleh PT Puri Kencana Rizqi Mulia?
2. Apa faktor-faktor operator PT Puri Kencana Rizqi Mulia tidak disiplin menerapkan SOP saat hari kerja biasa dibandingkan pada saat audit?

#### **1.4 Tujuan Magang**

1. Untuk mengetahui bagaimana *Standar Operasional Prosedur* (SOP) yang diterapkan PT Puri Kencana Rizqi Mulia.
2. Untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan SOP di PT Puri Kencana Rizqi Mulia

#### **1.5 Manfaat Magang**

##### **a. Bagi Mahasiswa**

1. Memberikan sumbangan terhadap ilmu yang telah dipelajari dalam bangku kuliah dengan mengaplikasikannya ke dalam dunia kerja yang memiliki berbagai permasalahan.
2. Memperoleh pengalaman kerja dan dapat berinteraksi di perusahaan tempat magang.
3. Memperoleh ilmu lebih yang terkait dengan kedisiplinan karyawan dalam mengikuti SOP dalam perusahaan.

##### **b. Bagi PT Puri Kencana Rizqi Mulia**

1. Mahasiswa magang dapat membantu meningkatkan produktivitas perusahaan, hal ini karena pihak perusahaan tidak lagi terbebani.
2. Memberikan pencerahan dan masukan dalam pelaksanaan SOP pada PT Puri Kencana Rizqi Mulia yang telah berjalan.

## BAB II

### KAJIAN LITERATUR

#### 2.1 Landasan Teori

##### 2.1.1 Konsep Dasar Manajemen

Manajemen berasal dari kata bahasa Inggris, yaitu *management* yang berarti mengelola atau pengelolaan. Kemudian dikembangkan oleh Tanthowi bahwa manajemen sebagai “*The art of getting done though people*” atau dapat diartikan sebagai seni untuk mengatur pekerjaan melalui sumber daya manusia. Manajemen merupakan salah satu bidang ilmu yang terstruktur guna mempelajari mengapa dan bagaimana manusia menjalankan pekerjaan untuk mengarah tujuan dan membuat sistem kerjasama lebih menguntungkan pihak yang bersangkutan (Jamil, 2018: 4).

Manajemen terdiri dari lima fungsi, yaitu merancang, mengorganisasi, memerintah, mengordinasi, dan mengendalikan. Menurut Fayol (2016) mengemukakan lima fungsi manajemen untuk mencapai tujuan perusahaan secara efektif dan efisien dengan menggunakan sumber daya yang ada sebagai berikut:

a. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan adalah fungsi manajemen yang memiliki peran penting sebelum mengatur dan melaksanakan proses lainnya. Perencanaan didefinisikan sebagai metode untuk menentukan sasaran dan strategis agar sasaran perusahaan tetap dapat

terpelihara dan tercapai dengan semestinya. Perencanaan ditujukan untuk masa depan atau keberlanjutan organisasi. Hal ini dikarenakan masa yang akan datang sewaktu-waktu dapat menghadapi peralihan sesuai dengan kondisi tertentu. Beberapa sasaran proses perencanaan atau fungsi perencanaan, yaitu perencanaan menyiapkan arahan yang jelas, perencanaan mengurangi ketidakpastian, dan perencanaan mengurangi pemborosan sumber daya.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian merupakan pengelompokan kegiatan dan pekerjaan yang akan dilakukan atau pemberian perintah, pendistribusian sumber daya, dan pengaturan aktivitas terkoordinir untuk menerapkan strategi. Selain itu, pengorganisasian dalam lingkup fungsi manajemen dijadikan untuk mensinkronkan sumber daya yang ada di perusahaan guna mencapai sasaran yang telah direncanakan. Sumber daya di sini diantaranya sumber daya manusia, sumber daya alam, dan sumber daya modal.

c. Pengarahan (*Commanding*)

Pengarahan merupakan usaha agar karyawan di dalam perusahaan melaksanakan tugas dan tanggungjawab secara efektif melalui perintah, motivasi, dan aturan perusahaan. Menurut beberapa ahli, pengarahan yaitu aktivitas untuk

menggerakkan atau membimbing seseorang agar dapat bekerja dengan maksimal dalam upaya mencapai tujuan perusahaan.

d. Pengendalian (*Controlling*)

Pengendalian merupakan pemberian arahan dan tugas-tugas kepada karyawan sesuai dengan prosedur yang ditetapkan perusahaan. Oleh sebab itu, dalam proses pengendalian diadakan pengamatan atas pelaksanaan berjalannya operasional kerja dan membandingkan dengan rencana yang telah dibuat, serta mengevaluasi apabila terdapat penyimpangan.

e. Pengkoordinasian (*Coordinating*)

Pengkoordinasian merupakan proses yang menghubungkan dan menyelesaikan tugas dan tanggungjawab atas suatu pekerjaan dan dapat bekerja sama dengan rekan yang lain, agar tidak menimbulkan kekacauan antara lainnya.

Pengkoordinasian menjadi salah satu fungsi manajemen yang dapat memelihara supaya kegiatan dalam perusahaan terus bersinergi dan bekerja sama dengan optimal. Selain itu, dalam proses pengkoordinasian di dalam organisasi, komunikasi antar lini sangat menjadi hal yang dibutuhkan.

Secara garis besar manajemen adalah suatu ilmu, seni dan proses aktivitas dalam perusahaan yang dilaksanakan dalam usaha mencapai tujuan perusahaan dengan memelihara sumber daya

yang ada terutama sumber daya manusia secara maksimal dengan bekerja sama antar pihak yang bersangkutan dalam perusahaan.

## **2.1.2 Konsep Dasar Manajemen Sumber Daya Manusia**

### **1. Pengertian Sumber Daya Manusia**

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan individu yang melakukan pekerjaan sebagai penggerak di suatu perusahaan. SDM merupakan elemen yang tidak dapat dilepaskan dalam menjalankan aktivitas di perusahaan untuk mencapai tujuan. Di dalam perusahaan SDM dipandang sebagai aset, sehingga harus dibentuk dan ditingkatkan kemampuannya. SDM merupakan salah satu unsur kunci di era persaingan global, yakni bagaimana mewujudkan SDM yang bermutu dan mempunyai keahlian, serta mampu untuk bersaing dalam pertentangan global (Wijoyo, 2021: 1-3).

Menurut istilah *Human Resources* bahwa SDM bukan hanya dipandang sebagai akar utama perusahaan, melainkan aset yang dapat dikembangkan dan dilipatkan. Terdapat dua definisi SDM, yaitu pertama, secara mikro SDM merupakan individu yang menyumbangkan energinya dan menjadi sebagian perusahaan atau dapat dikatakan sebagai karyawan, buruh, dan pekerja. Kedua, secara makro SDM adalah warga negara yang telah memasuki umur layak untuk kerja.

Sumber daya di perusahaan terdapat dua kelompok jenis, yakni sumber daya manusia dan sumber daya non manusia, meliputi mesin, modal, teknologi, dan bahan material lainnya. Secara umum SDM merupakan individu yang bekerja di suatu perusahaan sebagai pemeran untuk mencapai tujuan yang harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya.

## **2. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan konsep sistem-sistem formal yang ada dalam perusahaan untuk menunjukkan penggunaan bakat sumber daya manusia secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan (Wijoyo, 2021: 1-3). Menurut Mathis & Jackson (2019: 8) MSDM adalah perencanaan sistem manajemen yang digunakan untuk memastikan kemampuan manusia secara efektif dan efisien guna mewujudkan sasaran perusahaan. Di sisi lain, para ahli menjelaskan bahwa MSDM di perusahaan didefinisikan sebagai pendekatan yang berhubungan terhadap keterampilan, motivasi untuk pengembangan dan pengelolaan SDM (Armstrong, 2006).

Dari definisi yang diuraikan di atas dapat disimpulkan bahwa MSDM merupakan ilmu dan seni untuk mengelola karyawan dalam perusahaan secara efektif dan efisien melalui proses perencanaan, pengorganisasian, penyusunan,

penggerakan, dan pengawasan, pengembangan, kompensasi, penguatan, serta pemeliharaan, dan pemutusan hubungan tenaga kerja untuk mencapai sasaran perusahaan.

### 3. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan MSDM yaitu membantu perusahaan dengan meningkatkan kontribusi sumber daya manusia atau karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan. Menurut Sedarmayanti (dalam Kawina, 2020) terdapat beberapa tujuan MSDM yaitu:

a) Tujuan Organisasional (*Organizational Objective*)

MSDM dalam perusahaan merupakan sarana yang digunakan untuk membantu tercapainya tujuan perusahaan secara komprehensif. Oleh karena itu, agar SDM berkontribusi secara maksimal serta meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi, maka perusahaan perlu mengelola sumber daya manusia dengan baik.

b) Tujuan Sosial (*Societal Objective*)

Tujuan perusahaan dalam menjalankan bisnis tidak hanya untuk mencari keuntungan saja, akan tetapi perlu bertanggung jawab dan bersikap etis terhadap harapan-harapan dan tantangan masyarakat untuk mengurangi dampak negatif bagi perusahaan. Selain itu, perusahaan yang berkedudukan di tengah-tengah masyarakat diharapkan memberikan keuntungan bagi masyarakat.

c) Tujuan Fungsional (*Functional Objective*)

Adanya MSDM dalam tujuan fungsional adalah agar sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan dapat mengimplementasikan tugas dan tanggung jawabnya dengan maksimal. Seperti merencanakan program-program rekrutmen, pelatihan, pengembangan, dan memberi motivasi.

d) Tujuan Pribadi (*Personal Objective*)

Tujuan personal akan tercapai jika perusahaan memperhatikan kepentingan karyawan atau sumber daya dengan memelihara, memotivasi, dan mempertahankan. Sehingga, kinerja karyawan dapat meningkat dan melaksanakan tugasnya dengan baik untuk mencapai tujuan organisasi.

Secara umum tujuan MSDM merupakan upaya untuk meyakinkan bahwa perusahaan memiliki kemampuan mencapai sasaran perusahaan melalui kontribusi dan kerja sama dari anggota perusahaan atau tenaga kerja.

### **2.1.3 Konsep Dasar Kedisiplinan**

#### **1. Pengertian Kedisiplinan**

Kedisiplinan berasal dari kata disiplin. Ditinjau dari segi etimologi disiplin berasal dari bahasa asing “*discipline*” yang memiliki arti penganut atau pengikut. Menurut Sinambela

(2016: 332) disiplin merupakan ketaatan pada perintah atau aturan yang ditentukan oleh perusahaan. Lebih lanjut, disiplin adalah sebuah tahapan yang diaplikasikan untuk menanggapi persoalan kinerja, yang mana tahapan ini melibatkan manajer dalam mengomunikasikan dan mengidentifikasi persoalan-persoalan kinerja karyawan.

Menurut Manula *et al.*, (2021: 27) bahwa disiplin kerja merupakan perilaku pada individu yang setara dengan prosedur kerja yang ditetapkan, atau didefinisikan sebagai perbuatan dan sikap yang sesuai dengan aturan dalam perusahaan baik tertulis maupun tidak tertulis. Semakin tinggi disiplin seseorang maka semakin tinggi tingkat kinerja orang tersebut, hal ini dikarenakan mereka berusaha untuk patuh dan taat terhadap seluruh peraturan perusahaan, termasuk jam masuk kerja, berbagai peraturan tidak tertulis yang telah disetujui serentak, dan SOP. Dalam pelaksanaannya, apabila perusahaan mengupayakan sebagian besar dari peraturan-peraturan yang dipatuhi dan ditaati oleh karyawan, maka kedisiplinan dapat diluruskan (Busro, 2018: 331).

Tindakan kedisiplinan memberikan keuntungan yang besar, baik bagi tenaga kerja maupun perusahaan. Adanya kedisiplinan bagi tenaga kerja mampu untuk mengoptimalkan keteguhan yang bersifat umum maupun ketrampilan bersifat

teknis, sedangkan bagi perusahaan kedisiplinan mampu untuk mengembangkan prestasi kerja seluruh karyawan dalam perusahaan (Arianto & Setiyowati, 2020: 2).

Menurut Busro (2018: 354) menyatakan bahwa pengawasan dan kedisiplinan di perusahaan dapat mempengaruhi produktivitas kerja sebagai berikut:

- 1) Pengawasan yang dilakukan oleh pemimpin. Dalam hal ini, pimpinan perlu mengawasi penerapan kerja yang dilakukan oleh karyawan untuk mengamati sejauh mana karyawan mematuhi dan menaati standar kerja yang ditetapkan oleh perusahaan. Proses pengawasan tidak selalu dilaksanakan secara langsung, akan tetapi bisa dilaksanakan dengan menggunakan teknologi, seperti kamera, CCTV, absen elektronik sidik jari atau absen elektronik wajah, dan teknologi lainnya.
- 2) Kedisiplinan. Di mana dapat dikatakan dengan disiplin kerja apabila karyawan mematuhi dan menaati serta melaksanakan aktivitas kerja melalui tingkah laku dan sikap nyata. Selain itu, tingkat absensi dan kedisiplinan dalam melakukan seluruh tugas yang diemban, maka karyawan tersebut dapat didefinisikan disiplin. Ketidakdisiplinan karyawan yang sering dilakukan antara lain:

- a) Sering mengobrol di waktu jam kerja dengan rekan kerja:
- b) Bekerja dengan santai atau tidak sigap:
- c) Sering bermain *gadget*, *handphone*, dan internet:
- d) Selalu terlambat berangkat atau pulang kerja: dan
- e) Keluar masuk di saat jam kerja:

Kesimpulan dari definisi yang dipaparkan di atas bahwa pengawasan dalam pekerjaan sangat penting dalam meningkatkan kedisiplinan dan produktivitas karyawan. Pengawasan dalam hal ini bukan berarti untuk mencari kesalahan yang dilakukan oleh karyawan, melainkan untuk membenahi jika terdapat kesalahan yang dilakukan karyawan baik di sengaja maupun tidak disengaja, supaya tidak terjadi lagi dan dapat menyelesaikan dengan mencari solusi bersama.

## **2. Tujuan Disiplin Kerja**

Tujuan utama kedisiplinan dalam suatu perusahaan adalah untuk mengoptimalkan karyawan dalam bekerja berperilaku benar dan hati-hati. Menurut Sinambela (2016: 340-341) menyebutkan beberapa tujuan disiplin kerja diantaranya:

- 1) Tujuan umum disiplin kerja merupakan tujuan untuk mempertahankan perusahaan demi kelangsungan hidup saat ini maupun di masa depan.

2) Tujuan khusus disiplin kerja. Tujuan ini antara lainnya yaitu:

a. Agar semua karyawan dapat mengikuti seluruh prosedur dan kebijakan perusahaan dalam bentuk tertulis maupun tidak tertulis.

b. Dapat bertanggungjawab dalam melaksanakan pekerjaan, serta unggul di bidang pekerjaan yang diberikan kepada setiap karyawan.

c. Dapat berperilaku dan bertindak sebanding dengan peraturan-peraturan yang ada di perusahaan.

d. Seluruh karyawan memiliki kapasitas yang maksimal setara dengan sasaran yang diharapkan perusahaan, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

### **3. Bentuk-Bentuk Disiplin Kerja**

Menurut Sinambela (2016: 336-338) bahwa disiplin kerja dalam perusahaan terdapat dua jenis yaitu:

1) Disiplin Preventif

*Disiplin Preventif* merupakan cara yang dilakukan untuk memotivasi karyawan agar menaati dan mematuhi aturan kerja dan prosedur yang diberikan oleh perusahaan. Bentuk disiplin ini bertujuan untuk mendorong dan mengarahkan agar terhindar dari penyimpangan dalam bekerja. Dengan cara ini dimaksudkan agar karyawan

dapat mempertahankan perilaku yang dilakukan sesuai dengan peraturan perusahaan. Di dalam perusahaan pimpinan memiliki tanggung jawab yang arahnya pada penerapan disiplin preventif untuk membangun iklim perusahaan. Di samping itu, seluruh tenaga kerja dalam perusahaan harus mengetahui, mengerti, dan mengimplementasikan peraturan dan Standar Operasi Prosedur (SOP) yang diberikan oleh perusahaan.

Menurut Sinambela (2016: 337) menyatakan bahwa disiplin preventif untuk efektifnya perlu memperhatikan beberapa hal yaitu:

- a) Penyesuaian karyawan terhadap pekerjaan melalui seleksi, pengujian, dan prosedur-prosedur pemindahan seseorang ke posisi pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.
- b) Menyesuaikan karyawan dengan cara yang benar pada bidang pekerjaan dan melakukan pelatihan yang dibutuhkan oleh karyawan.
- c) Mensosialisasikan dan mendeskripsikan prosedur karyawan dengan baik.
- d) Memberikan umpan balik dengan baik dan efektif pada seluruh karyawan tentang kinerja.

e) Memberikan kesempatan pada seluruh karyawan agar dapat mengemukakan masalah-masalah mereka.

## 2) Disiplin Korektif

*Disiplin Korektif* merupakan tindakan pendorong karyawan dalam menghubungkan pedoman dan mengarahkan agar tetap menaati berbagai peraturan yang me

jadi pedoman perusahaan. Bentuk disiplin korektif ini bertujuan supaya karyawan dapat membina diri dan menaati prosedur yang diberikan dengan memberikan sanksi. Di sisi lain, disiplin korektif ini didefinisikan sebagai tahapan di mana sang manajer memberikan tekanan dan paksaan seminimal mungkin agar dapat menyelesaikan masalah yang terkait dengan kinerja karyawan. Akan tetapi, manajer tersebut juga memberikan konsekuensi apabila cara dalam memecahkan masalah yang kooperatif tidak membuahkan hasil.

Sementara itu, menurut Ratnasari (2018: 287-288) disiplin kerja menyangkut empat perspektif, yaitu:

a) Disiplin retributif yaitu tindakan mendisiplinkan karyawan dalam suatu cara yang seimbang dengan sasaran. Para pengambil keputusan dalam disiplin ini

berusaha memberikan hukuman bagi orang yang melanggar peraturan.

- b) Disiplin korektif adalah tindakan untuk menolong karyawan untuk mengubah perilaku yang kurang tepat dilakukan, sehingga ia dapat mengubah perilakunya.
- c) Perspektif hak-hak individu yaitu tindakan yang lebih melindungi hak-hak dasar karyawan daripada tindakan disiplin.
- d) Perspektif utilitarian adalah upaya yang fokusnya hanya terhadap penerapan disiplin disaat risiko-risiko perbuatan karyawan lebih dari dampak buruknya.

#### **4. Indikator Disiplin Kerja**

Menurut Darmayanti *et al.*, (2022: 3-4) mengemukakan bahwa disiplin kerja dibagi menjadi lima indikator yaitu:

1. Kehadiran. Indikator ini merupakan hal yang mendasar untuk digunakan menilai kedisiplinan. Kedisiplinan karyawan dapat dikatakan rendah, apabila sering terlambat masuk atau pulang kerja.
2. Ketaatan terhadap prosedur kerja. Karyawan yang mematuhi dan menaati prosedur kerja dapat dikatakan disiplin dalam bekerja.

3. Ketaatan pada peraturan kerja. Karyawan yang mempunyai tanggungjawab tinggi terhadap tugas yang diberikan dapat dikatakan taat pada peraturan kerja.
4. Tingkat kewaspadaan tinggi. Berhati-hati disaat menjalankan pekerjaan, perhitungan penuh saat bekerja dan teliti, serta mengerjakan sesuatu dengan efektif dan efisien selalu dimiliki karyawan yang mempunyai tingkat kewaspadaan yang tinggi.
5. Bekerja etis. Dalam bekerja karyawan diharuskan melakukan tindakan yang sopan baik terhadap atasan, rekan kerja, maupun terhadap konsumen, serta pihak perusahaan yang berkaitan.

#### **5. Sanksi Pelanggaran Disiplin Kerja**

Sanksi pelanggaran kerja merupakan hukuman yang diberikan pimpinan perusahaan terhadap karyawan yang melanggar aturan-aturan disiplin yang diberikan oleh perusahaan Sinambela (2016: 353-354). Berikutnya, diuraikan dalam suatu perusahaan terdapat sejumlah tahap dan macam pelanggaran kerja yang biasanya digunakan, yaitu: a). Sanksi ringan, merupakan tindakan yang diberikan atas pelanggaran ringan yang dilakukan oleh karyawan. Sanksi yang diberikan berupa teguran secara langsung atau secara lisan dan teguran tertulis. b). Sanksi sedang, merupakan tindakan kepada

karyawan yang diberikan karena telah melakukan pelanggaran sedang. Bentuk sanksi yang diberikan berupa ditundanya kenaikan gaji, gaji bulanan diturunkan, dan kenaikan pangkat ditunda. c). Sanksi berat, merupakan hukuman kepada karyawan yang melakukan pelanggaran berat. Sanksi yang diberikan berupa, demosi, pemberhentian jabatan, dan pemecatan.

Lebih lanjut, menurut Sinambela (2016: 354-355) menjelaskan bahwa sanksi pelanggaran disiplin kerja dapat dilakukan melalui beberapa pendekatan sebagai berikut:

- a. Pembicaraan informal. Pendekatan ini dilakukan kepada karyawan yang melanggar peraturan kecil dan baru dilakukan satu kali atau dua kali. Pembicaraan informal ini bertujuan untuk mendapatkan pemicu atau penyebab pelanggaran yang dilakukan dengan mempertimbangkan hasil kerjanya.
- b. Peringatan lisan. Pendekatan ini dipandang sebagai percakapan atau diskusi dengan karyawan. Di sini karyawan didorong untuk menyatakan penyebab mengapa aturan yang diberikan perusahaan dilanggar. Apabila seorang pimpinan telah mendapatkan fakta sebenarnya, pimpinan perlu mengambil keputusan terhadap karyawan yang melanggar peraturan.

- c. Peringatan tertulis. Pendekatan ini diberikan kepada pelanggar peraturan yang dilakukan berulang-ulang. Peringatan tertulis kepada karyawan didahului dengan peringatan lisan melalui pembicaraan terkait dengan peringatan aturan perusahaan.
- d. Merumahkan sementara. Upaya ini dilakukan kepada pelanggar peraturan yang cukup berat dan tidak mengubah perilakunya menjadi lebih baik setelah berulang kali diberi peringatan. Merumahkan sementara merupakan alternatif tindakan pemecatan jika pemimpin menilai karyawan tersebut masih dapat diselamatkan.
- e. Demosi. Demosi adalah penurunan jabatan atau gaji yang diberikan kepada karyawan. Dampak dari pendekatan ini menimbulkan perasaan kecewa pada karyawan, malu, bahkan marah pada rekan karyawan yang terlibat. Maka dari itu, demosi dinilai sebagaimana pendekatan yang memiliki manfaat dalam kedisiplinan di suatu organisasi.
- f. Pemecatan. Pemecatan adalah tindakan terakhir yang dilakukan oleh pimpinan setelah tindakan yang lain tidak berjalan dengan baik. Maka, tindakan ini dilakukan kepada karyawan yang melakukan jenis pelanggaran sangat serius dan tidak dapat ditangani dengan pendekatan kedisiplinan sebelumnya.

#### 2.1.4 Standar Operasional Prosedur (SOP)

SOP merupakan dokumen yang berisi tentang serangkaian instruksi tertulis yang dibakukan terkait dengan berbagai tahap administrasi perkantoran berupa proses dalam melakukan pekerjaan, waktu dalam melaksanakan kerja, tempat dilaksanakan kerja dan aktor yang aktif dalam kegiatan (Wulandari *et al.*, 2020: 7).

Menurut Ayu *et al.*, (2019: 172) bahwa SOP adalah salah satu usaha yang dilakukan oleh perusahaan untuk meningkatkan pelayanan pelanggan pada setiap bidang kerja di perusahaan. SOP memiliki beberapa tujuan (Hartatik & Puji, 2014) diantaranya:

1. Tujuan umum, sasaran dari tujuan ini agar berbagai proses kerja rutin dalam suatu perusahaan dapat dilaksanakan dengan efektif, efisien, konsisten, dan aman, dalam rangka memaksimalkan mutu pelayanan melalui standar yang sudah ditetapkan.
2. Tujuan khusus, terdapat beberapa tujuan khusus sebagai berikut:
  - a. Untuk meningkatkan kinerja dan keamanan karyawan dalam melakukan peran serta kewajiban agar lebih konsisten ke depannya.
  - b. Sebagai acuan atau panduan dalam menjalankan pekerjaan baik bagi karyawan maupun supervisor.

- c. Untuk mengurangi keraguan, kesalahan, kegagalan, dan pemborosan dalam melaksanakan pekerjaan.
- d. Merupakan ukuran untuk menilai mutu pelayanan yang dilakukan oleh karyawan.
- e. Untuk lebih mengendalikan pemanfaatan energi karyawan dan sumber daya secara efisien dan efektif.
- f. Untuk mensosialisasikan alur tugas, wewenang, dan tanggung jawab kepada karyawan.
- g. Untuk pedoman yang digunakan sebagai pengarahan dan pelatihan.

Adanya SOP dalam perusahaan dapat membantu perusahaan dalam mencapai sasaran perusahaan. SOP yang diberikan perusahaan menjadi pegangan dan acuan karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Tanpa adanya SOP dalam perusahaan, maka manajemen perusahaan dan kinerja karyawan tidak dapat berjalan dengan baik dalam menjalankan tugasnya dan tidak dapat mengambil keputusan (Ajusta & Addin, 2018: 182).

Diketahui bahwa terdapat beberapa kriteria dalam SOP yang harus dipenuhi ( Dila, 2020: 119) diantaranya:

- a) Efisiensi, didefinisikan sebagai unsur yang memiliki hubungan dengan pekerjaan, dengan harapan dapat menjadikan tugas dan tanggungjawab yang dilakukan lebih

tepat sasaran, cepat, cermat, dan sesuai dengan target yang ingin dicapai oleh perusahaan.

- b) Konsistensi, didefinisikan sebagai suatu hal yang dilakukan secara terus-menerus, tidak berubah dan bisa meningkatkan kemajuan organisasi. Oleh sebab itu, semua pihak yang terlibat di dalamnya perlu mempunyai kedisiplinan yang tinggi, karena dengan tidak adanya kedisiplinan yang tinggi konsistensi tidak terwujud.
- c) Minimalisasi kesalahan, merupakan kegiatan yang dilakukan dalam sebuah perusahaan agar SDM yang terlibat tidak membuat kesalahan dalam pekerjaan.
- d) Penyelesaian masalah, seringkali terdapat konflik antara karyawan dengan rekan kerja maupun karyawan dengan supervisor. Namun jika dikembalikan ke dalam prosedur atau SOP yang diberikan, maka kedua belah pihak tersebut harus tunduk dan patuh terhadap SOP, sehingga masalah mudah untuk diselesaikan.
- e) Tenaga kerja, dalam hal ini SOP sebagai tata cara untuk melindungi SDM dari persoalan karyawan, terkait dengan sikap loyalitas karyawan terhadap perusahaan dan karyawan sebagai individu secara personal. SOP dalam perusahaan dapat membatasi antara loyalitas karyawan dengan individu

sebagai personal supaya tidak ada permasalahan yang sulit untuk dipecahkan.

- f) Peta kerja, di mana SOP dibuat sebagai pola-pola berbagai kegiatan yang dilakukan agar tertata rapih dan menjadi kebiasaan yang pasti. Dengan adanya SOP pola kerja karyawan menjadi lebih terarah dan tidak menyebar.
- g) Batasan pertahanan, dalam hal ini SOP diibaratkan seperti benteng yang kokoh, di mana secara prosedural seluruh kegiatan perusahaan tertata rapi dan jelas, dengan kata lain SOP memberikan kekuatan secara sistematis kepada perusahaan tersebut.

#### **2.1.5 Pengawasan**

Pengawasan adalah proses untuk menentukan ukuran atau penilaian kinerja dan pengambilan tindakan yang mampu mendukung dalam pencapaian tujuan perusahaan. Pengawasan juga didefinisikan sebagai tahapan untuk menentukan bahwa berbagai kegiatan dilaksanakan sesuai dengan apa yang ditetapkan (Andhika & Nurmasari, 2018: 96-97). Rizal & Radiman (2019: 121) mengutarakan bahwa pengawasan merupakan proses yang digunakan untuk memutuskan pekerjaan yang dilaksanakan, menilainya, dan mengoreksinya dengan tujuan agar implementasi pekerjaan sesuai dengan prosedur perusahaan. Selain itu, tujuan

dari pengawasan adalah untuk mengusahakan agar apa yang direncanakan dapat terealisasi.

Pengawasan dapat dipahami sebagai upaya yang dilakukan oleh pemimpin perusahaan untuk mengendalikan karyawan dalam melakukan pekerjaannya yang menilai apakah pekerjaan karyawan yang dilakukan sudah sesuai atau tidak dengan prosedur yang perusahaan tetapkan, dan jika terjadi kesalahan dapat diperbaiki dengan mencari solusi terbaik agar tidak terjadi lagi di masa yang akan datang. Adapun maksud pengawasan terhadap karyawan adalah untuk meminimalisasi dan memperbaiki kesalahan, penyimpangan, ketidaksesuaian yang pekerjaannya tidak sesuai dengan tugas dan tanggungjawab yang telah ditentukan. Jadi, pengawasan tidak hanya semata mencari kesalahan terhadap karyawan tersebut, namun mencari kebenaran terhadap hasil yang dilakukan oleh karyawan dalam pekerjaannya (Busro, 2018: 144-149).

Pengawasan memiliki tiga jenis tipe yang digunakan pada pengawasan berlangsung ( Busro, 2018: 165-167), antara lain:

- a. Pengawasan pendahuluan (*preliminary control*). Pengawasan ini merupakan pedoman untuk melakukan tindakan di masa depan. Dalam menyusun kebijaksanaan dan tindakan mengimplementasikan pengawasan ini harus selaras dan seimbang.

- b. Pengawasan pada waktu kerja berlangsung (*concurrent control*). Pengawasan yang mana tindakan-tindakan dilakukan oleh supervisor untuk memberikan arahan pekerjaan kepada bawahan mereka. Pengawasan ini berhubungan dengan tindakan yang berupaya untuk mengajarkan karyawan bagaimana cara dalam mengimplementasikan teknik dan prosedur yang tepat, serta mengawasi kinerja karyawan agar pekerjaan yang dijalankan sesuai dengan aturan dan SOP yang ditetapkan perusahaan.
- c. Pengawasan umpan balik (*feed back control*). Pengawasan yang memusatkan perhatian pada hasil-hasil historikal atau pengalaman, sebagai pedoman untuk memperbaiki tindakan di masa yang akan datang. Terdapat metode pengawasan umpan balik yang dilakukan oleh dunia bisnis, seperti analisis laporan keuangan, analisis biaya standar, pengawasan kualitas, dan evaluasi hasil pekerjaan para karyawan.

### **2.1.6 Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan adalah cara yang dipergunakan oleh pemimpin terkait dengan norma perilaku untuk mempengaruhi orang lain terutama bawahan (Zaharuddin *et al.*, 2021: 50). Pemimpin dalam suatu perusahaan dapat dikatakan efektif apabila dalam menerapkan gaya kepemimpinan dalam memimpin bawahannya, pemimpin harus mengerti siapa bawahan yang

dipimpinnya, memahami bagaimana cara agar kekuatan dan kelemahan bawahan yang mereka miliki dapat seimbang. Sudirno & Utama (2017) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan dapat menentukan keberhasilan pemimpin dalam sebuah organisasi dalam memotivasi seseorang atau bawahan. Apabila gaya kepemimpinan yang dilakukan pemimpin dalam organisasi baik, maka disiplin karyawan akan meningkat (Rosalina & Wati, 2020: 31).

Beberapa gaya kepemimpinan yang dikemukakan oleh para ahli (Hasibuan, 2016) sebagai berikut:

1. Gaya Kepemimpinan Otoriter

Gaya kepemimpinan otoriter merupakan pengambilan keputusan dan kebijakan yang ditetapkan oleh pemimpin sendiri, tidak melibatkan pengikut atau bawahan untuk berpendapat, memberikan saran, ide, dan pengambilan keputusan. Pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan ini dalam menetapkan tujuan organisasi dilakukan secara independen.

2. Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Gaya kepemimpinan partisipatif merupakan pemimpin yang mana dalam menemukan dan mengambil keputusan melibatkan pengikut atau bawahannya. Gaya kepemimpinan

ini dilakukan oleh pemimpin dengan cara persuasif, partisipasi, menciptakan kerja sama yang serasi, dan menumbuhkan loyalitas para bawahan. Hal ini dilakukan bertujuan agar dapat mengasah dan mendorong bawahan memberikan ide serta pendapat untuk memecahkan masalah.

### 3. Gaya Kepemimpinan Delegatif

Gaya kepemimpinan delegatif merupakan gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh pimpinan yang menyerahkan sepenuhnya kepada bawahan mengenai pengambilan keputusan dan kebijaksanaan dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya. Gaya kepemimpinan ini bertujuan agar bawahan dapat menyelesaikan permasalahannya sendiri.

#### 2.1.7 Beban Kerja

Beban kerja merupakan kondisi dari suatu pekerjaan yang terdapat tugas dan tanggungjawab yang harus diselesaikan pada waktu yang telah ditentukan (Munandar, 2016). Beban kerja juga dapat didefinisikan sebagai target hasil atau target pekerjaan dalam jangka waktu tertentu. Sedangkan beban kerja berlebihan (*work overload*) adalah suatu kondisi yang mana organisasi menuntut pekerjaan yang melebihi kemampuan fisik dan mental karyawan mengenai hasil kerja, kecepatan kerja, dan konsentrasi karyawan yang berlebihan dalam waktu tertentu (Gibran & Suryani, 2019: 25). *Work overload* pada karyawan dapat

menyebabkan kelelahan dalam bekerja (Widiasworo, 2019). Indikator *work overload* dalam penelitian Satrini *et al.*, (2017) yaitu: tekanan waktu, tanggung jawab, dan jadwal kerja atau jam kerja.

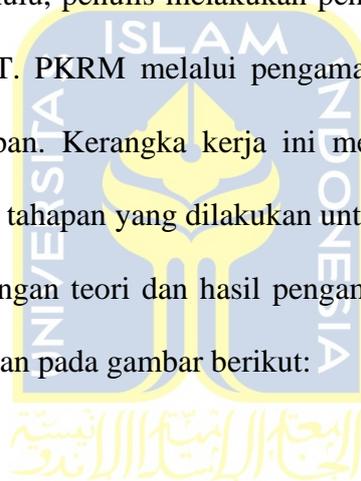
Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi *work overload* menurut Utami *et al.*, (2021: 19-21) sebagai berikut:

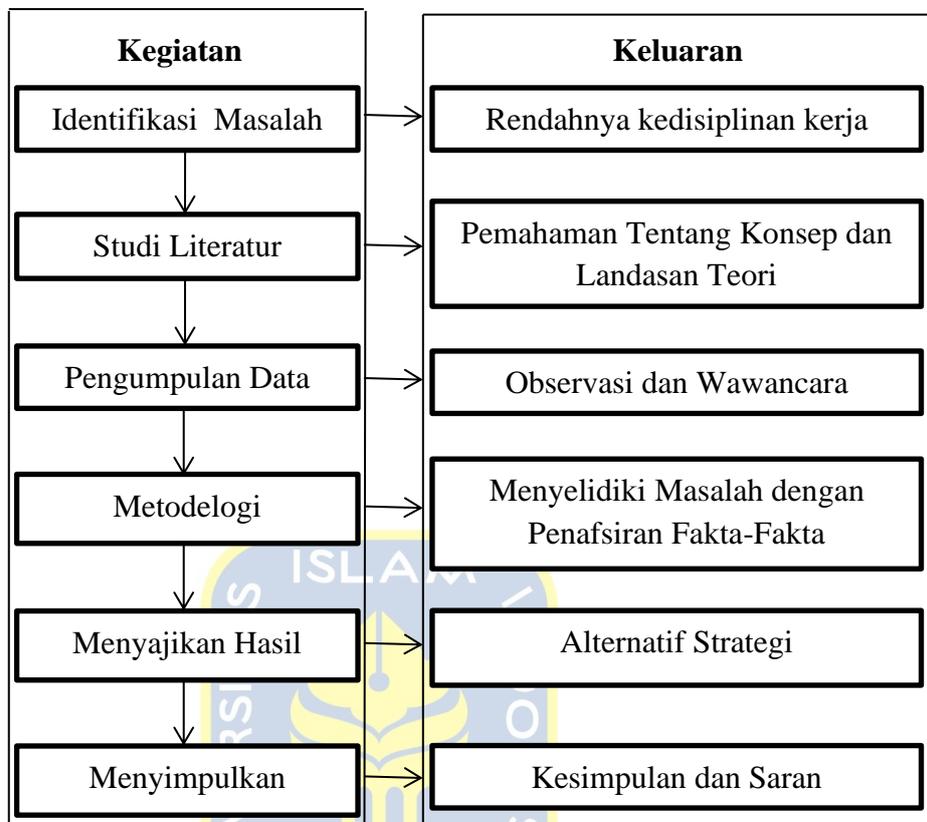
1. Beban kerja karena faktor eksternal yang terdapat dua jenis yaitu:
  - a. Tugas (*task*), yang merupakan faktor bersifat fisik, termasuk tata ruang tempat kerja, sikap kerja, alat bantu dalam bekerja, sarana informasi, dan alur kerja organisasi.
  - b. Organisasi kerja, seperti sistem pengupahan, sistem kerja, jam kerja, jam istirahat, model struktur organisasi, dan pelimpahan tugas.
2. Lingkungan kerja yang terbagi menjadi empat macam, yaitu lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja kimiawi, lingkungan kerja biologis, dan lingkungan kerja psikologis.
3. Beban kerja karena faktor internal yang terdapat dua macam yaitu:
  - a. Faktor fisik, yang meliputi umur, jenis kelamin, ukuran tubuh, status gizi, dan kondisi kesehatan.

- b. Faktor psikis, yang meliputi keinginan, kepercayaan, kepuasan, dan motivasi.

## 2.2 Kerangka Kerja

Menurut beberapa literatur, penulis menemukan bahwa terdapat variabel yang mempengaruhi disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, yaitu gaya kepemimpinan (Rosalina & Wati, 2020) dan pengawasan (Rizal & Radiman, 2019; Andhika & Nurmasari, 2018; Sigar *et al.*, 2018). Dari penelitian terdahulu, penulis melakukan penelitian terkait dengan variabel tersebut pada PT. PKRM melalui pengamatan langsung dan wawancara terhadap partisipan. Kerangka kerja ini merupakan suatu konsep untuk menggambarkan tahapan yang dilakukan untuk memecahkan masalah yang akan dibahas dengan teori dan hasil pengamatan. Adapun kerangka kerja dapat digambarkan pada gambar berikut:





**Gambar 2. 1** Kerangka Kerja

## **BAB III**

### **METODOLOGI**

#### **3.1 Metode**

Dalam penelitian magang ini, penulis menggunakan metode kualitatif bersifat deskriptif yang bertujuan untuk mengetahui gambaran dan pemahaman secara rinci serta komprehensif, berdasarkan keadaan yang wajar dari realitas yang akan diteliti dan penulis sendiri bertindak sebagai instrument kunci untuk memperoleh data yang dibutuhkan. Penelitian kualitatif merupakan teknik mengelola data dengan menggunakan kata-kata yang dilakukan untuk menggambarkan hasil dari penelitian secara konseptual dan teoritik (Wekke, 2019: 15).

Penelitian kualitatif adalah penelitian yang memiliki tujuan untuk mendalami secara menyeluruh terkait dengan kondisi objek penelitian, dengan cara menggambarkan berupa kata-kata serta bahasa dengan memanfaatkan berbagai jenis metode ilmiah (Fiantika *et al.*, 2022: 89). Alasan menggunakan metode ini, karena penulis ingin mengetahui gambaran secara akurat dan aktual pada objek penelitian tempat magang.

Teknik pengumpulan data yang penulis gunakan yaitu teknik observasi, teknik wawancara, dan teknik dokumentasi.

##### **a. Teknik Observasi**

Observasi merupakan pencatatan dan pengamatan yang dilakukan secara tersusun terhadap faktor-faktor yang terlihat dalam suatu fenomena atau fakta-fakta pada objek penelitian

(Sudaryana & Agusiady, 2022: 165). Menurut Muttaqin (2019:

30) teknik observasi dibagi menjadi dua jenis, yaitu:

1) Observasi Langsung (*Direct Observation*)

Observasi langsung adalah kegiatan pengamatan di mana peneliti turun langsung ke lapangan untuk melihat fenomena atau peristiwa yang berlangsung di lokasi. Dengan teknik ini, peneliti dapat mengumpulkan data melalui pengamatan dan pencatatan langsung dengan alat berupa lembar observasi pada objek penelitian.

2) Observasi Tidak Langsung (*Indirect Observation*)

Observasi tidak langsung merupakan aktivitas pengamatan yang dijalankan oleh peneliti secara tidak langsung pada tempat atau objek penelitian. Observasi ini menggunakan media, seperti media internet, media cetak, rekaman audio visual, dan hasil dari penelitian terdahulu yang latar permasalahannya sama dengan masalah yang akan diteliti.

Pada penelitian magang ini teknik yang digunakan oleh penulis adalah observasi langsung. Observasi dilakukan secara langsung dengan melihat seluruh kegiatan dan interaksi yang terjadi antar semua karyawan di perusahaan, terutama operator SPBU.

b. Wawancara

Menurut Sudaryana & Agusriadi (2022: 165) wawancara adalah teknik pengumpulan data jika peneliti akan melaksanakan studi pendahuluan yang bertujuan untuk memperoleh persoalan yang perlu diteliti, dan apabila peneliti ingin mengetahui hal terkait dengan keadaan yang sebenarnya serta jumlah respondennya sedikit.

Teknik wawancara dilakukan secara terbuka dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan terstruktur maupun tidak terstruktur, hal ini diharapkan semua responden dapat menjawab pertanyaan dengan bebas dan jelas. Wawancara terstruktur merupakan wawancara yang pertanyaan untuk diajukan telah dirangkai sebelumnya, sedangkan wawancara tidak terstruktur merupakan wawancara yang pertanyaannya lebih bebas dan mendalam (Muttaqin, 2019: 30). Dalam penelitian magang ini, teknik wawancara dilakukan dengan wawancara terstruktur. Penulis melakukan tanya jawab kepada responden untuk memperoleh informasi tentang faktor-faktor yang memicu ketidaksiplinan karyawan dalam bekerja.

c. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan pengumpulan data yang difokuskan pada subjek penelitian secara tidak langsung melalui dokumen, seperti sejarah perusahaan, struktur organisasi, laporan harian,

dan dokumen lainnya (Nurbaiti & Napitupulu, 2020: 78). Dokumen juga dapat berbentuk buku, manifesto, undang-undang, notula, artikel media massa, catatan harian, halaman *website*, foto dan lainnya (Esterberg dalam Sarosa, 2021: 29).

Pada penelitian magang ini, teknik pengumpulan data yang digunakan oleh penulis yaitu dengan mengumpulkan data-data terkait dengan sejarah perusahaan dan catatan harian karyawan.

### 3.2 Unit Analisis

Unit analisis dalam penelitian didefinisikan sebagai satuan tertentu yang ditaksirkan sebagai subjek penelitian, yang dimana merupakan sesuatu yang diamati oleh peneliti sebagai pusat perhatian atau sasaran peneliti (Nurudin & Hartati, 2019: 107-108). Subjek dari penelitian magang ini yaitu operator SPBU Lopait dan SPBU UII. Operator SPBU merupakan karyawan yang bertugas untuk melayani langsung para pelanggan kendaraan bermotor.

Teknik sampling yang penulis gunakan dalam penelitian ini yaitu *purposive sampling*. Teknik *purposive sampling* adalah pengambilan sampel untuk mendapatkan informasi dari responden yang dianggap mampu menjawab permasalahan penelitian dan responden tidak harus mewakili populasi (Corbin & Strauss, 2008; Creswell, 2014; Marshall & Rossman, 2006; Marshall, 1996 dalam Sarosa, 2021: 15-16). Pengambilan sampel dalam penelitian magang yang digunakan adalah 7 orang dari

seluruh operator SPBU PT. PKRM yang dipilih berdasarkan penilaian peneliti. Dasar dari pengambilan sampel ini adalah karyawan yang dinilai kurang puas dalam bekerja, sehingga tidak menerapkan kedisiplinan dan peraturan perusahaan. Hal ini sesuai dengan topik yang diangkat, yaitu meningkatkan kedisiplinan karyawan dalam menerapkan SOP secara keseluruhan.



## BAB IV

### HASIL PELAKSANAAN PROGRAM DAN DISKUSI

#### 4.1 Hasil Temuan di Lapangan

Berdasarkan penelitian magang di lapangan mengenai peningkatan kedisiplinan operator dalam penerapan SOP di perusahaan PT. PKRM melalui pengamatan, didapatkan hasil temuan bahwa kedisiplinan pada operator dalam menerapkan SOP belum sepenuhnya konsisten dijalankan secara menyeluruh. Pada SPBU Lopait yang berlokasi di Lopait, Kabupaten Semarang, sebagian operator dalam bekerja kurang sesuai dengan peraturan dan prosedur kerja perusahaan. Sama halnya dengan kedisiplinan operator pada SPBU UII yang berlokasi di Yogyakarta, kedisiplinan pada masing-masing individu operator kurang sesuai dengan peraturan dan prosedur kerja yang diberikan oleh perusahaan.

PT. PKRM yang berstatus sebagai SPBU Pasti Pas pada kedua SPBU tersebut, yakni sertifikasi dari Pertamina Pasti Pas. Di mana SPBU harus menerapkan program *Pertamina Way* dan standard pelayanan yang diberikan oleh Pertamina. Sejalan dengan topik yang diambil, peneliti mengamati kedisiplinan dalam menerapkan SOP yang terkait dengan standar pelayanan yang diberikan Pertamina Pasti Pas, sebagai berikut ditunjukkan pada tabel 4.1.

Tabel 4.1 Tabel Realita dan Analisis

SOP	Realita	Analisis
<p>1. Konsumen disambut dengan sopan dengan mengucapkan selamat pagi, siang, dan malam, ditawarkan produk BBK <i>Top Tier</i> yang tersedia dipulau pompa dan ditanya jenis BBM yang dibutuhkan.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Operator tidak sepenuhnya konsisten menyambut konsumen dengan mengucapkan salam (selamat pagi, siang, dan malam).</li> <li>• Di SPBU Lopait dan SPBU UII hampir seluruh operator menyambut konsumen kendaraan roda empat atau lebih dengan mengucapkan salam, namun belum konsisten dengan konsumen kendaraan roda dua.</li> <li>• Seluruh operator menyambut konsumen kendaraan roda dua dengan salam dikondisi tertentu saja, jika kondisi antrean motor sedang ramai mereka tidak konsisten menyambut dengan salam dan sebaliknya.</li> <li>• Seluruh operator di kedua SPBU menawarkan produk BBM pada setiap konsumen baik kendaraan roda dua maupun kendaraan roda empat.</li> </ul>	<p>Konsumen belum sepenuhnya disambut sesuai dengan SOP yang diberikan. Pelayanan terhadap konsumen antara kendaraan roda dua dan roda empat cukup berbeda.</p>
<p>2. Setelah pilihan BBM ditetapkan, konsumen diperhatikan bahwa petunjuk angka meter dimulai dari angka nol (0).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Operator SPBU Lopait dan SPBU UII seluruhnya menunjukkan bahwa angka meter dimulai dari angka nol, baik pada konsumen kendaraan roda dua ataupun kendaraan roda empat atau lebih.</li> </ul>	<p>Konsumen roda dua maupun roda empat ditunjukkan operator bahwa angka meter dimulai dari nol.</p>
<p>3. Pengisian bahan BBM dilakukan secara hati-hati untuk mencegah tumpahnya BBM yang bisa merusak kendaraan.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Semua operator berhati-hati dalam mengisi BBM ke kendaraan konsumen. Akan tetapi, penulis sering menemukan terjadinya operator yang tidak fokus melayani dengan satu kendaraan, dalam arti operator melakukan pengisian BBM dua kendaraan dengan cara</li> </ul>	<p>Pelayanan yang diberikan operator kepada konsumen dijalankan secara berhati-hati untuk mencegah rusaknya kendaraan.</p>

	<p>bergantian.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Peristiwa ini jika dilakukan dengan kendaraan roda empat atau lebih yang mengisi BBM <i>full tank</i> akan mengakibatkan terjadinya tumpah, karena ditinggal mengisi kendaraan lain.</li> </ul>	
4. Operator menawarkan pembayaran menggunakan aplikasi <i>My Pertamina</i> (khusus untuk konsumen roda empat atau lebih).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Operator SPBU Lopait sudah menjalankan prosedur tersebut dengan menawarkan kepada konsumen untuk melakukan pembayaran menggunakan <i>My Pertamina</i></li> <li>• SPBU UII belum menyediakan pembayaran menggunakan <i>My Pertamina</i>, sehingga tidak ditemukan operator menerapkan poin SOP tersebut.</li> </ul>	Konsumen SPBU Lopait ditawarkan operator menggunakan pembayaran melalui aplikasi <i>My Pertamina</i> , sedangkan di SPBU UII belum diterapkan sistem pembayaran menggunakan <i>My Pertamina</i> .
5. Operator mengkonfirmasi harga total dan jumlah uang yang dikembalikan kepada konsumen.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Di peroleh temuan bahwa operator SPBU Lopait maupun SPBU UII mengkonfirmasi harga total dan jumlah uang yang dikembalikan kepada konsumen.</li> <li>• Namun ada beberapa operator yang peneliti temukan tidak konsisten dalam mengkonfirmasi harga total dan jumlah uang dari konsumen.</li> </ul>	Konsumen diberikan konfirmasi mengenai harga total dan jumlah uang yang diterima.
6. Petugas menyerahkan kuitansi/struk dan memberitahukan jumlah uang kembalian/ <i>self service</i> : kasir memberikan uang kembalian sesuai nota. Operator mengingatkan dan memastikan mesin kendaraan konsumen dalam keadaan mati saat pengisian	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seluruh operator menyerahkan kuitansi/struk dan menginformasi jumlah uang kembalian pada konsumen. Bilamana terdapat operator tidak mengimplementasikannya, besar kemungkinan dikarenakan faktor lupa.</li> <li>• Seluruh operator mengingatkan dan memastikan mesin kendaraan konsumen dalam keadaan mati. SPBU Lopait maupun SPBU UII melakukannya dengan memberikan <i>safety cone</i> di depan kendaraan roda empat maupun lebih.</li> </ul>	Konsumen diberi kuitansi/struk dan diberitahu jumlah uang kembalian yang diterima. Konsumen pada kedua SPBU tersebut diingatkan untuk mematikan mesin dengan memberikan <i>safety cone</i> di depan kendaraan.

BBM.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Melainkan kebenaran yang penulis temukan, tidak seluruhnya operator memberikan <i>safety cone</i> terhadap kendaraan konsumen roda empat atau lebih, lebih khususnya operator yang bekerja pada <i>shift</i> malam. Pembuktian pada <i>shift</i> malam ini, penulis mengamati dari CCTV baik di SPBU Lopait maupun SPBU UII.</li> </ul>	
7. Operator mengucapkan terima kasih kepada konsumen atas kunjungannya.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seluruh operator pada kedua SPBU hampir seluruhnya menerapkannya, dengan mengucapkan terimakasih dengan sopan dan ramah, baik itu dalam keadaan antrean ramai ataupun tidak terlalu ramai.</li> </ul>	<p>Operator mengucapkan terimakasih kepada konsumen di kedua SPBU tersebut.</p> <p>Seluruh operator pada kedua SPBU hampir seluruhnya menerapkannya, dengan mengucapkan terimakasih dengan sopan dan ramah, baik itu dalam keadaan antrean ramai ataupun tidak terlalu ramai.</p>

Sumber: Oleh Peneliti (2022)



## 4.2 Hasil Analisis Wawancara

Berikut hasil wawancara dengan 7 informan yang sukarela membantu dalam penelitian ini, dapat ditunjukkan pada tabel 4.2.



Tabel 4. 1 Tabulasi Data Wawancara

No	Pertanyaan	Narasumber	Jawaban Wawancara	Analisis
1	Apakah menurut anda dengan diterapkannya SOP (Standar Operasional Prosedur) efektif dalam bekerja? Terutama di SPBU?	Informan DW	“Menurut saya SOP diterapkan di SPBU sangat efektif, karena di SPBU yang paling utama adalah pelayanan”.	Dari wawancara tersebut, dapat dilihat bahwa SOP diterapkan di perusahaan sangat efektif terutama di SPBU. Teruji dari hasil wawancara, penerapan SOP dapat menjadikan kerja operator menjadi lebih terarah dan sebagai pedoman dalam bekerja.
		Informan DS	“Menurutku penerapan SOP diterapkan di SPBU efektif dan gak efektifnya itu tergantung sama kondisi SPBU tersebut. Misal di Lopait itu kan ramai, tidak ada jalur khusus motor sendiri mobil sendiri gitu, jadi SOP bener-bener full itu kurang efektif kalau menurutku mbak. Tapi di SPBU yang fasilitasnya sangat memadai ada jalur motor sendiri mobil sendiri itu sangat-sangat efektif mbak”.	
		Informan G	“Untuk pertanyaan pertama, menurut saya penerapan SOP di pekerjaan itu sangat penting, dengan diterapkannya SOP tersebut kita dapat mengantisipasi hal-hal yang tidak kita inginkan, terutama kita bekerja di SPBU itu sangat efektif. Karena kita bekerja melayani <i>customer</i> jadi penerapan SOP sangat penting dan efektif”.	
		Informan WH	“Sangat-sangat efektif mbak, bisa mencerminkan SPBU lain dan dimata pelanggan terlihat bagus SPBUnya, pelayanannya bagus dll”.	
		Informan E	“Okey, SOP dalam bekerja diterapkan sangat efektif dan bagus sekali, karena bisa membantu operator kalau ada kendala, misal ada komplain ada kesalahan dalam pengucapan pelanggan membeli, itu bisa menjadi pegangan kita, jika ada kekeliruan dalam penjualan. Jadi, SOP sangat diperlukan dalam bekerja”.	
		Informan T	“Menurut saya dalam penerapan SOP itu sangat efektif dalam	

No	Pertanyaan	Narasumber	Jawaban Wawancara	Analisis
			bekerja, karena selain untuk keselamatan kerja juga kita bisa meningkatkan kepercayaan kepada konsumen terhadap pelayanan kita, dan paling utama adalah kepuasan produk dan layanan kita”.	
		Informan U	“Kalau SOP itu sangat efektif, soalnya gini, SOP itu kan dibuat sebagai standar operasional itu fungsinya banyak. Selain karena kita melayani customer otomatis itulah landasan kita, semisal ada kesalahan kalau kita sudah sesuai prosedur ya bukan kesalahan kita. Jadi SOP itu sangat penting, efektif dan harus dilaksanakan”.	
2	Faktor apa saja yang membuat anda di waktu tertentu tidak menerapkan SOP secara keseluruhan?	Informan DW	“Faktor keramaian mbak, karena di SPBU Lopait kan jalur motor dan mobilnya jadi satu, jadi pas jalan bersama-sama menerapkan SOPnya tidak secara keseluruhan, tapi “mulai dari nol” dan “terimakasih” itu pasti selalu mbak”.	Pertimbangan dari wawancara menunjukkan bahwa faktor yang menghambat operator tidak konsisten menerapkan SOP secara keseluruhan adalah faktor beban kerja berlebihan dan kurangnya tenaga kerja bagian operator.
		Informan DS	“Kalau aku sendiri faktornya tidak banyak mbak. Paling kalau sudah malam banget kalau masuk siang otomatis ramai sorenya, terus malamnya sudah capek toh. Mau SOP lengkap itu males sudah capek. Kayak misal sudah salam aja sudah alhamdulillah. Terus ngasih <i>safety cone</i> di mobil aja sudah alhamdulillah. Tapi kalau disuruh SOP <i>full</i> itu memang belum bisa kalau aku sendiri”.	
		Informan G	“Faktor penyebab tidak menerapkan SOP menurut saya karena situasi dan kondisi di lapangan, contoh terlalu ramai <i>customer</i> itu membuat antrian panjang otomatis bisa tidak bisa kita harus cepat mengorek antrian, dari situ biasanya ada SOP yang tidak diterapkan”.	
		Informan WH	“Faktor keramaian mbak, soalnya SPBU sekarang ramai banget. Karena keramaian gak bisa ditebak kapan-kapannya. Terus kan gak ada jalur khusus motor dan mobil. Misal kek ada motor terus ada mobil tiba-tiba ambil kanan kan bingung mbak, mau jualan	

No	Pertanyaan	Narasumber	Jawaban Wawancara	Analisis
			yang mana dulu kan bingung mbak. Jadi kadang SOP gak jalan. Tapi SOP “mulai nol” dan “terimah kasih” tetap berjalan. Kecuali ada jalur khusus motor dan mobil kan enak mbak. Jadi motor motor terus kalau mobil mobil terus. Kalau motor mobil campur kan bingung kesusahan”.	
		Informan E	“Kurangnya karyawan, jadi tidak ada yang menjaga permesin disetiap pulau, sehingga harus lari ke sana ke sini sehingga tidak bisa menerapkan SOP secara keseluruhan dan benar”.	
		Informan T	“Kalau saya pribadi tidak alasan untuk tidak melakukan SOP, mungkin tidak melakukan tapi tidak full. Maksudnya ada beberapa SOP yang tidak dijalankan apalagi ketika ramai, karena antrian kita motor dan mobil menjadi satu, mungkin kalau ramai apalagi bagian motor itu sering lupa mengucapkan salam. Untuk SOP lainnya seperti, mulai dari nol, menawarkan BBM apa kami selalu menerapkan”.	
		Informan U	“Kalau saya pribadi, saya tidak melaksanakan SOP dengan full itu karena <i>urgent</i> , mungkin seperti yang kita ketahui karena <i>customer</i> -nya terlalu banyak dan kita kekurangan <i>manpower</i> (tenaga kerja) jadi kita inginnya cepat selesai, jadi hanya ambil poin-poin penting dari SOP, gak secara mendetail tapi ambil garis detailnya saja untuk mempersingkat waktu”.	
3	Apakah SOP yang diberikan sudah dijelaskan secara detail? Mengenai	Informan DW	“Ya mbak siska, SOP sudah dijelaskan dari waktu udah diterima kerja dari training sampai sekarang dikasih secara terus menerus dan dikasih secara tertulis mbak”.	Dari perbandingan hasil wawancara narasumber, dapat disimpulkan bahwa bahwa SPBU Lopait menjelaskan dan
		Informan DS	“Sebelumnya sudah pernah dijelasin, terus masalah sudah ada bentuk tertulis itu biasanya tertulis dan penjelasan. Sekarang sudah ditempel”.	

No	Pertanyaan	Narasumber	Jawaban Wawancara	Analisis
	magnanya? Dan selama anda menjadi operator di SPBU PT. PKRM apakah anda diberikan SOP secara tertulis atau dalam bentuk <i>hard copy</i> ?	Informan G	“Kalau dijelaskan tentu sudah ya, tapi kalau makna SOP yang diterapkan saya kurang tau. Dan selama saya kerja disitu belum pernah dikasih SOP tertulis, mungkin hanya secara lisan. Dari awal wawancara belum pernah”.	memberikan SOP dalam bentuk <i>hard copy</i> dan SPBU UII mensosialisasikan SOP belum memberikan SOP <i>hard copy</i> .
		Informan WH	“Kalau SOP dijelaskannya lumayan detail, ya nggak ditail-ditail banget sih cuman intinya dengan bahasa singkat tapi operator paham. Gitu mbak. Kalau SOP secara tertulis atau <i>hard copy</i> gak ada mbak, dijelaskan secara lisan. Tapi seingatku dulu diberikan kertas SOP dan peraturan semuanya dikasih lihat dan setiap hari di ingatkan. Tapi waktu dulu jamannya Pak Wuri”.	
		Informan E	“Kalau untuk SOP sudah diberikan dan magnanya sudah dijelaskan, tidak lain dari 5K, yaitu kerapihan, kebersihan, keramahan, kesigapan, dan komunikasi. Ketika dikasih tau 5K itu dijelaskan makna-makna tersebut. Tapi untuk kopian SOP atau bentuk tertulis/ <i>hard copy</i> tidak diberikan ke karyawan”.	
		Informan T	“Mungkin untuk filosofinya saya kurang tau, kalau saya cuman dijelaskan SOP-nya seperti ini seperti itu. Kalau mengucapkan salam itu akan memberikan image, “oh karyawannya ramah-ramah ya”. SOP kedua mengenalkan produk itu imagenya ke konsumen “oh ternyata operator disini informatif ya”. Kemudian menunjukkan angka 0, itu membuat konsumen percaya kalau takaran di SPBU itu bagus. memastikan nominal sudah pas, menunjukan ke layar pada konsumen akan menambah keyakinan konsumen bahwa SPBU dengan takaran baik. Kalau mengucapkan terimakasih akan membuat konsumen puas dengan pelayanan kita. Dan mungkin bisa menjadikan konsumen tersebut sering mengunjungi SPBU tersebut. Kalau dulu pernah diberi <i>hard copy</i>	

No	Pertanyaan	Narasumber	Jawaban Wawancara	Analisis
			tapi sekarang sudah hilang, kemudian waktu interview dijelaskan urutannya”.	
		Informan U	“Untuk SOP emang selalu dijelaskan, kita setiap bulan kan selalu meeting untuk evaluasi. Jadi didalam meeting tersebut selalu diingatkan SOP. Dan untuk masalah <i>hard copy</i> yang saya ketahui ya yang diterapkan di atas mesin, untuk 3S, sama pelayanan konsumen untuk <i>hard copy</i> . Kalau secara mendetail ya kita diberi tahu secara lisan dan itu seringnya disetiap meeting bulanan”.	
4	Menurut anda apakah supervisor pada perusahaan PT. PKRM sudah konsisten menjalankan tugasnya? Seperti melaksanakan pengawasan, memberi pengarahan, dan membenarkan jika ada kesalahan di lapangan	Informan DW	“Alhamdulillah sudah mbak, karena kita sebelum bekerja diawal kita selalu dibriefing diberi pengarahan yang baik dan dikasih tau mana yang harus diperbaiki dan mana yang tidak mbak”.	Dari hasil wawancara terbukti bahwa supervisor sudah sepenuhnya bertanggungjawab dalam melaksanakan tugasnya sebagai supervisor di SPBU dengan baik, namun belum dijalankan secara konsisten.
		Informan DS	“Masalah konsistennya apa enggak itu menurutku belum ya mbak, dan itu belum semua melakukan tugasnya. Contohnya semisal kan kalau pengawasan kan semuanya saling mengawasi dan tau lah satu sama lain. Lha ini itu kadang iya kadang enggak”.	
		Informan G	“Menurut saya dari awal bekerja sampai sekarang supervisor yang ada di SPBU belum cukup konsisten ya, tapi secara keseluruhan sudah baik. Untuk memberikan pengarahan dan membenarkan kesalahan itu sudah cukup, karena setiap hari ada evaluasi untuk masalah tersebut. Tapi untuk pengawasan di lapangan menurut saya belum konsisten”.	
		Informan WH	“Sudah mbak, jadi kalau ada operator ada kesalahan langsung diberi tahu harus ini harus itu. dan ada yang konsisten ada yang enggak, kan namanya manusia ada yang lupa”.	
		Informan E	“Menurut saya, supervisor di SPBU UII belum sepenuhnya menjalankan kewajibannya sebagai supervisor. Contohnya, pertama untuk tindakan atau perbuatannya belum memberi contoh	

No	Pertanyaan	Narasumber	Jawaban Wawancara	Analisis
			yang baik pada karyawannya. Kedua, supervisor tidak sepenuhnya mengawasi ketika pekerjaan ada yang keteteran supervisor tidak turun tangan untuk membantu, kalau dirasa ada masalah baru ikut turun tangan.	
		Informan T	“Memberi pengawasan, memberi pengarahan dan membenarkan kesalahan sudah dijalankan oleh supervisor”.	
		Informan U	“Kalau menurut saya pribadi, saya rasa cukup konsisten ya. Mungkin memang perlu ditingkatkan lagi untuk kekeluargaannya, jadi kalau bisa membuat lingkungan kerja itu yang kondusif, terus juga tidak membawa masalah pribadi ke pekerjaannya”.	
5	Apakah kompensasi yang diberikan perusahaan PT. PKRM seimbang dengan pengorbanan yang anda berikan? Apakah anda puas? Dengan kompensasi tersebut apakah berpengaruh dengan perilaku kedisiplinan	Informan DW	“Iya mbak, menurut saya seimbang dan adil, karena di perusahaan PT.Puri Kencana Rizqi Mulia itu lihat dari kinerja dan disiplin semua karyawan, jadi seimbang dan mempengaruhi kedisiplinan sih”.	Hasil dari wawancara dengan narasumber terbukti bahwa kompensasi yang diberikan perusahaan sudah seimbang dengan pengorbanan atau beban kerja operator dan mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan.
		Informan DS	“Sejauh ini alhamdulillah seimbang sih mbak dalam hal itu dan mempengaruhi kedisiplinan ”.	
		Informan G	“Untuk kompensasi yang diberikan dari perusahaan menurut saya sudah cukup ya, tapi kalau untuk yang berkeluarga mungkin masih kurang. Menurut saya, kompensasi sangat berpengaruh dengan kedisiplinan ya, berhubung saya belum berkeluarga gaji segitu cukup jadi ya saya bekerja dengan baik saja”.	
		Informan WH	“Kalau puas ya puas mbak, soalnya gajinya kan UMR. Itu pengaruh mbak sama kedisiplinan, soalnya kemarin waktu gaji naik dilihat dari SOP-nya dulu kalau SOP-nya tidak konsisten ya tidak naik, jadi ya tetap pengaruh sama kedisiplinan”.	
		Informan E	“Menurut saya gaji di SPBU UII sudah seimbang dengan pengorbanan operator, karena sudah UMR daerah Sleman dan	

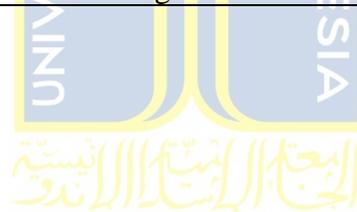
No	Pertanyaan	Narasumber	Jawaban Wawancara	Analisis
	anda?		mempengaruhi kedisiplinan”.	
		Informan T	“Sudah sangat seimbang, kita juga digaji sesuai dengan UMR penempatan juga uang margin setiap bulannya, setiap kita lolos audit semuanya sudah tertulis dan terperinci dibuka di depan kami, jadi semua <i>all</i> operator sudah tau berapa pendapatan mereka. Dan kami rasa dari kantor juga terbuka dan kita sudah sesuai kerjanya tidak terlalu ngoyo, sehingga mempengaruhi kedisiplinan ”.	
		Informan U	“Kalau untuk kompensasi semisal gaji, kalau menurut saya gaji itu kan sudah ada aturannya, misal BPJS. kalau untuk hal tersebut atau THR, selama sudah sesuai dengan aturan ya sudah cukup. Iya mempengaruhi kedisiplinan”.	
6	Bagaimana menurut anda dengan adanya pengawasan dari supervisor untuk mengamati kinerja anda, apakah mempengaruhi anda untuk disiplin dalam menerapkan SOP secara keseluruhan?	Informan DW	“Iya mbak, saat ada pengawas sangat mempengaruhi kita untuk disiplin dalam menerapkan SOP. Karena kalau kita diawasi itu akan timbul semangat dan akan kerja yang baik”.	Dari data wawancara terbukti bahwa pengawasan dari supervisor tidak mempengaruhi kedisiplinan operator dalam menerapkan SOP, namun dari hasil observasi yang ditemukan peneliti ditemukan bahwa pengawasan mempengaruhi tingkat kedisiplinan operator dalam menerapkan SOP
		Informan DS	“Kalau dari aku sendiri pengaruh sih mbak, mbak siska kan tau akau malas-malasan SOP, nah adanya pengawasan dari supervisor di aku tuh pengaruh di aku untuk menerapkan SOP”.	
		Informan G	“Menurut saya, dengan adanya pengawasan itu sangat berpengaruh karena dengan adanya pengawasan dari supervisor membuat kita bekerja menjadi disiplin dan SOP pun akan berjalan dengan baik”.	
		Informan WH	“Tidak berpengaruh mbak, soalnya kan SOP dijalankan setiap hari. Jadi entah itu diawasi supervisor atau enggak ya tetap dijalankan. Jadi intinya udah jadi kebiasaan jadi ya tidak berpengaruh”.	
		Informan E	“Menurut saya tidak atau adanya pengawasan di SPBU UII tidak mengurangi SOP operator untuk menjalankan SOP tersebut. Karena SOP menurut kami adalah kebutuhan pokok kami, sehingga kalau ada terjadi permasalahan kita sudah mempunyai	

No	Pertanyaan	Narasumber	Jawaban Wawancara	Analisis
			pegangan untuk membenarkan kinerja atau pelayanan kami”.	secara keseluruhan.
		Informan T	“Ya kalau untuk pengawasan kita tidak merasa tertekan dan terganggu karena kita kerja setiap harinya sudah sesuai SOP, jadi ada pengawasan maupun tidak ada pengawasan kita tidak akan merasa tertekan. Jadi kita kerja ya santai aja”.	
		Informan U	“Kalau saya tidak pengaruh, maksudnya sama aja. Itu kan dari diri kita sendiri, kalau kita sudah terbiasa disiplin ya diawasi atau enggak ya kita akan selalu disiplin. Jadi tidak ada tekanan, mau diawasin atau enggak ya kita udah biasa”.	
7	Menurut anda apakah sistem <i>reward</i> yang diberikan oleh PT. PKRM dapat meningkatkan motivasi anda? Dan <i>punishment</i> yang diberikan perusahaan PT. PKRM apakah seimbang dengan pelanggaran yang dilakukan? Apakah <i>punishment</i>	Informan DW	“Ya mbak, menurut saya. Reward itu bikin kita termotivasi supaya menjadi lebih baik lagi dan disiplin lagi. Kalau hukuman itu, saya kan belum pernah dapat hukuman mbak, kalau lihat teman-teman itu ada yang sudah di SP aja masih ada yang tidak berubah. Dan menurut saya hukumannya kurang tegas mbak, kan semisal ada operator yang telat, dikasih teguran itu masih sama aja mbak. Jadi menurut saya hukumannya yang lebih tegas lagi”.	Hasil dari wawancara dengan narasumber terbukti bahwa pemberian <i>reward</i> dan <i>punishment</i> dapat mempengaruhi motivasi dan kedisiplinan karyawan.
		Informan DS	“Kalau masalah <i>reward</i> itu iya mbak pengaruh terhadap motivasi. Kalau masalah <i>punishment</i> itu menurutku tidak adil gitu mbak, misal ada masalah kek gitu aja kok dibesar-besarin. Terus masalah pengaruh disiplin enggaknya itu tergantung masing-masing pribadi. Banyak kok yang sudah dikasih hukuman tapi masih tetap saja dilakukan”.	
		Informan G	“Reward yang diberikan perusahaan sangat memotivasi ya, untuk <i>punishment</i> yang diberikan dari awal saya bekerja sampai sekarang sangat seimbang terhadap pelanggaran yang dibuat. Dan <i>punishment</i> tersebut sangat berpengaruh terhadap kedisiplinan”.	
		Informan WH	“Seimbang mbak. Kalau <i>reward</i> itu gimana ya mbak ya biasa saja.	

No	Pertanyaan	Narasumber	Jawaban Wawancara	Analisis
	yang diberikan tersebut dapat meningkatkan kedisiplinan anda dalam bekerja?		Nah kalau <i>reward</i> bulanan itu ibaratnya buat bonus. Yang bikin semangat itu kalau gajinya naik. Dan <i>punishment</i> pengaruh dengan kedisiplinan, karena kan kalau misal berangkatnya telat gajinya dipotong terus kan sayang gajinya mbak”.	
		Informan E	“Sistem <i>reward</i> menurut saya dapat meningkatkan kinerja operator, karena dengan adanya bonus disitu membuat para karyawannya semangat bekerja. Sedangkan <i>punishment</i> -nya seimbang dengan pelanggaran yang dilakukan operator”.	
		Informan T	“Seimbang karena <i>reward</i> dan <i>punishment</i> buat kita sudah cukup karena senilai dengan kerja kita dan mempengaruhi kedisiplinan ”.	
		Informan U	“Kalau untuk <i>reward</i> tidak terlalu mengharapkaan itu ya, soalnya itu kan hanya sekedar bonus. Jadi tidak ada itupun tidak papa. Kalau <i>punishment</i> ya saya rasa cukup efektif selama ini”.	
8	Apakah di perusahaan PT. PKRM menyediakan fasilitas layanan konseling untuk karyawan? seperti menyediakan ruang percakapan terbuka untuk mengungkapkan keluhan dan	Informan DW	“Tidak ada mbak, waktu ditegur apa pas dibriefing itu dikantor mbak, Tapi kantornya ditutup biar operator yang lain tidak mendengar. Paling cuma pengawas aja yang ikut di kantor”.	Berdasarkan hasil wawancara dari 7 narasumber terbukti bahwa naperusahaan belum menyediakan pelayanan konseling untuk operator.
		Informan DS	“Kalau dari aku sendiri tidak ada saja, soalnya di SPBU Lopait ya mungkin mbak siska sudah tau. Maksudnya itu tergantung suka atau enggaknya percaya atau enggaknya, kalau menurutku tidak ada konseling seperti itu”.	
		Informan G	“Untuk hal ini sepertinya perusahaan belum ada ya, itu menurut saya, tapi saya kurang tau”.	
		Informan WH	“Tidak ada mbak, ya paling curhatnya sama supervisor tapi ngomongnya bareng-bareng gitu. Tidak ada petugas khusus <i>face to face</i> itu gak ada”.	
		Informan E	“Selama saya kerja di SPBU UII selama 2,5 tahun, konseling cuma dilakukan satu kali atau dua kali gitu, jadi kalau tidak ada	

No	Pertanyaan	Narasumber	Jawaban Wawancara	Analisis
	masalah kesehatan mental karyawan.		permasalahan kita berjalan sendiri. kalau ada masalah baru kita dikumpulkan untuk konseling”.	
		Informan T	“Fasilitas konseling kita gak tau mbak, kalau mau minta saran atau solusi langsung ngobrol di kantor”.	
		Informan U	“Sebenarnya sih disediakan, jadi misal kayak ini kita evaluasi bulanan itu kan ada sharing. Jadi kita dibebaskan untuk mengeluarkan pendapat, Cuma mungkin dari pribadi masing-masing. Karena terkadang gini setiap manusia kan punya ekspektasi sendiri-sendiri, jadi mungkin dengan kita ngomong ini berharapnya seperti ini, tapi ternyata tidak sesuai dengan yang kita harapkan kan muncul kekecewaan. Jadi kita lebih memilih untuk diam. Tapi kalau untuk ruang sharing kita diberi kebebasan semisal ada apa-apa disuruh bilang.	

Sumber: data primer diolah (2022)



## 4.3 Pembahasan

### 4.3.1 Keefektifan Penerapan SOP di SPBU

Berdasarkan hasil wawancara para narasumber menunjukkan bahwa penerapan SOP di PT. PKRM sangat efektif, misalnya di SPBU operator mengemukakan bahwa SOP selain dapat memberikan pelayanan yang baik pada pelanggan, SOP sebagai pedoman operator dalam menangani masalah dengan konsumen.

*“SOP sangat efektif diterapkan di SPBU, karena dapat mengantisipasi hal-hal yang tidak diinginkan, seperti komplain dari pelanggan jika terdapat kesalahan dalam pelayanan”* (Informan T & informan E, Operator, 7 Februari 2022).

Hal ini diperkuat oleh studi Daryanto *et al.*, (2022: 121) yang menemukan bahwa penerapan SOP dalam suatu organisasi dapat menjadi pedoman untuk menyelesaikan tugas, menjalankan pekerjaan secara konsisten, dan sebagai alat untuk berkomunikasi serta pengawasan. Sejalan dengan penelitian Andriani *et al.*, (2019: 7) bahwa SOP dapat dikatakan efektif apabila SOP mampu menjadikan jalannya kerja lebih baik, menjadi pedoman bagi karyawan, dapat menghemat biaya, mempermudah pengawasan, dan mengakibatkan organisasi lebih baik terhadap departemen yang berlainan dalam perusahaan.

Penerapan SOP yang dilakukan karyawan secara konsisten juga dapat mempermudah perusahaan mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan, sehingga karyawan harus mempertahankan penerapan SOP secara keseluruhan setiap hari. Selaras dengan studi yang dilakukan oleh

Lamondjong *et al.*, (2021: 6) bahwa menerapkan SOP secara konsisten cenderung akan meningkatkan kinerja karyawan dalam melakukan pekerjaannya.

#### **4.3.2 Faktor-Faktor Operator Tidak Menerapkan SOP Secara**

##### **Keseluruhan**

Berdasarkan hasil wawancara dari narasumber menunjukkan bahwa faktor tidak diterapkan SOP secara keseluruhan yaitu faktor keramaian dan kurangnya tenaga kerja. Operator SPBU Lopait dalam wawancara menuturkan bahwa selain faktor tersebut, jalur pengisian BBM motor dan mobil yang satu jalur juga menjadi pemicu, sehingga operator kurang disiplin dalam menerapkan SOP.

*“Faktor keramaian dan tidak adanya jalur khusus motor dan mobil, sehingga antrian menjadi satu yang membuat operator bingung dalam melayani pelanggan”* (Informan DW, Informan WH, & Informan T, 14 Januari 2022).

*“Kurangnya tenaga kerja yang membuat operator lari ke sana ke sini, karena operator ingin cepat tanggap melayani pelanggan”* (Informan E & Informan U, 9 Februari 2022).

Hal ini berhubungan dengan beban kerja berlebihan (*work overload*), di mana suatu kondisi yang mana organisasi menuntut pekerjaan yang melebihi kemampuan fisik dan mental karyawan mengenai hasil kerja, kecepatan kerja, dan konsentrasi karyawan yang berlebihan dalam waktu tertentu (Gibran & Suryani, 2019: 25). Lebih lanjut, mereka menyatakan bahwa tugas-tugas yang melebihi kemampuan karyawan membutuhkan tenaga kerja lebih, sehingga perusahaan perlu

menambah jumlah tenaga kerja. Pendapat ini didukung oleh Anisa & Prastawa (2013: 7) bahwa alternatif agar tidak terjadi beban kerja berlebihan adalah dengan penambahan jumlah tenaga kerja.

Hal yang diuraikan di atas selaras dengan studi Firdaus & Nuryanti (2017) menyatakan bahwa beban kerja berlebihan mempengaruhi kedisiplinan karyawan. Sesuai dengan penelitian Yuwanda & Pratiwi, (2020: 56) mengutarakan bahwa beban kerja berlebihan juga memberikan dampak negatif pada karyawan yaitu kesejahteraan fisik dan mental akan terganggu yang dapat menyebabkan stres pada karyawan, sehingga tingkat kedisiplinan menurun.

#### **4.3.3 Sosialisasi SOP Kepada Operator dan Pemberian SOP dalam Bentuk *Hard Copy***

Berdasarkan hasil wawancara dari narasumber menunjukkan bahwa sosialisasi SOP yang dilakukan perusahaan sudah dilakukan dengan baik dan SOP dibagikan serta dimiliki masing-masing operator dalam bentuk *hard copy*. Penjelasan dari operator sebagai berikut:

*“SOP sudah dijelaskan dengan detail dan diberikan dalam bentuk tertulis serta diingatkan setiap hari”* (Informan DW & Informan WH, 14 Januari 2022).

Uraian di atas didukung oleh studi terdahulu yang dilakukan oleh Zaenina *et al.*, (2018: 533) yaitu SOP dapat diterapkan dengan baik jika sarana dan prasarana pendukung sudah diberikan, seperti adanya SOP tertulis, terdapat pelatihan, dan sosialisasi dilakukan secara konsisten saat

melakukan *briefing*. Lebih lanjut, ia menjelaskan bahwa untuk meningkatkan kepatuhan SOP karyawan, perusahaan perlu mengoptimalkan pengawasan tahapan prosedur yang dijalankan oleh karyawan ketika melayani pelanggan.

Selaras dengan penelitian Asisiura (2014: 18) yang mengatakan bahwa karyawan dapat memahami dan bertindak sesuai dengan aturan yang berlaku jika perusahaan menekankan sosialisasi mengenai peraturan-peraturan dan SOP perusahaan. Hal ini juga didukung oleh penelitian Gabriele (2018: 8) yang menemukan bahwa agar karyawan memahami SOP dan menjadikan sebagai panduan dalam bekerja, perusahaan perlu melakukan sosialisasi SOP dengan membagikan kepada masing-masing karyawan dalam bentuk *hardcopy*. Diperkuat oleh penelitian Dewi & Nugroho W. P (2019: 7) mengemukakan bahwa penyimpangan pada penerapan SOP, dapat diminimalisir dengan memberi sosialisasi mengenai SOP serta sanksi yang diterima karyawan jika melakukan pelanggaran.

#### **4.3.4 Tanggungjawab Supervisor dalam Menjalankan Tugasnya**

Berdasarkan hasil wawancara dapat diketahui bahwa supervisor sudah menjalankan tanggungjawabnya dengan baik, namun belum sepenuhnya dilaksanakan secara konsisten. Seperti yang dikemukakan oleh operator:

*“Secara keseluruhan supervisor sudah menjalankan tugasnya dengan baik, namun belum cukup konsisten. Misalnya dalam melakukan*

*pengawasan, memberikan pengarahannya, dan membenarkan jika terdapat kesalahan” (Informan DS, Informan G, & Informan E, 11 Februari 2022).*

Hal ini kaitannya dengan gaya kepemimpinan, di mana supervisor sebagai pimpinan memiliki tanggungjawab mengawasi dan mengarahkan bawahan untuk menerapkan SOP. Gaya kepemimpinan adalah cara yang dipergunakan oleh pemimpin terkait dengan norma perilaku untuk mempengaruhi orang lain terutama bawahan (Zaharuddin *et al.*, 2021: 50). Selaras dengan studi terdahulu yang dilakukan oleh Ryandy *et al.*, (2021) bahwa gaya kepemimpinan dalam perusahaan berperan penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan, sehingga diperlukan pemimpin yang mampu memberikan arahan kepada bawahannya. Didukung temuan penelitian terdahulu oleh Pratama & Fakhri (2017) menemukan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kedisiplinan karyawan.

Uraian di atas diperkuat penelitian terdahulu oleh Ryanindita & Gilang (2019) yaitu agar tingkat kedisiplinan karyawan tinggi, supervisor perlu meningkatkan gaya kepemimpinan partisipatif. Gaya kepemimpinan partisipatif menurut Hasibuan (2016) merupakan gaya kepemimpinan yang dilakukan secara persuasif, menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi para bawahan. Sejalan dengan studi terdahulu yang dilakukan oleh Putra & Silvianita (2021: 7) yaitu gaya kepemimpinan partisipatif memiliki pengaruh secara positif terhadap kedisiplinan karyawan. Hal ini selaras dengan studi terdahulu oleh Biovani *et al.*, (2018) bahwa semakin baik gaya kepemimpinan

partisipatif yang dilakukan oleh pimpinan, maka semakin meningkatkan kedisiplinan karyawan. Lebih lanjut mereka berpendapat bahwa dengan mempertahankan dan meningkatkan gaya kepemimpinan partisipatif pada perusahaan cenderung kedisiplinan karyawan menjadi lebih baik. Diperkuat oleh temuan Hasanah (2018) yang berpendapat bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh besar dalam meningkatkan kedisiplinan karyawan, karena pimpinan sebagai teladan untuk bawahan.

#### **4.3.5 Pengaruh Pemberian Kompensasi Terhadap Kedisiplinan**

##### **Operator**

Hasil wawancara menunjukkan bahwa kompensasi yang diterima operator sudah sesuai dengan yang diharapkan. Dalam wawancara tersebut operator mengatakan bahwa kompensasi mempengaruhi kedisiplinan mereka dalam bekerja.

*“Kompensasi yang diberikan perusahaan sudah seimbang dan adil. Kompensasi juga sangat berpengaruh terhadap kedisiplinan, karena gaji operator dinilai dari kinerja karyawan. Jika operator tidak konsisten dalam menerapkan SOP, maka mempengaruhi gaji”* (Informan DW, Informan G, & Informan T, 15 Januari 2022).

Uraian di atas diperkuat studi terdahulu oleh Yulius *et al.*, (2020: 592) menyatakan bahwa kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan berpengaruh terhadap disiplin kerja. Lebih lanjut ia menjelaskan bahwa kompensasi yang diberikan sesuai dengan harapan karyawan maka dapat membuat lebih termotivasi dan tingkat kedisiplinan dalam menyelesaikan pekerjaan tinggi. Selaras dengan temuan Putra *et*

*al.*, (2022: 12) yang mengemukakan bahwa besar kecilnya kompensasi yang diberikan kepada karyawan akan mempengaruhi disiplin kerja, prestasi kerja, dan kepuasan kerja. Kompensasi yang diberikan harus adil, kompetitif, menarik, dan dapat memotivasi karyawan. Hal ini didukung oleh Sudiardhita *et al.*, (2018:12) bahwa kompensasi yang diberikan harus sesuai dengan tingkat kerumitan pekerjaan dan imbalan yang sepadan, mampu bersaing dengan perusahaan lain, serta menarik bagi karyawan.

Sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Linidah (2019: 26) mengatakan bahwa kepuasan kerja karyawan, jabatan, dan pemberian kompensasi yang diterima karyawan cukup besar maka semakin tinggi tingkat kedisiplinan karyawan, sehingga perusahaan perlu memenuhi kebutuhan fisik dan sosial karyawan.

#### **4.3.6 Pengaruh Pengawasan Terhadap Operator dalam Menerapkan SOP Secara Keseluruhan**

Hasil dari wawancara dapat diketahui bahwa adanya pengawasan tidak berpengaruh terhadap kedisiplinan karyawan dalam menerapkan SOP secara keseluruhan.

*“Adanya pengawasan dari supervisor tidak berpengaruh terhadap kedisiplinan operator, karena SOP sudah menjadi kebutuhan sehari-hari dalam bekerja. Jadi, ada atau tidak ada pengawasan tidak mempengaruhi”* (Informan WH, Informan E, & Informan U, 12 Februari 2022).

Namun dari hasil observasi menunjukkan bahwa pengawasan mempengaruhi operator dalam menerapkan SOP. Dari hasil observasi

diperoleh beberapa operator hanya menjalankan SOP secara keseluruhan jika adanya pengawasan dari supervisor. Hal ini yang sama dikemukakan oleh Informan G:

*“Adanya pengawasan sangat berpengaruh terhadap kedisiplinan dalam menerapkan SOP secara keseluruhan, karena adanya pengawasan membuat kita bekerja menjadi disiplin dan SOP berjalan dengan baik”* (Informan G, 15 Februari 2022).

Uraian di atas didukung oleh penelitian Rizal & Radiman (2019: 26) yang mengemukakan bahwa pengawasan berpengaruh signifikan terhadap kedisiplinan karyawan dalam melakukan pekerjaan. Hal ini juga didukung oleh teori Astuti *et al.*, (2021) bahwa beberapa faktor yang mempengaruhi kedisiplinan karyawan diantaranya adalah pengawasan dari pimpinan. Selaras dengan studi yang dilakukan oleh Pahmawati *et al.*, (2020: 9) bahwa melalui pengawasan dapat membuat kinerja karyawan lebih terpantau, sehingga meminimalisir kesalahan dalam menjalankan pekerjaan.

Hal ini sejalan dengan penelitian oleh Mendrofa, Sahyar, (2021) mengemukakan bahwa penyebab karyawan tidak disiplin kerja terdapat beberapa faktor, yaitu lemahnya pengawasan, pemimpin yang kurang peduli terhadap bawahan, fasilitas yang diberikan kurang memuaskan karyawan, dan kompensasi yang diberikan. Lebih lanjut ia menjelaskan bahwa agar karyawan disiplin dalam bekerja, maka pimpinan harus melakukan pengawasan dan memperhatikan hal-hal yang membuat karyawan merasa puas dalam menerapkan SOP yang diberikan. Selaras

dengan studi yang dilakukan oleh Dewi & Nugroho W P, (2019) menemukan bahwa untuk mengontrol berbagai aktivitas dalam perusahaan pengawasan menjadi peran sangat penting, karena adanya pengawasan menjadikan karyawan dapat melaksanakan tanggungjawab dan tugasnya dengan baik. Karyawan akan disiplin dalam bekerja apabila pemimpin bersikap adil kepada karyawan, sehingga pemimpin harus memfasilitasi karyawan baik dari segi sarana dan prasarana untuk melaksanakan kegiatan di perusahaan, pemimpin harus memberikan kenyamanan di tempat kerja, dan pemimpin harus melakukan pengawasan berlaku adil tidak hanya mencari kesalahan pada karyawan (John *et al.*, 2019).

#### **4.3.7 Pengaruh *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kedisiplinan Operator**

Hasil dari wawancara menunjukkan bahwa *reward* dan *punishment* mempengaruhi kedisiplinan karyawan dalam bekerja. Seperti yang dijelaskan oleh operator:

*“Reward yang diberikan perusahaan mempengaruhi motivasi operator dan punishment dari saya awal kerja mempengaruhi kedisiplinan”* (Informan G, 15 Februari 2022).

Pernyataan yang serupa dijelaskan oleh informan T:

*“Reward yang diberikan sudah seimbang dan punishment yang diberikan perusahaan sudah sesuai dengan pelanggaran yang dilakukan. Jadi, reward dan punishment berpengaruh terhadap kedisiplinan”* (Informan E & Informan T, 16 Januari 2022).

Paparan di atas sejalan dengan penelitian yang ditemukan oleh Arianto & Setiyowati, (2020: 239) bahwa kedisiplinan karyawan dapat meningkat dengan adanya motivasi dari pemimpin dalam bentuk *reward*. Diperkuat oleh studi yang dilakukan oleh Sembiring *et al.*, (2021: 21) menemukan bahwa tingkat kedisiplinan karyawan tinggi tidak terlepas dari penghargaan atau *reward* yang mereka terima, namun juga harus diberikan *punishment* kepada karyawan yang melanggar peraturan.

Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Astuti & Sujatna (2020: 65) bahwa *reward* dan *punishment* memiliki pengaruh signifikan terhadap disiplin kerja karyawan, hal ini karena dianggap karyawan diberi kepuasan dan keperdulian oleh perusahaan. Didukung studi terdahulu yang dilakukan oleh Surahman (2022: 9) mengungkapkan bahwa *reward* yang diberikan pimpinan kepada karyawan tidak hanya berdasarkan beban kerja yang dilaksanakan, akan tetapi dengan jumlah kerja karyawan. Lebih lanjut, ia menjelaskan bahwa pimpinan harus tegas dalam memberikan *punishment* kepada para karyawan berdasarkan fakta yang diperoleh di lapangan.

#### **4.3.8 Ketersediaan Fasilitas Ruang Konseling untuk Operator**

Hasil dari wawancara menunjukkan bahwa perusahaan belum menyediakan pelayanan konseling individual bagi karyawan. Para operator mengungkapkan konseling dilakukan secara kelompok setiap bulan, lebih tepatnya evaluasi kinerja bulanan.

*“Untuk layanan konseling perusahaan belum menyediakan, namun setiap bulan kita melakukan evaluasi bersama untuk mengeluarkan pendapat dari pribadi masing-masing”* (Informan G & Informan U, 15 Februari 2022).

Uraian di atas diperkuat oleh studi yang dilakukan oleh Herlina, (2019: 130) bahwa layanan konseling individual diperlukan untuk membantu karyawan menyesuaikan dan interpretasi dalam hubungannya pada situasi apapun. Selaras dengan temuan yang dilakukan oleh Rahayu (2020: 318) menyatakan bahwa layanan konseling sangat penting untuk meningkatkan motivasi karyawan dalam bekerja, hal ini menjadikan pekerjaan yang dilaksanakan lebih efektif sehingga penting bagi perusahaan menyediakan layanan konseling. Sesuai dengan temuan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Pahmawati *et al.*, (2020) mengemukakan bahwa layanan konseling memiliki pengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja karyawan, sehingga semakin baik layanan konseling yang diberikan perusahaan maka semakin meningkat efektivitas kerja karyawan. Hal ini juga didukung oleh studi yang dilakukan oleh Daryanto *et al.*, (2022: 972) bahwa layanan konseling berperan sangat penting terhadap tingkat produktivitas kerja karyawan, hal ini juga dikarenakan layanan konseling dapat membantu karyawan mengatasi tekanan dalam pekerjaannya, sehingga layanan konseling perlu diadakan perusahaan agar produktivitas kerja tidak terhambat.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan di atas, maka dapat diambil beberapa kesimpulan dari hasil penelitian ini sebagai berikut:

1. Penerapan SOP operator pada PT. PKRM sudah terlaksana dan diterapkan dengan baik, namun belum sepenuhnya diterapkan dengan konsisten. Hal ini dibuktikan dari analisis aturan SOP yang diberikan dengan realita yang dilaksanakan operator melalui observasi.
2. Faktor penyebab operator kurang disiplin dalam menerapkan SOP secara konsisten dikarenakan beberapa hal, yaitu beban kerja berlebihan (*work overload*) dan gaya kepemimpinan yang diterapkan supervisor. Berdasarkan observasi ditemukan bahwa ramainya konsumen dan kurangnya tenaga kerja serta pengawasan dari supervisor pada operator memiliki pengaruh terhadap kedisiplinan karyawan.

#### 5.2 Rekomendasi

Terdapat beberapa saran yang dapat diberikan kepada PT. Puri Kencana Rizqi Mulia terkait perbaikan kedisiplinan dalam pelaksanaan SOP, antara lain:

1. Berdasarkan hasil penelitian disimpulkan bahwa beban kerja berlebihan mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Oleh karena itu, penulis menyarankan kepada PT. PKRM untuk menambah jumlah tenaga kerja

bagian operator agar SOP berjalan sesuai dengan apa yang diharapkan oleh perusahaan. Selain itu, penambahan tenaga kerja juga dapat mengurangi kelelahan operator yang berdampak pada pelayanan konsumen.

2. Berdasarkan hasil penelitian disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kedisiplinan karyawan, sehingga penulis memiliki beberapa rekomendasi pada PT. PKRM sebagai berikut:
  - a. PT. PKRM perlu memperbaiki gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh supervisor kepada operator.
  - b. Penulis menyarankan gaya kepemimpinan yang tepat diterapkan pada PT. PKRM adalah gaya kepemimpinan partisipatif, agar tingkat kedisiplinan karyawan meningkat. Hal tersebut dapat dilakukan dengan melakukan gaya kepemimpinan secara persuasif, menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi para bawahan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ajusta, A.A.G. & Addin, S. 2018. Analisis Penerapan Standar Operasional Prosedur (Sop) Di Departemen Hrd Pt Sumber Maniko Utama. *Jurnal Mitra Manajemen*, 2(3): 181–189.
- Andhika, R. & Nurmasari, D. 2018. Pengaruh Komitmen Organisasi dan Pengawasan Terhadap Disiplin Kerja Karyawan pada PT ARTHA GITA SEJAHTERA MEDAN. *Jurnal Manajemen Tools*, 9(95–109).
- Andriani, Y.A., Purnamaningsih, N. & Satriyono, G. 2019. Pengaruh Penerapan Sop (Standard Operating Procedure) Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan Di Stikes Surya Mitra Husada Kediri. *JIMEK : Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi*, 1(2): 156.
- Anisa Maharani, M.T.W. 2018. Pengaruh Kedisiplinan Karyawan Terhadap Produktifitas Di PT. Glostar Indonesia. *Winter Journal*, 1(1): 215–217.
- Anisa, N.H. & Prastawa, H. 2013. Analisis Beban Kerja Pegawai dengan Metode Full Time Equivalent (FTE) (Studi Kasus pada PT.PLN (Persero) Distribusi Jateng dan DIY). *Jurnal Teknik Industri*, 3(3): 1–8.
- Arianto, D.A.N. & Setiyowati, N.I. 2020. Pengaruh Kepemimpinan Dan Reward Terhadap Disiplin Kerja Karyawan PT. Indoexim International. *Inovasi*, 16(2): 233–240.
- Armstrong, M. 2006. *A Handbook of Human Resource Management Practice*. London: Kogan Page.
- Asisiura, A. 2014. Analisis Penerapan Prinsip-prinsip Good Corporate Governance (GCG) pada PT Len Industri (Persero) Annisa. *Jurnal Penelitian*, 2(3): 1–24.
- Astuti, A.W. & Sujatna, Y. 2020. Pengaruh Pemberian Reward dan Punishment Terhadap Disiplin Kerja Karyawan PT Valve Automation Indonesia. *Indonesian Journal of Economics Application*, 2(2): 120–130.
- Astuti, R., Akbar, L.Y. & Hasibuan, L.S. 2021. Pengaruh Motivasi dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan PT. Deltamas Surya Indah Mulia Medan. *In Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial dan Humaniora*, 1(1): 8–13.
- Ayu, S., Jayadipraja, E.A. & Harun, A.A. 2019. Hubungan Penerapan Standar Operasional Prosedur dan Pelatihan Dengan Kejadian Kecelakaan Kerja pada Karyawan di PT PLN Unit Pelaksana Pelayanan Pelanggan Kota Kendari. *Jurnal Kesehatan Masyarakat*, 9(2): 170–177.
- Biovani, L., Bata, P., Pradhanawati, A., Kunci, K., Kepemimpinan, :, Organisasi, B., Disiplin, D. & Pendahuluan, K. 2018. Pengaruh Kepemimpinan dan

Budaya Organisasi Terhadap Disiplin Kerja (Studi Kasus Pada Usaha Tenun Dan Batik Toraja di Magelang). *DIPONEGORO JOURNAL OF SOCIAL AND POLITIC Tahun*, 1–10. Tersedia di <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/>.

- Busro, D.M. 2018. *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Darmayanti, F.V., Djuhartono, T. & Sodik, N. 2022. Pengaruh Kedisiplinan Terhadap Kinerja Karyawan PT Novell Pharmaceutical Laboratories. *Jurnal Arastima*, 2(1): 1–8.
- Daryanto, E., Darwin, Siregar, B. & Januariyansah, S. 2022. *Model Manajemen Pelatihan Pendidikan Vokasi*. Medan: UMSUPRESS.
- Dewi, W.R. & Nugroho W P, S. 2019. Penyusunan Troubleshooting Pada Standar Operasional Prosedur (Sop) Aktivitas Khusus Divisi Hr Pt. Xyz. *Industrial Engineering Online Journal*. Tersedia di <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/ieoj/article/view/23046>.
- Dila, B.A. 2020. Standard Operating Procedure Preservasi Koleksi di Perpustakaan (Studi Kasus di Perpustakaan Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa Yogyakarta). *Pustabilia: Journal of Library and Information Science*, 4(1): 111–128.
- Fayol, H. 2016. *General and Industrial Management*.
- Fiantika, F.R., Wasil, M., Jumiyati, S., Honesti, L., Wahyuni, S., Mouw, E., Jonata, Mashudi, I., Hasanah, N., Maharani, A., Ambarwati, K., Noflidaputri, R., Nuryami & Waris, L. 2022. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Padang Sumatera Barat: PT. Global Eksekutif Teknologi.
- Firdaus, A. & Nuryanti, R.R. 2017. Pengaruh Pemberian Insentif, Kompetensi dan Beban Kerja terhadap Disiplin Kerja Karyawan pada PT. Bank Tabungan Pensiun Nasional (BPTN) Cabang Pekanbaru. *Jurnal Online Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Riau*.
- Gabriele 2018. Analisis Penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP). *Jurnal AGORA*, 6(1): 1–10.
- Gibran, S.K. & Suryani, I. 2019. Pengaruh Work Overload dan Intimidasi Terhadap Kinerja Karyawan Account Officer PT. Bank Aceh Syariah. *Jurnal Manajemen dan Inovasi*, 10(1): 22–35. Tersedia di <http://www.jurnal.unsyiah.ac.id/JInoMan/article/view/14380>.
- Hartatik & Puji, I. 2014. *Buku Pintar Membuat SOP (Standar Operasional Prosedur)*. Yogyakarta: Flashbook.
- Hasibuan 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Herlina, L. 2019. Kondisi Dan Faktor Penyebab Stres Kerja Pada Karyawan Wanita PT “SGS.” *Jurnal Psiko-Edukasi*, 17(2): 118–132.
- Jamil, Z.A. 2018. Evaluasi Manajemen Ma’had Al-Jami’ah Perguruan Tinggi Agama Islam. *Jurnal Studi Manajemen Pendidikan*, 2(1): 2.
- John, A., Qadeer, F., Shahzadi, G. & Jia, F. 2019. Getting Paid to Be Good: How and When Employees Respond to Corporate Social Responsibility. *Journal of Cleaner Production*, (215): 784–795.
- Kawina, I. g 2020. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Denpasar-Bali: UNHI Press.
- Kurniawati, E., Sarwoko, E. & Andayani, E. 2021. Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi Efek Locus of Control Terhadap Kedisiplinan Karyawan. *Jurnal Ekonomi Modernisasi*, 17(3): 287–295.
- Lamondjong, M.F., . P. & Herawati, J. 2021. Pengaruh Standar Oprasioanal Prosedur, Disiplin, Komitmen Afektif Terhadap Kinerja Pegawai. *JBE (Jurnal Bingkai Ekonomi)*, 6(2): 42–51.
- Linidah, S.F.D. 2019. Pengaruh Kompensasi, Kompetensi, Lingkungan Kerja, Stres Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepatuhan Bidan Dalam Penerapan SOP Penanganan Awal Preeklamasi Berat Di Puskesmas Poned Kabupaten Brebes. *Julkia*, 3(2): 60–69.
- Manula, R.H., Marbun, S.N.B. & Sinurat, E.J. 2021. Pengaruh Pengawasan, Pelatihan, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pabrik Teh PT. Perkebunan Nusantara IV Unit Bah Butong. *Jurnal Ilmiah Methonomi*, 7(185–205).
- Mathis, R. & Jackson, J. 2019. Human Resource Management. Personnel Human Resource Management.
- Munandar 2016. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: Kamus Lengkap Psikologi Jakarta.
- Muttaqin, Z. 2019. Pemahaman dan Implementasi Ideologi Pancasila di Kalangan Generasi Muda (Studi Kasus di Desa Sumi Kecamatan Lambu Kabupaten Bima). *CIVICUS : Pendidikan-Penelitian-Pengabdian Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan*, 7(2): 27.
- Nurbaiti, Y. & Napitupulu, R.H.M. 2020. Pengadministrasian Job Description Karyawan Menggunakan Aplikasi HCIS (Human Capital Information System) di PERUM PERUMNAS. *Jurnal Mahasiswa Bina Insani*, 5(1): 73–85.
- Nurudin, I. & Hartati, S. 2019. *Metodologi Penelitian Sosial*. Surabaya: Media Sahabat Cendekia.

- Pahmawati, R., Darna, N. & Herlina, E. 2020. Pengaruh etos kerja dan konseling terhadap efektivitas kerja pegawai (Suatu Studi pada Kantor Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Ciamis). *Jurnal Bussiness Management And Entrepreneurship*, 2(4): 1–12.
- Pratama, F.R. & Fakhri, M. 2017. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada Pt. X. 4(1): 652–659.
- Putra, B.T. & Silvianita, A. 2021. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Terhadap Disiplin Kerja Karyawan PT Sali Polapa Bersama. *E-Proceeding of Management*, 8(4): 3508–3514.
- Putra, E., Tinggi, S. & Ekonomi, I. 2022. Pengaruh kompensasi terhadap disiplin kerja karyawan cv jaya mitra abadi pekanbaru. *Eko dan Bisnis (Riau Economics and Business Review)*, 13(57).
- Rahayu, M.D. 2020. Penggunaan Teknologi Informasi dalam Layanan Konseling untuk Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan. *Prosiding Seminar & Lokakarya Nasional Bimbingan dan Konseling*, 314–320.
- Ratnasari, S.L. 2018. *Employee Perfomance: Leadership and Work of Discipline*. DIMENSI.
- Rizal, S.M. & Radiman, R. 2019. Pengaruh Motivasi, Pengawasan, dan Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1): 117–128.
- Rosalina, M. & Wati, L.N. 2020. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekobis : Ekonomi Bisnis & Manajemen*, 10(1): 18–32.
- Ryandy, Widiyanti, R. & Risnawati 2021. Peranan Kepemimpinan dalam Memotivasi Kerja Karyawan pada Perusahaan DC PT. Indomarco Prismatama Bagian Warehouse Banjarmasin. *Doctoral Dissertation*.
- Ryanindita, A. & Gilang, A. 2019. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Di Unit Personnel Administration Kantor Pusat Kereta Api Indonesia (Persero). *e-Proceeding of Management*, 6(2): 4255–4259.
- Sarosa, S. 2021. *Analisis Data Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: PT KANISUS.
- Satrini, Ayu Kadek, D., Riana, G. & Subudi, M. 2017. Pengaruh Kelebihan Kerja, Ambiguitas Peran, dan Budaya Organisasi Terhadap Stress Kerja. *E-Journal ekonomi dan bisnis universitas udayana*, 6(3).
- Sembiring, M.B., Sitepu, I.U.B. & Hutasoit, P.Y. 2021. Pengaruh Reward and Punishment Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada Pt Fajar Baru Sukses Kabanjahe. *Jurnal Agroteknosains*, 5(2): 14–23. Tersedia di

<http://www.portaluniversitasquality.ac.id:5388/ojssystem/index.php/AGRO-TEKNOSAINS/article/view/620>.

Sigar, J.A.B., Sambul, S.A.P. & Asaloei, S. 2018. Pengaruh pengawasan terhadap disiplin kerja. *Gastronomía ecuatoriana y turismo local.*, 1(69): 5–24.

Sinambela 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

Sudaryana, B. & Agusiady, H.R. 2022. *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Surabaya: CV. Budi Utama.

Sudiardhita, K.I.R., Mukhtar, S., Hartono, B., Herlitah, Sariwulan, T. & Nikensari, S.I. 2018. The effect of compensation, motivation of employee and work satisfaction to employee performance PT. Bank XYZ (Persero) Tbk. *Academy of Strategic Management Journal*, 17(4): 1–14.

Sudirno, H. & Utama, M. 2017. Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan Budaya Organisasi Birokratis dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai pada Badan Pengelolaan Lingkungan Hidup (BPLH) Kabupaten Majalengka. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Akuntansi*, 4(1): 25–35.

Surahman, M. 2022. Pengaruh Punishment dan Reward Terhadap Disiplin Kerja Pegawai. *Perwira Journal of Economics and Business (PJEB)*, 2(2).

Syukur Arman Mendrofa, Sahyar, B.K.F. 2021. Pengaruh Kepemimpinan, Pengawasan, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Disiplin Kerja Pegawai. *Jurnal Manajemen*, 4: 130–140.

Taufiq, A.R. 2019. Penerapan Standar Operasional Prosedur (Sop) Dan Akuntabilitas Kinerja Rumah Sakit. *Jurnal Profita*, 12(1): 56.

Utami, T.N., Susilawati & Ayu, D. 2021. *Manajemen Stress Kerja Suatu Pendekatan Integrasi Sains dan Islam*. Medan: CV. Merdeka Kreasi Group.

Wekke, I.S. 2019. *Metode Penelitian Sosial*. Yogyakarta: CV. Adi Karya Mandiri.

Widiasworo, E. 2019. *Menyusun Penelitian Kuantitatif untuk Skripsi dan Tesis*. Yogyakarta: Araska.

Wijoyo, M. 2021. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sumatra Barat: Insan Cendekia Mandiri.

Wulandari, A., HR, S. & Anwar, S. 2020. Pengaruh Disiplin Kerja Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Satuan Pelayanan Uppkb Losarang Bptd Wilayah Ix Provinsi Jawa Barat. *Jurnal Investasi*, 6(2): 103–109.

Yulius, H.S., Sabarofek, M. & Fachira, F. 2020. Pengaruh Beban, Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Disiplin Kerja Karyawan. *Cakrawala Management Business Journal*, 3(1): 583.

- Yuwanda, T. & Pratiwi, N. 2020. Pengaruh Perilaku Kewarganegaraan Organisasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Semen Padang dengan Kerja Overload Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 8(1).
- Zaenina, F.F., Kurniawan, B. & Ekawati 2018. Faktor Yang Mempengaruhi Kepatuhan Awak Mobil Tangki Terhadap Standar Operasional Prosedur Pengisian Dan Pembongkaran Bbm (Studi Kasus Di Pt. X Semarang). *Jurnal Kesehatan Masyarakat (e-Journal)*, 6(5): 529–534.
- Zaharuddin, Supriyadi & Wahyuningsih, S. 2021. *Gaya Kepemimpinan & Kinerja Organisasi*. Pekalongan: PT. Nasya Expanding Management.



## LAMPIRAN

### Lampiran 1: Pertanyaan Wawancara Narasumber

1. Apakah menurut anda dengan diterapkannya SOP (Standar Operasional Prosedur) efektif dalam bekerja? Terutama diterapkan di SPBU? Apakah mempengaruhi kinerja anda?
2. Faktor-faktor apa saja yang membuat anda dalam bekerja di waktu tertentu tidak menerapkan SOP secara keseluruhan?
3. Apakah SOP yang diberikan sudah dijelaskan secara detail mengenai maknanya? dan selama anda menjadi operator di SPBU apakah anda diberikan SOP dalam bentuk *hard copy* atau tertulis?
4. Menurut anda apakah supervisor pada perusahaan PT Puri Kencana Rizqi Mulia sudah konsisten menjalankan tugas dan tanggungjawabnya? Seperti melaksanakan pengawasan, memberi arahan, dan membenarkan jika ada kesalahan di lapangan?
5. Apakah kompensasi yang diberikan perusahaan PT Puri Kencana Rizqi Mulia seimbang dengan pengorbanan yang anda berikan? apakah anda merasa puas? dengan kompensasi tersebut apakah berpengaruh dengan perilaku kedisiplinan anda?
6. Bagaimana menurut anda dengan adanya pengawasan dari supervisor untuk mengamati kinerja anda, apakah mempengaruhi anda untuk disiplin dalam menerapkan SOP secara keseluruhan?
7. Menurut anda apakah sistem *reward* yang diberikan oleh perusahaan dapat meningkatkan motivasi anda? dan *punishment* yang diberikan perusahaan

apakah seimbang dengan pelanggaran yang dilakukan operator? apakah *punishment* yang diberikan tersebut dapat meningkatkan kedisiplinan anda dalam bekerja?

8. Apakah di perusahaan PT Puri Kencana Rizqi Mulia menyediakan fasilitas layanan konseling untuk karyawan? seperti menyediakan ruang untuk mengungkapkan keluhan dan masalah kesehatan mental karyawan.



## Lampiran 2: Surat Izin Magang



### FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA

Gedung Prof. Dr. Ace Partadiredja  
Ringroad Utara, Condong Catur, Depok  
Sleman, Yogyakarta 55283  
T. (0274) 881546, 883087, 885376;  
F. (0274) 882589  
E. fe@uii.ac.id  
W. fecon.uui.ac.id

Nomor : 1966/WD2/10/Div.URT/IX/2021  
Hal : Permohonan Ijin Magang

Kepada Yth  
Pimpinan  
SPBU UII  
Jalan kaliurang KM.13, Sardonoharjo, Ngaglik, Sleman, Yogyakarta

*Assalamualaikum warohmatullahi wabarokatuh*

Diberitahukan dengan hormat, Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia adalah institusi pendidikan yang memiliki tujuan menciptakan lulusan profesional di bidangnya.

Sehubungan dengan hal tersebut, kami memohon kepada Bapak atau Ibu memberikan ijin mahasiswa kami dalam melaksanakan magang di perusahaan yang Bapak/Ibu pimpin. Mahasiswa tersebut adalah sebagai berikut:

Nama : Fransiska Indriyani  
NIM : 18311305  
Alamat : Jl.Kumprit Kaliaman Rt03/02, Kembang, Jepara, Jawa Tengah  
Tempat/Tgl. Lahir : Jepara / 10 Maret 2001  
Program Studi : Manajemen  
Jenjang : Strata 1 (S1)  
Periode Magang : 4 Oktober 2021- 4 Maret 2022

Demikian surat ini kami sampaikan. Atas perhatian dan kerjasamanya, kami ucapkan terima kasih.

*Wassalamualaikum warohmatullahi wabarokatuh*

Yogyakarta, 06 September 2021  
Wakil Dekan Bidang Keagamaan,  
Kemahasiswaan, dan Alumni,



**Dra. Siti Nursyamsiah, M.M.**  
NIK: 883110107

### Lampiran 3: Surat diterima Magang



## PT. PURI KENCANA RIZKY MULIA

Jl. Kaliurang KM 13,5 Nganggrung Sukoharjo Ngaglik Sleman, Telp. +62 274 2875352

Sleman, 5 Oktober 2021

No : 032/PKRM/XI/2021

Kepada Yth:

Lampiran : -

Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika

Perihal : Penerimaan Anak Magang

Universitas Islam Indonesia

Ditempat

Dengan surat ini, kami dari PT Puri Kencana Rizqi Mulia menerima mahasiswa Universitas Islam Indonesia untuk magang di SPBU UII cabang Jakal dan Salatiga selama 6 bulan dari 4 Oktober 2021 sampai dengan 4 April 2022 dengan nama mahasiswa dibawah ini:

Nama : Fransiska Indriyani

NIM : 18311305

Fakultas : Bisnis dan Ekonomika

Program Studi : Manajemen

Hal-hal yang harus dipatuhi dan diperhatikan saat magang di SPBU UII cabang Jakal dan Salatiga sebagai berikut:

1. Datang tepat waktu.
2. Berpakaian rapi dan sopan.
3. Menjaga etika ketika berkomunikasi langsung maupun tidak langsung.
4. Tidak terlalu sering membuka gadget.
5. Tidak berhenti secara mendadak di tempat magang

Jika terjadi hal-hal tersebut diatas yang merugikan PT Puri Rizqi Mulia menjadi tanggung jawab sepenuhnya Universitas Islam Indonesia.

Demikaian surat ini kami sampaikan untuk dijadikan perhatian.

PT. PURI KENCANA RIZKI MULIA

Jaka Suryantara, SE

Direktur

Purwanto

Supervisor

## Lampiran 4: Lembar Penilaian Magang

### LEMBAR PENILAIAN MAGANG

Nama : Fransiska Indriyani  
Asal Perguruan Tinggi : Prodi Manajemen Universitas Islam Indonesia  
Instansi magang : PT Puri Kencana Rizqi Mulia

Telah menyelesaikan magang di instansi tersebut mulai dari tanggal 4 Oktober 2021 hingga 4 April 2022

Dengan mempertimbangkan segala aspek, baik dari segi bobot pekerjaan maupun pelaksanaan magang, maka kami memutuskan bahwa yang bersangkutan telah menyelesaikan kewajibannya dengan hasil sebagai berikut :

No.	Aspek Penilaian	Bobot	Nilai (1-10)	Nilai x Bobot
1	Kemampuan menyelesaikan masalah	20%	8	1,6
2	Kemampuan menganalisa dan merancang	20%	9	1,8
3	Kedisiplinan	10%	8	0,8
4	Komunikasi	10%	8	0,8
5	Kerja sama	10%	9	0,9
6	Etos kerja	10%	8	0,8
7	Kepemimpinan	10%	8	0,8
8	Kreativitas	10%	8	0,8
		100%	66	8,25

Keterangan :

- 1 – 2 : Sangat Buruk
- 3 – 4 : Buruk
- 5 – 6 : Cukup
- 7 - 8 : Baik
- 9-10 : Sangat Baik

Yogyakarta, 6 Juli 2022

Direktur,



Jaka Suryantara, S.E.

## Lampiran 5 : Transkrip Wawancara

### Transkrip Wawancara Narasumber 1

**Nama** : Mrs. D

**Jabatan** : Operator SPBU Lopait

Pewawancara : “Selamat sore mbak, minta waktunya sebentar buat jawab pertanyaan wawancara, yang pertama apakah menurut anda dengan diterapkannya SOP efektif dalam bekerja? Terutama di SPBU? Apakah mempengaruhi kinerja anda?”

Narasumber : “Menurut saya sangat efektif, karena di SPBU yang paling utama adalah pelayanan”.

Pewawancara : “Pertanyaan kedua ya mbak, faktor apa saja yang membuat anda di waktu tertentu tidak menerapkan SOP secara keseluruhan?”

Narasumber : “Faktor keramaian mbak, karena di SPBU Lopait kan jalur motor dan mobilnya jadi satu, jadi pas jalan bersama-sama menerapkan SOPnya tidak secara keseluruhan, tapi “mulai dari nol” dan “terimakasih” itu pasti selalu mbak”.

Pewawancara : “Okey mbak, pertanyaan selanjutnya. Apakah SOP yang diberikan sudah dijelaskan secara detail mengenai filosofi dan maknanya? Dan apakah selama anda bekerja di SPBU Lopait anda diberikan SOP berbentuk *hard copy* atau tertulis?”

Narasumber : “Ya mbak siska, SOP sudah dijelaskan dari waktu udah diterima kerja dari training sampai sekarang dikasih secara terus menerus dan dikasih secara tertulis mbak”.

Pewawancara : “Pertanyaan selanjutnya ya mbak, menurut anda apakah supervisor pada perusahaan PT Puri Kencana Rizqi Mulia sudah menjalankan tugasnya secara konsisten? Seperti memberi

pengarahan, melakukan pengawasan, dan membenarkan jika ada kesalahan?”

Narasumber : “Alhamdulillah sudah mbak, karena kita sebelum bekerja diawal kita selalu dibriefing diberi pengarahan yang baik dan dikasih tau mana yang harus diperbaiki dan mana yang tidak mbak”.

Pewawancara : “Okey mbak, pertanyaan selanjutnya ya. Apakah kompensasi yang diberikan oleh perusahaan seimbang dengan pengorbanan yang anda berikan? Apakah anda puas dengan kompensasi tersebut? Dan apakah berpengaruh terhadap kedisiplinan anda dalam bekerja?”

Narasumber : “Iya mbak, menurut saya seimbang dan adil, karena di perusahaan PT.Puri Kencana Rizqi Mulia itu lihat dari kinerja dan disiplin semua karyawan, jadi seimbang dan adil”.

Pewawancara : “Pertanyaan selanjutnya nomor enam ya, bagaimana menurut anda dengan adanya pengawasan dari supervisor untuk mengamati kinerja anda. Apakah mempengaruhi anda untuk disiplin melakukan SOP secara keseluruhan?”

Narasumber : “Iya mbak, saat ada pengawas sangat mempengaruhi kita untuk disiplin dalam menerapkan SOP. Karena kalau kita diawasi itu akan timbul semangat dan akan kerja yang baik”.

Pewawancara : “ Baik mbak, pertanyaan nomor tujuh. Menurut anda *reward* yang diberikan oleh SPBU Lopait dapat meningkatkan motivasi anda? Dan apakah *punishment* yang diberikan seimbang dengan pelanggaran yang dilakukan operator? apakah *punishment* dapat mempengaruhi kedisiplinan anda?”

Narasumber : “ya mbak, menurut saya. *Reward* itu bikin kita termotivasi supaya menjadi lebih baik lagi dan disiplin lagi. Kalau hukuman

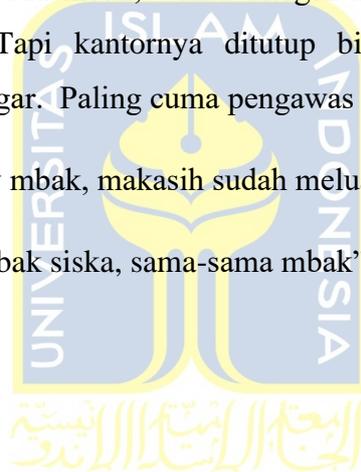
itu, saya kan belum pernah dapat hukuman mbak, kalau lihat teman-teman itu ada yang sudah di SP aja masih ada yang tidak berubah. Dan menurut saya hukumannya kurang tegas mbak, kan semisal ada operator yang telat, dikasih teguran itu masih sama aja mbak. Jadi menurut saya hukumannya yang lebih tegas lagi”.

Pewawancara : “Okey mbak, pertanyaan terakhir apakah di PT Puri Kencana Rizqi Mulia menyediakan ruang konseling untuk karyawan? Karena kesehatan mental karyawan itu penting terhadap kinerjanya”

Narasumber : “tidak ada mbak, waktu ditegur apa pas dibriefing itu dikantor mbak, Tapi kantornya ditutup biar operator yang lain tidak mendengar. Paling cuma pengawas aja yang ikut di kantor”.

Pewawancara : “ Okey mbak, makasih sudah meluangkan waktunya”.

Narasumber : “ ya mbak siska, sama-sama mbak”.



## Transkrip Wawancara Narasumber 2

**Nama** : Mrs. D

**Jabatan** : Operator SPBU Lopait

Pewawancara : “Selamat malam mbak. Mbak minta waktu luangnya sebentar ya mbak. Langsung saja ya mbak pertanyaan nomor satu. Apakah menurut anda dengan diterapkannya SOP efektif dalam bekerja terutama di SPBU? Apakah mempengaruhi kinerja anda?”

Narasumber : “Menurutku penerapan SOP diterapkan di SPBU efektif dan gak efektifnya itu tergantung sama kondisi SPBU tersebut. Misal di Lopait itu kan ramai, tidak ada jalur khusus motor sendiri mobil sendiri gitu, jadi SOP bener-bener full itu kurang efektif kalau menurutku mbak. Tapi di SPBU yang fasilitasnya sangat memadai ada jalur motor sendiri mobil sendiri itu sangat-sangat efektif mbak”.

Pewawancara : “Pertanyaan kedua ya mbak. Faktor apa saja yang membuat anda di waktu tertentu dalam bekerja tidak menerapkan SOP secara keseluruhan?”

Narasumber : “Kalau aku sendiri faktornya tidak banyak mbak. Paling kalau sudah malam banget kalau masuk siang otomatis ramai sorenya, terus malamnya sudah capek toh. Mau SOP lengkap itu males sudah capek. Kayak misal sudah salam aja sudah alhamdulillah. Terus ngasih *safetycone* di mobil aja sudah alhamdulillah. Tapi kalau disuruh SOP *full* itu memang belum bisa kalau aku sendiri”.

Pewawancara : “Okey mbak. Apakah SOP yang diberikan sudah dijelaskna secara detail mengenai filosofi dan maknanya? Dan apakah selama anda bekerja di SPBU sudah diberikan SOP dalam bentuk *hard copy* atau tertulis?”

Narasumber : “ Sebelumnya sudah pernah dijelasin, terus masalah sudah ada bentuk tertulis itu biasanya tertulis dan penjelasan. Sekarang sudah ditempel”.

Pewawancara : “Pertanyaan nomor empat ya. Menurut anda apakah supervisor di perusahaan sudah menjalankan tugas dan tanggungjawabnya dengan konsisten?”

Narasumber : “ Masalah konsistennya apa enggak itu menurutku belum ya mbak, dan itu belum semua melakukan tugasnya. Contohnya semisal kan kalau pengawasan kan semuanya saling mengawasi dan tau lah satu sama lain. Lha ini itu kadang iya kadang enggak”.

Pewawancara : “Apakah kompensasi yang diberikan perusahaan seimbang dengan pengorbanan yang anda berikan? Dan apakah anda puas? Dengan adanya kompensasi apakah mempengaruhi kedisiplinan anda dalam bekerja?”

Narasumber : “Sejauh ini alhamdulillah seimbang sih mbak dalam hal itu”.

Pewawancara : “Okey mbak. Pertanyaan selanjutnya bagaimana dengan adanya pengawasan dari supervisor untuk mengamati kinerja anda dalam bekerja, apakah mempengaruhi anda dalam menerapkan SOP secara keseluruhan?”

Narasumber : “Kalau dari aku sendiri pengaruh sih mbak, mbak siska kan tau akau malas-malasan SOP nah adanya pengawasan dari supervisor di aku tuh pengaruh di aku untuk menerapkan SOP”.

Pewawancara : “Menurut anda sistem *reward* yang diberikan perusahaan dapat memotivasi anda? Dan apakah *punishment* yang diberikan perusahaan sesuai dengan pelanggaran yang dilakukan oleh operator? Apakah *punishment* yang diberikan dapat mempengaruhi kedisiplinan anda?”

Narasumber : “Kalau masalah *reward* itu iya mbak pengaruh terhadap motivasi. Kalau masalah *punishment* itu menurutku tidak adil gitu mbak, misal ada masalah kek gitu aja kok dibesar-besarin. Terus masalah pengaruh disiplin enggaknya itu tergantung masing-masing pribadi. Banyak kok yang sudah dikasih hukuman tapi masih tetap saja dilakukan”.

Pewawancara : “Pertanyaan terakhir ya. Apakah diperusahaan menyediakan pelayanan konseling untuk karyawan? Untuk melayani karyawan mengenai masalah kesehatan mental karyawan atau masalah terkait dengan pekerjaan?”

Narasumber : “ Kalau dari aku sendiri tidak ada saja, soalnya di SPBU Lopait ya mungkin mbak siska sudah tau. Maksudnya itu tergantung suka atau enggaknya percaya atau enggaknya, kalau menurutku tidak ada konseling seperti itu”.

Pewawancara : “Okey mbak. Makasih ya mbak sudah membantu menjawab pertanyaan saya”.

Narasumber : “sama-sama mbak sis”.

### **Transkrip Wawancara Narasumber 3**

**Nama** : Mr. G

**Jabatan** : Operator SPBU UII

Pewawancara : “Selamat pagi mas. Langsung saja ya mas. Apakah menurut anda dengan diterapkannya SOP efektif dalam bekerja terutama di SPBU? Apakah mempengaruhi kinerja anda?”

Narasumber : “Untuk pertanyaan pertama, menurut saya penerapan SOP di pekerjaan itu sangat penting, dengan diterapkannya SOP tersebut kita dapat mengantisipasi hal-hal yang tidak kita inginkan, terutama kita bekerja di SPBU itu sangat efektif. Karena kita bekerja melayani customer jadi penerapan SOP sangat penting dan efektif”.

Pewawancara : “Okey mas. Pertanyaan selanjutnya ya. Faktor apa saja yang membuat anda diwaktu tertentu tidak menerapkan SOP secara keseluruhan?”.

Narasumber : “Faktor penyebab tidak menerapkan SOP menurut saya karena situasi dan kondisi di lapangan, contoh terlalu ramai customer itu membuat antrian panjang otomatis bisa tidak bisa kita harus cepat mengorek antrian, dari situ biasanya ada SOP yang tidak diterapkan”.

Pewawancara : “Okey, pertanyaan nomor tiga ya. Apakah SOP yang diberikan sudah dijelaskan secara detail mengenai makna dan filosofinya? Dan apakah anda selama kerja di SPBU anda sudah diberikan SOP dalam bentuk *hard copy* atau tertulis?”.

Narasumber : “Kalau dijelaskan tentu sudah ya, tapi kalau makna SOP yang diterapkan saya kurang tau. Dan selama saya kerja disitu belum

pernah dikasih SOP tertulis, mungkin hanya secara lisan. Dari awal wawancara belum pernah”.

Pewawancara : “Okey. Selanjutnya menurut anda apakah supervisor di perusahaan sudah konsisten menjalankan tugas dan tanggungjawabnya? Seperti memberikan arahan, melakukan pengawasan, dan membenarkan jika ada kesalahan?”.

Narasumber : “Menurut saya dari awal bekerja sampai sekarang supervisor yang ada di SPBU belum cukup konsisten ya, tapi secara keseluruhan sudah baik. Untuk memberikan pengarahan dan membenarkan kesalahan itu sudah cukup, karena setiap hari ada evaluasi untuk masalah tersebut. Tapi untuk pengawasan di lapangan menurut saya belum konsisten”.

Pewawancara : “Pertanyaan nomor lima. Apakah kompensasi yang diberikan oleh perusahaan seimbang dengan pengorbanan yang anda berikan? Dan apakah anda puas? Dengan adanya kompensasi apakah mempengaruhi perilaku kedisiplinan anda?”.

Narasumber : “Untuk kompensasi yang diberikan dari perusahaan menurut saya sudah cukup ya, tapi kalau untuk yang berkeluarga mungkin masih kurang. Menurut saya, kompensasi sangat berpengaruh dengan kedisiplinan ya, berhubung saya belum berkeluarga gaji segitu cukup jadi ya saya bekerja dengan baik saja”.

Pewawancara : “Bagaimana menurut anda dengan adanya supervisor untuk mengamati kinerja anda di lapangan, apakah mempengaruhi anda dalam menerapkan SOP secara keseluruhan?”.

Narasumber : “Menurut saya, dengan adanya pengawasan itu sangat berpengaruh karena dengan adanya pengawasan dari supervisor membuat kita bekerja menjadi disiplin dan SOP pun akan berjalan dengan baik”.

Pewawancara : “Menurut anda sistem *reward* yang diberikan perusahaan dapat meningkatkan motivasi anda? Dan apakah *punishment* yang diberikan seimbang dengan pelanggaran yang dilakukan operator? dengan adanya *punishment* apakah mempengaruhi kedisiplinan anda?”

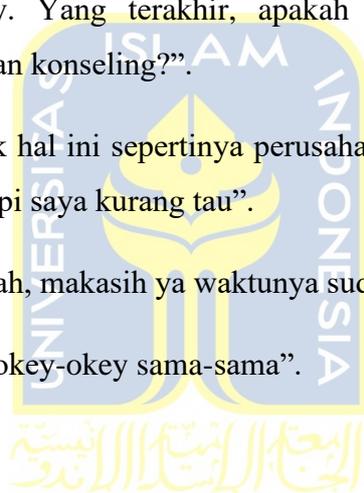
Narasumber : “Reward yang diberikan perusahaan sangat memotivasi ya, untuk *punishment* yang diberikan dari awal saya bekerja sampai sekarang sangat seimbang terhadap pelanggaran yang dibuat. Dan *punishment* tersebut sangat berpengaruh terhadap kedisiplinan”.

Pewawancara : “Okey. Yang terakhir, apakah di perusahaan menyediakan pelayanan konseling?”.

Narasumber : “Untuk hal ini sepertinya perusahaan belum ada ya, itu menurut saya, tapi saya kurang tau”.

Pewawancara : “Yaudah, makasih ya waktunya sudah membantu”.

Narasumber : “Wah okey-okey sama-sama”.



#### **Transkrip Wawancara Narasumber 4**

**Nama** : Mr. W

**Jabatan** : Operator SPBU Lopait

Pewawancara : “Selamat malam mas. Langsung saja ya mas. Pertanyaan nomor satu. Apakah menurut anda diterapkannya SOP efektif dalam bekerja terutama di SPBU? Apakah mempengaruhi kinerja anda?”

Narasumber : “Sangat sangat efektif mbak, bisa mencerminkan SPBU lain dan dimata pelanggan terlihat bagus SPBUnya, pelayanannya bagus dll”.

Pewawancara : “Okey mas. Pertanyaan selanjutnya, faktor apa saja yang membuat anda diwaktu tertentu saat bekerja tidak konsisten menerapkan SOP secara keseluruhan?”.

Narasumber : “Faktor keramaian mbak, soalnya SPBU sekarang ramai banget. Karena keramaian gak bisa ditebak kapan-kapannya. Terus kan gak ada jalur khusus motor atau mobil. Misal kek ada motor terus ada mobil tiba-tiba ambil kanan kan bingung mbak, mau jualan yang mana dulu kan bingung mbak. Jadi kadang SOP gak jalan. Tapi SOP “mulai nol” dan “terimah kasih” tetap berjalan. Kecuali ada jalur khusus motor dan mobil kan enak mbak. Jadi motor motor terus kalau mobil mobil terus. Kalau motor mobil campur kan bingung kesusahan”.

Pewawancara : “Apakah SOP yang diberikan sudah dijelaskan secara detail mengenai makna dan filosofinya? Dan apakah selama anda bekerja di SPBU sudah diberikan SOP dalam bentuk *hard copy* atau tertulis?”.

Narasumber : “Kalau SOP dijelaskannya lumayan detail, ya nggak ditail-ditail banget sih cuman intinya dengan bahasa singkat tapi operator

paham. Gitu mbak. Kalau SOP secara tertulis atau *hard copy* gak ada mbak, dijelaskan secara lisan. Tapi seingatku dulu diberikan kertas SOP dan peraturan semuanya dikasih lihat dan setiap hari di ingatkan. Tapi waktu dulu jamannya pak wuri”.

Pewawancara : “Pertanyaan selanjutnya ya. Apakah supervisor di perusahaan sudah menjalankan tugas dan tanggungjawabnya dengan konsisten? Seperti memberikan arahan, melakukan pengawasan, dan membenarkan jika ada kesalahan?”.

Narasumber : “Sudah mbak, jadi kalau ada operator ada kesalahan langsung diberi tahu harus ini harus itu”.

Pewawancara : “Konsisten tidak mas?”

Narasumber : “Ada yang konsisten ada yang enggak, kan namanya manusia ada yang lupa”.

Pewawancara : “Okey, pertanyaan nomor lima. Apakah kompensasi yang diberikan perusahaan seimbang dengan pengorbanan yang anda berikan? Apakah anda puas? dan dengan adanya kompensasi apakah mempengaruhi kedisiplinan anda?”

Narasumber : “Kalau puas ya puas mbak, soalnya gajinya kan UMR. Itu pengaruh mbak sama kedisiplinan, soalnya kemarin waktu gaji naik dilihat dari SOPnya dulu kalau SOPnya dan tidak konsisten ya tidak naik, jadi ya tetap pengaruh sama kedisiplinan”.

Pewawancara : “Bagaimana menurut anda dengan adanya supervisor melakukan pengawasan untuk mengamati kinerja anda, apakah mempengaruhi anda dalam menerapkan SOP secara konsisten?”.

Narasumber : “Tidak berpengaruh mbak, soalnya kan SOP dijalankan setiap hari. Jadi entah itu diawasi supervisor atau enggak ya tetap

dijalankan. Jadi intinya udah jadi kebiasaan jadi ya tidak berpengaruh”.

Pewawancara : “Pertanyaan selanjutnya ya mas. Apakah sistem *reward* yang diberikan perusahaan dapat mempengaruhi motivasi anda? Dan apakah *punishment* yang diberikan seimbang dengan pelanggaran yang dilakukan? Apakah dengan adanya *punishment* dapat mempengaruhi kedisiplinan anda?”.

Narasumber : “Seimbang mbak. Kalau *reward* itu gimana ya mbak ya biasa saja. Nah kalau *reward* bulanan itu ibaratnya buat bonus. Yang bikin semangat itu kalau gajinya naik. Dan *punishment* pengaruh dengan kedisiplinan, karena kan kalau misal berangkatnya telat gajinya dipotong terus kan sayang gajinya mbak”.

Pewawancara : “Okey, pertanyaan terakhir ya. Apakah perusahaan menyediakan layanan konseling bagi karyawan? tujuannya agar karyawan bisa menyampaikan keluhan terkait dengan kesehatan mental dan masalah pribadi maupun masalah pekerjaan”.

Narasumber : “Tidak ada mbak, ya paling curhatnya sama supervisor tapi ngomongnya bareng-bareng gitu. Tidak ada petugas khusus *face to face* itu gak ada”.

Pewawancara : “Makasih ya mas”.

Narasumber : “Oke siap”.

## Transkrip Wawancara Narasumber 5

**Nama** : Mrs. E

**Jabatan** : Operator SPBU Lopait

Pewawancara : “Selamat siang mbak. Langsung ke pertanyaan ya mbak. Menurut anda dengan diterapkan SOP efektif dalam bekerja? Terutama di SPBU? Apakah mempengaruhi kinerja anda?”

Narasumber : “Okey, SOP dalam bekerja diterapkan sangat efektif dan bagus sekali, karena bisa membantu operator kalau ada kendala, misal ada komplain ada kesalahan dalam pengucapakan pelanggan membeli, itu bisa menjadi pegangan kita, jika ada kekeliruan dalam penjualan. Jadi, SOP sangat diperlukan dalam bekerja”.

Pewawancara : “Kedua mbak. Faktor-faktor apa saja dalam bekerja di waktu tertentu tidak konsisten menerapkan SOP secara keseluruhan?”.

Narasumber : “Kurangnya karyawan, jadi tidak ada yang menjaga permesin disetiap pulau, sehingga harus lari ke sana ke sini sehingga tidak bisa menerapkan SOP secara keseluruhan dan benar”.

Pewawancara : “Okey mbak. Pertanyaan selanjutnya, apakah SOP yang diberikan sudah dijelaskan secara detail mengenai makna dan filosofinya? Dan selama anda bekerja di SPBU apakah sudah diberikan SOP dalam bentuk *hard copy* atau tertulis?”.

Narasumber : “Kalau untuk SOP sudah diberikan dan maknanya sudah dijelaskna, tidak lain dari 5K, yaitu kerapihan, kebersihan, keramahan, kesigapan, dan komunikasi. Ketika dikasih tau 5K itu dijelaskan makna-makna tersebut. Tapi untuk kopian atau bentuk tertulis/ *hard copy* tidak diberikan ke karyawan”.

Pewawancara : “Pertanyaan selanjutnya, menurut anda apakah supervisor di perusahaan sudah menjalankan tugas dan tanggungjawabnya dengan konsisten?”.

Narasumber : “Menurut saya, supervisor di SPBU UII belum sepenuhnya menjalankan kewajibannya sebagai supervisor. Contohnya, pertama untuk tindakan atau perbuatannya belum memberi contoh yang baik pada karyawannya. Kedua, supervisor tidak sepenuhnya mengawasi ketika pekerjaan ada yang keteteran supervisor tidak turun tangan untuk membantu, kalau dirasa ada masalah baru ikut turun tangan. Kemudian supervisor disitu belum menjalankan SOP sebagai supervisor, contohnya ketika karyawan mempunyai masalah atau terjadi kesalahan dalam penjualan, supervisor tidak memanggil ke kantor tetapi malah membentak-bentak karyawannya di depan pelanggan. itu menurut saya tidak mencontohkan sebagai supervisor atau sebagai atasan kami. Jadi untuk pengawasan atau pekerjaannya kita berjalan sendiri, kalau terjadi ada kesalahan baru ada tindakan dari atas. Kalau tidak ada masalah yaudah dibiarkan, kalau terjadi kesalahan baru diberi pengarahan. Seharusnya pengarahan dulu baru kalau ada kesalahan sudah tau cara menyikapinya, tapi kalau belum dikasih pengarahan tiba-tiba ada masalah kita tidak bisa mengatasi masalah tersebut kalau belum ada pengarahan”.

Pewawancara : “Pertanyaan kelima ya mbak. Apakah kompensasi yang diberikan perusahaan seimbang dengan pengorbanan yang anda berikan? Apakah anda puas? apakah dengan adanya kompensasi mempengaruhi perilaku kedisiplinan anda?”.

Narasumber : “Menurut saya gaji di SPBU UII sudah seimbang dengan pengorbanan operator, karena sudah UMR daerah Sleman”.

Pewawancara : “Okey mbak. Selanjutnya, bagaimana menurut anda dengan adanya pengawasan dari supervisor apakah mempengaruhi anda dalam bekerja menerapkan SOP secara keseluruhan?”

Narasumber : “Menurut saya tidak atau adanya pengawasan di SPBU UII tidak mengurangi SOP operator untuk menjalankan SOP tersebut. Karena SOP menurut kami adalah kebutuhan pokok kami, sehingga kalau ada terjadi permasalahan kita sudah mempunyai pegangan untuk membenarkan kinerja atau pelayanan kami”.

Pewawancara : “Langsung pertanyaan berikutnya mbak. Apakah sistem *reward* yang diberikan perusahaan dapat meningkatkan motivasi anda? Dan apakah *punishment* yang diberikan seimbang dengan pelanggaran yang dilakukan? Apakah dengan adanya *punishment* mempengaruhi kedisiplinan anda dalam bekerja?”.

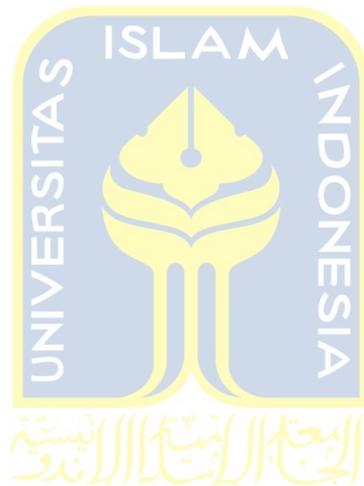
Narasumber : “Sistem *reward* menurut saya dapat meningkatkan kinerja operator, karena dengan adanya bonus disitu membuat para karyawannya semangat bekerja. Sedangkan *punishment*-nya seimbang dengan pelanggaran yang dilakukan operator”.

Pewawancara : “Terakhir mbak. Apakah di perusahaan menyediakan pelayanan konseling untuk karyawan? untuk mengungkapkan masalah karyawan baik masalah pribadi maupun masalah terkait dengan pekerjaan?”.

Narasumber : “Selama saya kerja di SPBU UII selama 2,5 tahun, konseling cuma dilakukan satu kali atau dua kali gitu, jadi kalau tidak ada permasalahan kita berjalan sendiri. kalau ada masalah baru kita dikumpulkan untuk konseling”.

Pewawancara : “Terimakasih mbak. Jawabannya sangat memuaskan”.

Narasumber : “Iya sis. Sama-sama. Itu yang saya rasakan kerja di SPBU selama ini”.



## **Transkrip Wawancara Narasumber 6**

**Nama** : Mrs. T

**Jabatan** : Operator SPBU Lopait

Pewawancara : “Selamat pagi mbak. Minta waktunya sebentar buat jawab pertanyaan ya mbak. Langsung saja pertanyaan nomor satu ya mbak. Apakah menurut anda dengan diterapkan SOP efektif dalam bekerja terutama di SPBU? Apakah mempengaruhi kinerja anda?”

Narasumber : “Menurut saya dalam penerapan SOP itu sangat efektif dalam bekerja, karena selain untuk keselamatan kerja juga kita bisa meningkatkan kepercayaan kepada konsumen terhadap pelayanan kita, dan paling utama adalah kepuasan produk dan layanan kita”.

Pewawancara : “Okey mbak. Selanjutnya, faktor apa saja yang membuat anda saat bekerja di waktu tertentu tidak menerapkan SOP secara keseluruhan?”.

Narasumber : “Kalau saya pribadi tidak alasan untuk tidak melakukan SOP, mungkin tidak melakukan tapi tidak full. Maksudnya ada beberapa SOP yang tidak dijalankan apalagi ketika ramai, karena antrian kita motor dan mobil menjadi satu, mungkin kalau ramai apalagi bagian motor itu sering lupa mengucapkan salam. Untuk SOP lainnya seperti, mulai dari nol, menawarkan BBM apa kami selalu menerapkan”.

Pewawancara : “Pertanyaan ketiga mbak. Apakah SOP yang diberikan sudah diterapkan secara detail mengenai makna dan filosofinya? Dan selama anda bekerja di SPBU apakah sudah diberikan SOP dalam bentuk *hard copy* atau secara tertulis?”.

Narasumber : “Mungkin untuk filosofinya saya kurang tau, kalau saya cuman dijelaskan SOPnya seperti ini seperti ini. Kalau mengucapkan

salam itu akan memberikan image, “oh karyawannya ramah-ramah ya”. SOP kedua mengenalkan produk itu imagenya ke konsumen “oh ternyata karyawan disini informatif ya”. Kemudian menunjukkan angka 0, itu membuat konsumen percaya kalau takaran di SPBU itu bagus. memastikan nominal sudah pas, menunjukan ke layar pada konsumen akan menambah keyakinan konsumen bahwa SPBU dengan takaran baik. Kalau mengucapkan terimakasih akan membuat konsumen puas dengan pelayanan kita. Dan mungkin bisa menjadikan konsumen tersebut sering mengunjungi SPBU tersebut. Kalau dulu pernah diberi hard copy tapi sekarang sudah hilang, kemudian waktu interview dijelaskan urutannya”.

Pewawancara : “Menurut anda apakah supervisor di perusahaan sudah konsisten menjalankan tugas dan tanggungjawabnya? Seperti melakukan pengawasan, memberi arahan, dan membenarkan jika ada kesalahan?”.

Narasumber : “Memberi pengawasan, memberi pengarahan dan membenarkan kesalahan sudah dijalankan oleh supervisor”.

Pewawancara : “Baik mbak, pertanyaan berikutnya ya. Apakah kompensasi yang diberikan perusahaan seimbang dengan pengorbanan yang anda berikan? Apakah anda puas? dan dengan adanya kompensasi apakah mempengaruhi perilaku kedisiplinan anda?”.

Narasumber : “Sudah sangat seimbang, kita juga digaji sesuai dengan UMR penempatan juga uang margin setiap bulannya, setiap kita lolos audit semuanya sudah tertulis dan terperinci dibuka di depan kami, jadi semua *all* karyawan sudah tau berapa pendapatan mereka. Dan kami rasa dari kantor juga terbuka dan kita sudah sesuai kerjanya tidak terlalu ngoyo”.

Pewawancara : “Okey mbak. Bagaimana menurut anda dengan adanya pengawasan dari supervisor untuk mengawasi kinerja anda, apakah mempengaruhi anda untuk menerapkan SOP secara keseluruhan?”.

Narasumber : “Ya kalau untuk pengawasan kita tidak merasa tertekan dan terganggu karena kita kerja setiap harinya sudah sesuai SOP, jadi ada pengawasan maupun tidak ada pengawasan kita tidak akan merasa tertekan. Jadi kita kerja ya santai aja”.

Pewawancara : “Langsung pertanyaan berikutnya ya mbak. Apakah *reward* dan *punishment* yang diberikan oleh perusahaan sudah seimbang? Apakah dengan adanya *reward* dapat memotivasi anda? Dan dengan adanya *punishment* apakah mempengaruhi kedisiplinan anda?”.

Narasumber : “Seimbang karena *reward* buat kita sudah cukup karena senilai dengan kerja kita”.

Pewawancara : “Pertanyaan terakhir ya mbak. Apakah di perusahaan menyediakan layanan konseling untuk karyawan? Layanan ini sebagai tempat keluh kesah karyawan terkait dengan masalah mental dan masalah pribadi maupun pekerjaan?”.

Narasumber : “Fasilitas konseling kita gak tau mbak, kalau mau minta saran atau solusi langsung ngobrol di kantor”.

Pewawancara : “Baik makasih mbak atas waktunya”.

## Transkrip Wawancara Narasumber 7

**Nama** : Mrs. U

**Jabatan** : Operator SPBU Lopait

Pewawancara : “Selamat pagi mbak. Maaf mengganggu waktunya ya mbak. Minta waktunya sebentar buat jawab pertanyaan. Langsung saja ya mbak, apakah menurut anda dengan diterapkan SOP efektif dalam bekerja terutama di SPBU?”.

Narasumber : “Kalau SOP itu sangat efektif, soalnya gini, SOP itu kan dibuat sebagai standar operasional itu fungsinya banyak. Selain karena kita melayani customer otomatis itulah landasan kita, semisal ada kesalahan kalau kita sudah sesuai prosedur ya bukan kesalahan kita. Jadi SOP itu sangat penting, efektif dan harus dilaksanakan”.

Pewawancara : “Okey mbak. Pertanyaan kedua ya mbak. Dari anda pribadi faktor apa saja yang membuat anda di waktu tertentu tidak menerapkan SOP secara keseluruhan?”.

Narasumber : “Kalau saya pribadi, saya tidak melaksanakan SOP dengan full itu karena *urgent*, mungkin seperti yang kita ketahui karena customernya terlalu banyak dan kita kekurangan *manpower* (tenaga kerja) jadi kita inginnya cepat selesai, jadi hanya ambil poin-poin penting dari SOP. gak secara mendetail tapi ambil garis detailnya saja untuk mempersingkat waktu”.

Pewawancara : “Pertanyaan selanjutnya mbak. Apakah SOP yang diberikan sudah dijelaskan secara detail mengenai makna dan filosofinya? Dan apakah selama anda bekerja di SPBU sudah diberikan SOP dalam bentuk *hard copy* atau tertulis?”.

Narasumber : “Untuk SOP emang selalu dijelaskan, kita setiap bulan kan selalu meeting untuk evaluasi. Jadi didalam meeting tersebut selalu

diingatkan SOP. Dan untuk masalah *hard copy* yang saya ketahui ya yang diterapkan di atas mesin, untuk 3S, sama pelayanan konsumen untuk *hard copy*. Kalau secara mendetail ya kita diberi tahu secara lisan dan itu seringkali disetiap meeting bulanan”.

Pewawancara : “Baik mbak. Berikutnya apakah supervisor di perusahaan sudah konsisten dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya?”.

Narasumber : “Kalau menurut saya pribadi, saya rasa cukup konsisten ya. Mungkin memang perlu ditingkatkan lagi untuk kekeluargaanya, jadi kalau bisa membuat lingkungan kerja itu yang kondusif, terus juga tidak membawa masalah pribadi ke pekerjaannya”.

Pewawancara : “Pertanyaan selanjutnya mbak. Apakah kompensasi yang diberikan perusahaan seimbang dengan pengorbanan yang anda berikan? Dan apakah anda puas? dengan adanya kompensasi apakah mempengaruhi kedisiplinan anda dalam bekerja?”.

Narasumber : “Kalau untuk kompensasi semisal gaji itu kan, kalau menurut saya gaji itu kan sudah ada aturannya, misal BPJS. kalau untuk hal tersebut atau THR, selama sudah sesuai dengan aturan ya sudah cukup”.

Pewawancara : “Kemudian, bagaimana menurut anda dengan adanya pengawasan dari supervisor untuk mengamati kinerja anda, apakah mempengaruhi anda untuk menerapkan SOP secara keseluruhan?”.

Narasumber : “Kalau saya tidak pengaruh, maksudnya sama aja. Itu kan dari diri kita sendiri, kalau kita sudah terbiasa disiplin ya diawasi atau enggak ya kita akan selalu disiplin. Jadi tidak ada tekanan, mau diawasin atau enggak ya kita udah biasa”.

Pewawancara : “Pertanyaan ke tujuh ya mbak. Apakah sistem *reward* yang diberikan perusahaan dapat meningkatkan motivasi anda? dan apakah *punishment* yang diberikan sudah seimbang dengan pelanggaran yang dilakukan? Apakah mempengaruhi kedisiplinan anda dalam bekerja?”

Narasumber : “Kalau untuk *reward* tidak terlalu mengaharapkan itu ya, soalnya itu kan hanya sekedar bonus. Jadi tidak ada itupun tidak papa. Kalau *punishment* ya saya rasa cukup efektif selama ini”.

Pewawancara : “Terakhir ya mbak. Apakah di perusahaan sudah menyediakan layanan konseling bagi karyawan untun mengungkapkan keluh kesah terkait dengan masalah pribadi maupun masalah pekerjaan?”

Narasumber : “Sebenarnya sih disediakan, jadi misal kayak ini kita evaluasi bulanan itu kan ada sharing. Jadi kita dibebaskan untuk mengeluarkan pendapat, Cuma mungkin dari pribadi masing-masing. Karena terkadang gini setiap manusia kan punya ekspektasi sendiri-sendiri, jadi mungkin dengan kita ngomong ini berharapnya seperti ini, tapi ternyata tidak sesuai dengan yang kita harapkan kan muncul kekecewaan. Jadi kita lebih memilih untuk diam. Tapi kalau untuk ruang sharing kita diberi kebebasan semisal ada apa-apa disuruh bilang. Tapi pandanganya masing-masing ya mungkin kita mandang gini tapi kenyataannya seperti ini kan kondisional sih”.

Pewawancara : “Makasih banyak mbak, jawabannya sangat memuaskan”.

Narasumber : “Okey sama-sama, maaf cuma bisa membantu itu”.