

Kinerja Sumber Daya Manusia di PT. Bio Farma (Persero)

Ganjar Garibaldi

Uky Destika

Program Studi Manajemen
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Ekuitas

Abstract

This research studied a problem related to the Performance of Human Resources at PT. Bio Farma (Persero). The objectives of this study are (1) To determine the effect of work discipline on Human Resource Performance, (2) To determine the effect of work life balance on Human Resource Performance, (3) To find out work discipline and work life balance and influence Human Resource Performance.

The object of this research is all employees at PT. Bio Farma (Persero) and sampling techniques by applying the Slovin formula. This study uses a questionnaire as a data collection tool. Tests are used to test research instruments in the form of validity and reliability tests. Data analysis using multiple linear regression analysis, correlation coefficient, and coefficient of determination.

Keywords: *Work Discipline; Work Life Balance; Human Resource Performance.*

Pendahuluan

Dalam era globalisasi saat ini, persaingan dunia usaha mengalami perkembangan yang sangat pesat. Perusahaan berlomba-lomba dalam menerapkan teknologi maupun strategi yang baru dalam proses produksi maupun dalam manajemennya, untuk itu semua langkah bisnis harus diperhitungkan secara matang agar suatu keputusan yang diambil tidak salah dalam menjalankan kebijaksanaannya. PT. Bio Farma (Persero) telah berkontribusi untuk meningkatkan kualitas hidup bangsa, baik yang berada di Indonesia maupun mancanegara. Sebagai perusahaan yang memproduksi vaksin dan antisera lebih dari 130 negaratelah menggunakan produk PT. Bio Farma (Persero) terutama negara-negara berkembang, dan 50 diantaranya adalah negara yang tergabung dalam Organisasi Kerjasama Islam (OKI). Produksi Vaksin Bio Farma telah memenuhi standar yang telah ditetapkan oleh Badan Pengawas Obat dan Makanan (BPOM) dan mendapatkan pra kualifikasi dari Badan Kesehatan Dunia (WHO). PT. Bio Farma (Persero) Bio Farma telah memenuhi kebutuhan vaksin Nasional dan kebutuhan vaksin dunia melalui WHO dan UNICEF. PT. Bio Farma (Persero) sebagai satu-satunya produsen vaksin dan antisera di Indonesia saat ini memiliki kapasitas produksi vaksin sebesar 3 miliar dosis yang terdiri dari 14 jenis vaksin.

Untuk mengetahui berhasil atau tidaknya suatu tujuan yang telah ditetapkan perusahaan dapat dilihat dari disiplin kerja dan kinerja sumber daya manusianya. Kinerja merupakan unsur penting yang menjadi tolok ukur keberhasilan karyawan di dalam suatu perusahaan. Karyawan dapat menunjukkan perilaku yang efektif jika mereka memiliki pengetahuan, keterampilan, kemampuan dan karakteristik lainnya yang diperlukan. Kinerja dikatakan efisien apabila *input* tertentu dapat dicapai dengan *output* yang maksimal. Aguinis (2014:87) mengatakan bahwa kriteria kinerja bervariasi dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain, namun kinerja sumber daya manusia paling umum diukur dengan banyak pekerjaan yang meliputi: Kuantitas dari *output*, kualitas dari *output*, ketepatan waktu dari *output*, kehadiran di tempat kerja, efisiensi penyelesaian kerja, efektifitas penyelesaian kerja.

Ketika penulis melakukan wawancara kepada Manajer Pengembangan di PT. Bio Farma (Persero), terdapat beberapa masalah yang terkait dengan disiplin kerja di perusahaan tersebut. Turunnya kinerja sumber daya manusia, diduga dipengaruhi juga oleh kurangnya disiplin kerja karyawan. Berikut tabel 1 hasil wawancara penulis dengan Manajer Pengembangan PT. Bio Farma (Persero).

Tabel 1. Disiplin Kerja di PT. Bio Farma (Persero)

No.	Masalah	Persentase
1.	Tidak hadir dan tidak memberikan kabar kehadiran	65,75%
2.	Kehadiran karyawan (ketepatan waktu saat masuk kerja dan jam istirahat)	60%
3.	Karyawan mangkir saat jam kerja dan melakukan pelanggaran	63%

Sumber: Data Absensi pada PT. Bio Farma (Persero), 2017

Hasil dari wawancara yang penulis lakukan dengan Manajer Pengembangan di PT. Bio Farma (Persero) menunjukkan ada tiga masalah mengenai disiplin kerja yaitu karyawan tidak hadir dan tidak memberikan kabar kehadiran sebesar 65.75%, kehadiran karyawan (ketepatan waktu saat masuk kerja dan jam istirahat) sebesar 60%, dan karyawan mangkir saat jam kerja dan melakukan pelanggaran sebesar 63%. Disimpulkan bahwa adanya fenomena mengenai kurangnya disiplin kerja di PT. Bio Farma (Persero) yang membuat kinerja sumber daya manusia menjadi kurang maksimal.

Tidak hanya Disiplin kerja, keseimbangan kehidupan kerja juga tidak kalah penting efeknya terhadap menurunnya kinerja sumber daya manusia. Hal tersebut diperkuat dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Wambui dkk., (2017) bahwa keseimbangan kehidupan kerja memiliki pengaruh yang kuat terhadap kinerja karyawan.

Armstrong (2012:432) Kebijakan keseimbangan kehidupan kerja dapat menurunkan ketidakhadiran dan membantu mengatasi rendahnya semangat kerja sehingga akan meningkatkan kinerja karyawan. Griffin dan Moorhead (2014:197) mengatakan bahwa keseimbangan kehidupan kerja, pada saat ini digunakan untuk mengurangi kepenatan karyawan dalam bekerja. sehingga, apabila kepenatan karyawan dapat teratasi maka kinerja sumber daya manusia tidak akan menurun. Selain itu, menurut Ivancevich dan Konopaske (2012:43) banyak perusahaan saat ini yang percaya bahwa kesuksesan jangka panjang perusahaan mereka, terkait dengan membantu karyawan mereka mencapai keseimbangan kehidupan kerja. Perusahaan-perusahaan ini telah membuat lembaga program yang merancang untuk membantu karyawan merasa aman dan lebih baik mengenai hal-hal seperti penitipan anak, keluarga, dan kehidupan rumah tangga.

Kurang maksimalnya kinerja sumber daya manusia di PT. Bio Farma (Persero) diduga salah satunya dipengaruhi oleh keseimbangan kehidupan kerja yang belum tercapai. Berdasarkan wawancara yang penulis lakukan dengan Manajer Pengembangan di PT. Bio Farma (Persero) adanya masalah lainnya yang timbul dalam keseimbangan kehidupan kerja di PT. Bio Farma (Persero). Keseimbangan kehidupan kerja belum tercapai dikarenakan kurangnya kesadaran karyawan terhadap kesehatannya, seperti karyawan lebih menginginkan jam kerja lembur dibandingkan pulang tepat waktu, karena akan diberikan insentif. Selain itu, adanya masalah terkait dengan kurang harmonisnya antar sesama rekan kerja. Berikut tabel 2 hasil wawancara penulis dengan Manajer Pengembangan di PT. Bio Farma (Persero).

Tabel 2. Keseimbangan Kehidupan Kerja di PT. Bio Farma (Persero)

No.	Dimensi Keseimbangan Kehidupan Kerja	Persentase (%)
1.	Respon Sosial	71%
2.	Respon Organisasi	76%
3.	Respon Komunitas	73%
4.	Respon Individu	75%

Sumber : Hasil Wawancara, 2017

Hasil dari wawancara yang penulis lakukan dengan Manajer Pengembangan di PT. Bio Farma (Persero) yang mengacu pada Beardwell dan Claydon (2010:150), dapat diketahui persentase respon sosial sebesar 71%, respon organisasi sebesar 76%, respon komunitas sebesar 73%, dan respon individu sebesar 75%. Disimpulkan bahwa adanya fenomena mengenai keseimbangan kehidupan kerja di PT. Bio Farma (Persero) yang membuat kinerja sumber daya manusia menjadi kurang maksimal.

Berdasarkan hasil wawancara dengan manajer pengembangan, kinerja sumber daya manusia di PT. Bio Farma (Persero) saat ini tampaknya belum maksimal, hal ini ditunjukkan dengan masih adanya karyawan yang tidak tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya, motivasi kerja yang buruk, dan pimpinan yang tidak memberikan kontrol serta koreksi terhadap bawahannya sehingga, karyawan tidak mengetahui secara pasti letak kesalahannya. Kondisi ini dipertegas dengan hasil wawancara terhadap manajer pengembangan yang disajikan pada tabel 3.

Tabel 3. Kinerja Sumber Daya Manusia PT. Bio Farma (Persero)

No.	Dimensi Kinerja	Persentase (%)
1.	Pengetahuan Deklaratif	73%
2.	Pengetahuan Prosedural	75%
3.	Motivasi	76%

Sumber : Hasil Wawancara, 2017

Hasil dari wawancara yang penulis lakukan dengan Manajer Pengembangan di PT. Bio Farma (Persero) yang mengacu pada teori Aguinis (2014:88), diketahui persentase pengetahuan deklaratif sebesar 73%, pengetahuan prosedural sebesar 75%, dan motivasi sebesar 76%. Dapat disimpulkan bahwa adanya fenomena mengenai kinerja sumber daya manusia yang menyebabkan kurang maksimalnya kinerja sumber daya manusia di PT. Bio Farma (Persero).

Berdasarkan data fenomena tersebut, Kinerja sumber daya manusia merupakan hal penting yang menarik untuk diteliti dan diketahui faktor dominan penyebabnya. Tujuan dari penelitian ini dirumuskan untuk mengetahui Disiplin Kerja dan Keseimbangan Kehidupan Kerja serta Pengaruhnya terhadap Kinerja sumber daya manusia pada PT. Bio Farma (Persero).

Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu untuk mengetahui bagaimana disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja sumber daya manusia di PT. Bio Farma (Persero), bagaimana keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh terhadap kinerja sumber daya manusia di PT. Bio Farma (Persero), serta bagaimana disiplin kerja dan keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh terhadap kinerja sumber daya manusia di PT. Bio Farma (Persero).

Maksud dan Tujuan Penelitian

Maksud dan tujuan dalam penelitian ini yaitu untuk mengetahui disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja sumber daya manusia di PT. Bio Farma (Persero), mengetahui keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh terhadap kinerja sumber daya manusia di PT. Bio Farma (Persero), dan untuk mengetahui disiplin kerja dan keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh terhadap kinerja sumber daya manusia PT. Bio Farma (Persero).

Kajian Literatur

Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan elemen utama organisasi dibandingkan elemen lain seperti modal, teknologi, dan uang, sebab manusia itu sendiri yang mengendalikan yang lain. Menurut Noe dkk., (2015:3) Manajemen sumber daya manusia adalah suatu kebijakan, praktik, dan sistem-sistem yang mempengaruhi perilaku, etika dan kinerja. Menurut Dessler (2015: 4) Manajemen sumber daya manusia merupakan proses untuk memperoleh, melatih, menilai, mengompensasi karyawan dan untuk mengurus relasi tenaga kerja mereka, kesehatan dan keselamatan kerja, serta hal – hal yang berhubungan dengan keadilan.

Dengan beberapa pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa Manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu yang didalamnya terkandung fungsi-fungsi manajerial dan operasional yang ditujukan agar sumber daya manusia dapat dimanfaatkan seefektif dan seefisien mungkin untuk mencapai sasaran yang ditetapkan.

Disiplin Kinerja

Disiplin kerja merupakan karyawan mengikuti seluruh peraturan yang berlaku di dalam perusahaan, dan apabila karyawan tersebut melanggar atau tidak mengikuti sebuah peraturan yang berlaku tentunya manajer berhak memberikan teguran baik secara lisan maupun tulisan. Mondy dan Martocchio (2016:340) mengatakan bahwa disiplin kerja adalah kondisi kendali diri karyawan dan perilaku tertib yang menunjukkan tingkat kerja sama tim yang sesungguhnya dalam suatu organisasi. Gomez-Mejia, dkk. (2012:509) menyatakan bahwa disiplin karyawan adalah alat yang manajer andalkan untuk mengkomunikasikan kepada karyawan bahwa mereka perlu mengubah perilakunya. Dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan kondisi dimana karyawan menunjukkan tingkat kerja dalam tim, untuk mengubah perilakunya sesuai dengan norma-norma sosial yang berlaku.

Menurut Mondy dan Martocchio (2016:342) terdapat indikator, antara lain :

1. Disiplin Progresif
Disiplin progresif adalah pendekatan tindakan disiplin yang dirancang untuk memastikan bahwa sesuai hukuman minimum untuk pelanggaran dikenakan
2. Tindakan disiplin tanpa *punishment* (hukuman)
Tindakan disiplin tanpa hukuman adalah proses di mana seorang pekerja diberikan waktu istirahat untuk berpikir tentang apakah dia ingin mengikuti aturan dan terus bekerja untuk perusahaan.
3. Konsekuensi disipliner (*hot stove rule*)
Sedangkan, menurut Gomez-Mejia dkk., (2012:509) ada 2 (dua) pendekatan berbeda untuk disiplin karyawan yang digunakan :
 1. Perubahan Disiplin (*Progresive Dicipline*)
Adalah beberapa cara intervensi manajemen yang memberikan kesempatan bagi pekerja untuk memperbaiki diri dari kebiasaan yang tidak diinginkan sebelum diberi sanksi.
 2. Positif Disiplin
Adalah sebuah prosedur kedisiplinan yang mendorong pekerja untuk memonitoring sendiri kebiasaan, kelakuan, tindak-tanduk mereka dan bertanggung jawab akan tindakan mereka sendiri.

Keseimbangan Kehidupan Kerja

Keseimbangan kehidupan kerja merupakan upaya yang dirancang perusahaan untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusia serta menyeimbangkan aspek kerja dan aspek non kerja. Menurut Griffin dan Moorhead (2014:197) mengungkapkan bahwa Keseimbangan kehidupan kerja adalah hubungan timbal balik antara kehidupan kerja seseorang dan kehidupan pribadi. Dari pengertian diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa keseimbangan kehidupan kerja merupakan cara bekerja dengan tidak mengabaikan semua aspek kehidupan kerja, pribadi, keluarga, spiritual dan sosial sehingga, menghasilkan kemampuan untuk bertanggung jawab

penuh atas pekerjaan, keluarga, kehidupan pribadi dan kehidupan sosial untuk dapat memberikan kontribusi dan pelayanan yang terbaik.

Faktor Penentu Keseimbangan Kehidupan Kerja

Banyak hal dalam hidup yang merupakan penentu keseimbangan kehidupan kerja. Subjek dan literatur yang paling terkait dengan keseimbangan kehidupan kerja seperti yang diungkapkan dalam Delecta (2011) yaitu : (1) Individu, (2) Keluarga, (3) Pekerjaan, dan (4) Lingkungan sosial.

Kinerja

Kinerja sering disebut sebagai tolak ukur prestasi atau tingkat keberhasilan individu maupun kelompok individu. Kinerja bisa diketahui jika individu atau kelompok individu tersebut mempunyai kriteria keberhasilan yang telah ditetapkan. Tanpa ada tujuan atau target, kinerja seseorang atau organisasi tidak mungkin dapat diketahui karena tidak ada tolak ukurnya.

Menurut Dessler (2015:329) berpendapat bahwa kinerja sumber daya manusia adalah prestasi aktual karyawan dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari karyawan. Prestasi kerja yang diharapkan adalah prestasi standar yang disusun sebagai acuan sehingga dapat melihat kinerja sumber daya manusia sesuai dengan posisinya dibandingkan dengan standar yang dibuat. Aguinis (2014:88) mengatakan kinerja adalah tentang perilaku atau apa yang karyawan lakukan, bukan hanya apa yang karyawan hasilkan atau hasil kerja mereka. Berdasarkan pengertian-pengertian, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah suatu keberhasilan atas apa yang telah ditentukan berdasarkan target yang disepakati bersama.

Indikator-indikator yang Mempengaruhi Kinerja sumber daya manusia

Aguinis (2014:89) menyebutkan ada tiga faktor yang mempengaruhi kinerja sumber daya manusia, antara lain : (1) Pengetahuan Deklaratif, (2) Pengetahuan Prosedural, dan (3) Motivasi.

Metode Penelitian

Objek penelitian yang akan diteliti dalam penelitian ini disiplin kerja, keseimbangan kehidupan kerja terhadap kinerja sumber daya manusia di PT. Bio Farma (Persero). Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dan verifikatif. Jenis data yang digunakan dalam penelitian terdapat dua jenis terdiri dari data kuantitatif dan kualitatif. Namun, karena dalam statistic semua data harus dalam bentuk angka, maka data kualitatif dalam penelitian ini dikuantitatifkan agar dapat di proses lebih lanjut. Caranya adalah mengklasifikasikan dalam bentuk kategori yang dalam penelitian ini menggunakan skala *Likert*. Sumber data dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Populasi dalam penelitian ini adalah para karyawan PT. Bio Farma (Persero). Dengan populasi sebanyak 1.218 karyawan. Sampel yang tepat dalam penelitian ini adalah sebesar 300. Sehingga jumlah sampel yang akan diambil sebanyak 300 responden di PT. Bio Farma (Persero).

Untuk meneliti bagaimana pengaruh antara disiplin kerja dan keseimbangan kehidupan kerja terhadap kinerja sumber daya manusia di PT. Bio Farma (Persero), terdapat operasional variabel dalam penelitian ini. Penelitian ini melibatkan 3 variabel. Variabel-variabel penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4. Operasional Variabel Displin Kerja

VARIABEL	DIMENSI	INDIKATOR	SKALA	KUESIONER
Disiplin Karyawan (X₁) “kondisi kendali diri karyawan dan perilaku tertib yang menunjukkan tingkat kerja sama tim yang sesungguhnya dalam suatu organisasi” (Mondy dan Martocchio, 2016:340)	Disiplin Progresif	1. Peringatan Lisan 2. Peringatan Tertulis 3. Pemutusan/ Pemberhentian	O R D I N A L	K1, K2, K3, K4, K5, K6, K7, K8, K9, K10
	Disipin tanpa hukuman	1. Konseling 2. Solusi 3. Mengeluarkan 4. Evaluasi		K11, K12, K13, K14
	Konsekuensi Disipliner	1. Segera 2. Peringatan 3. Hukuman Konsisten 4. Impersonal		K15, K16, K17, K18

Sumber : Data diolah 2018

Tabel 5. Operasionalisasi Variabel Keseimbangan Kehidupan Kerja

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala	Kuesioner
Keseimbangan Kehidupan Kerja (X₂) Keseimbangan kehidupan kerja adalah tentang individu yang mampu menjalankan kehidupan kerja dan kehidupan non-kerja mereka tanpa tekanan dari pekerjaan dan kehidupan diluar pekerjaan. Beardwell dan Clayton (2010:149)	Respon Sosial	a. Aturan cuti kehamilan b. Waktu libur untuk keluarga c. Hak untuk mendapatkan Jam kerja yang fleksibel	Ordinal	K1, K2, K3
	Respon Organisasi	a. Pengasuhan anak b. Ketentuan kerja yang fleksibel c. Jeda karir d. Ketentuan meninggalkan pekerjaan	Ordinal	K4, K5, K6, K7
	Respon Komunitas	a. Asuhan setelah sekolah b. Komunitas liburan c. Pusat penitipan anak	Ordinal	K8, K9, K10
	Respon Individu	a. Kerja paruh waktu b. Mengganti pekerjaan c. Penjadwalan untuk melahirkan anak d. Mengurangi jumlah anak e. Mencari pekerjaan dekat dengan rumah	Ordinal	K11, K12, K13, K14, K15

Sumber : Noon dan Blyton dalam Beardwell dan Clayton (2010:150)

Tabel 6. Operasionalisasi Variabel Kinerja sumber daya manusia

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala	Kuesioner
Kinerja (Y) Kinerja adalah tentang perilaku atau apa yang karyawan lakukan, bukan hanya apa yang karyawan hasilkan atau hasil kerja mereka. Aguinis (2014:88)	Pengetahuan Deklaratif	a. Fakta-fakta b. Prinsip-prinsip c. Tujuan-tujuan	Ordinal	K1, K2, K3
	Pengetahuan Prosedural	a. Keterampilan kognitif b. Keterampilan psikomotor c. Keterampilan fisik d. Keterampilan pribadi	Ordinal	K4, K5, K6, K7, K8
	Motivasi	a. Pilihan untuk melakukan b. Tingkatan upaya c. Persistensi upaya		K9, K10, K11, K12
	Pendekatan Hasil	a. Kuantitas b. Kualitas Waktu		K13, K14, K15

Sumber : Data diolah (2018)

Pengujian hipotesis akan dilakukan dengan menggunakan *software* statistik, yaitu diantaranya:

1. Uji Validitas

Valid berarti instrument tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Hasil validitas dari setiap pertanyaan dalam kuesioner dapat dilihat pada besarnya angka yang terdapat pada kolom korelasi.

- 1) Jika r hitung positif serta r hitung tabel $> r$ tabel, maka butir atau variabel tersebut valid. Namun jika r hitung positif serta r hitung $< r$ tabel, maka butir atau variabel tersebut tidak valid.
- 2) Jika r hitung $> r$ tabel, tetapi bertanda negatif, maka butir atau variabel tersebut tidak valid.

Pengujian validitas data dengan menggunakan korelasi *pearson moment* dengan rumus:

$$r_{XY} = \frac{n\sum XY - \sum X \sum Y}{\sqrt{n\sum X^2 - (\sum X)^2} \sqrt{n\sum Y^2 - (\sum Y)^2}} \dots\dots\dots(1)$$

Keterangan :

- r_{xy} = Koefisien korelasi suatu butir/ *item*
- n = Banyaknya responden/ jumlah obyek
- X = Skor yang diperoleh subjek dari seluruh *item*
- Y = Skor total yang diperoleh dari seluruh *item*

Suatu item yang memiliki nilai koefisien korelasi $>0,30$ dinyatakan valid, Sugiyono (2013:178).

2. Uji Reabilitas

Menurut Kuncoro (2013:175), reliabilitas (*Reliability*, keterpercayaan) menunjuk pada pengertian apakah sebuah instrument dapat mengukur sesuatu yang diukur secara konsisten dari waktu ke waktu. Jadi, kata kunci untuk syarat kualifikasi suatu instrument pengukur adalah konsistensi, kejajegan, atau tidak berubah-ubah. Adapun rumus *alpha cronbach's* sebagai berikut :

$$r_{11} = \left(\frac{k}{k-1}\right) \left(1 - \frac{\sum \sigma_t^2}{\sigma_t^2}\right) \dots\dots\dots(2)$$

Keterangan :

- r₁₁ = Reliabilitas instrumen
- k = Banyaknya butir pertanyaan atau banyaknya soal
- $\sum \sigma_t^2$ = Jumlah varian butir/item
- σ_t^2 = Varian total

3. Uji Regresi Linier Berganda

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 \dots\dots\dots(3)$$

4. Uji t

Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $-t_{hitung} < -t_{tabel}$, maka H_0 ditolak (signifikan)
 Jika $-t_{tabel} \leq t_{hitung} \leq t_{tabel}$, maka H_0 diterima (tidak signifikan)

5. Uji F

Terima H_0 jika $F_{hitung} \leq F_{tabel}$ dan Tolak H_0 jika $F_{hitung} > F_{table}$

Isi Makalah

Uji Validitas

Pada tabel 7 di bawah menunjukkan hasil uji validitas seluruh pertanyaan yang digunakan untuk mengukur variabel Keseimbangan Kehidupan Kerja dimana koefisien validitas untuk seluruh pertanyaan memiliki nilai yang lebih besar dari titik kritis (0,113) yang artinya seluruh instrumen pernyataan yang digunakan untuk mengukur Keseimbangan Kehidupan Kerja dinyatakan valid atau layak digunakan.

Tabel 7. Hasil Uji Validitas Disiplin kerja

Variabel	No. Item	Koefisien Validitas	Titik Kritis	Keterangan
Disiplin kerja (X1)	Pertanyaan 1	0,856	0,113	Valid
	Pertanyaan 2	0,856	0,113	Valid
	Pertanyaan 3	0,893	0,113	Valid
	Pertanyaan 4	0,911	0,113	Valid
	Pertanyaan 5	0,855	0,113	Valid
	Pertanyaan 6	0,841	0,113	Valid
	Pertanyaan 7	0,876	0,113	Valid
	Pertanyaan 8	0,765	0,113	Valid
	Pertanyaan 9	0,761	0,113	Valid
	Pertanyaan 10	0,412	0,113	Valid

Sumber : Data diolah, 2018

Pada tabel 8 di bawah menunjukkan hasil uji validitas seluruh pertanyaan yang digunakan untuk mengukur variabel Keseimbangan Kehidupan Kerja dimana koefisien validitas untuk seluruh pertanyaan memiliki nilai yang lebih besar dari titik kritis (0,113) yang artinya seluruh instrumen pernyataan yang digunakan untuk mengukur Keseimbangan Kehidupan Kerja dinyatakan valid atau layak digunakan.

Tabel 8. Hasil Uji Validitas Keseimbangan Kehidupan Kerja

Variabel	No. Item	Koefisien Validitas	Titik Kritis	Keterangan
Keseimbangan Kehidupan Kerja (X2)	Pertanyaan 1	0,795	0,113	Valid
	Pertanyaan 2	0,847	0,113	Valid
	Pertanyaan 3	0,841	0,113	Valid
	Pertanyaan 4	0,831	0,113	Valid
	Pertanyaan 5	0,724	0,113	Valid
	Pertanyaan 6	0,731	0,113	Valid
	Pertanyaan 7	0,779	0,113	Valid
	Pertanyaan 8	0,775	0,113	Valid
	Pertanyaan 9	0,784	0,113	Valid
	Pertanyaan 10	0,784	0,113	Valid
	Pertanyaan 11	0,831	0,113	Valid
	Pertanyaan 12	0,822	0,113	Valid
	Pertanyaan 13	0,804	0,113	Valid
	Pertanyaan 14	0,798	0,113	Valid
	Pertanyaan 15	0,437	0,113	Valid

Sumber : Data diolah, 2018

Pada tabel 9 di bawah menunjukkan hasil uji validitas seluruh pertanyaan yang digunakan untuk mengukur variabel Kinerja sumber daya manusia dimana koefisien validitas untuk seluruh pertanyaan memiliki nilai yang lebih besar dari titik kritis (0,113) yang artinya seluruh instrumen pernyataan yang digunakan untuk mengukur Kinerja sumber daya manusia dinyatakan valid atau layak digunakan.

Tabel 9. Hasil Uji Validitas Kinerja sumber daya manusia

Variabel	No. Item	Koefisien Validitas	Titik Kritis	Keterangan
Kinerja sumber daya manusia (Y)	Pertanyaan 1	0,857	0,113	Valid
	Pertanyaan 2	0,784	0,113	Valid
	Pertanyaan 3	0,784	0,113	Valid
	Pertanyaan 4	0,771	0,113	Valid
	Pertanyaan 5	0,815	0,113	Valid
	Pertanyaan 6	0,811	0,113	Valid
	Pertanyaan 7	0,865	0,113	Valid
	Pertanyaan 8	0,863	0,113	Valid
	Pertanyaan 9	0,871	0,113	Valid
	Pertanyaan 10	0,901	0,113	Valid
	Pertanyaan 11	0,873	0,113	Valid
	Pertanyaan 12	0,888	0,113	Valid
	Pertanyaan 13	0,857	0,113	Valid
	Pertanyaan 14	0,723	0,113	Valid
	Pertanyaan 15	0,812	0,113	Valid

Sumber : Data diolah, 2018

Analisis Regresi Linear Berganda

Pada persamaan di bawah dapat dijelaskan $a = 8,473$ Artinya jika disiplin kerja dan keseimbangan kehidupan kerja bernilai konstan (nol), maka kinerja sumber daya manusia akan bernilai sebesar 8,473 satuan. $b_1 = 0,508$ Artinya jika keseimbangan kehidupan kerja meningkat sebesar satu satuan dan variabel disiplin kerja konstan, maka kinerja sumber daya manusia akan meningkat sebesar 0,508 satuan. $b_2 = 0,474$. Artinya jika disiplin kerja meningkat sebesar satu dan variabel keseimbangan kehidupan kerja konstan, maka kinerja sumber daya manusia akan meningkat sebesar 0,474

Tabel 10. Hasil Perhitungan Nilai Koefisien Persamaan Regresi

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	8.473	2.963		2.860	.005
	Disiplin Kerja	.508	.074	.327	6.783	.000
	Keseimbangan Kehidupan Kerja	.474	.052	.430	8.894	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data diolah, 2018**Pengujian Hipotesis Parsial (Uji t)**

Jika dilihat dari hasil pengujian hipotesis secara parsial menunjukkan bahwa hipotesis statistik secara parsial yang akan diuji dalam penelitian ini adalah Terdapat pengaruh dan signifikan antara variabel Disiplin kerja (X1) dengan variabel Kinerja sumber daya manusia (Y). Terdapat pengaruh dan signifikan antara variabel Keseimbangan Kehidupan Kerja (X2) dengan variabel Kinerja sumber daya manusia (Y). Dengan tingkat signifikansi (α) sebesar 5%, $df = (n-k-1) = 300-2-1 = 297$, dengan pengujian 2 pihak sehingga diperoleh t-tabel sebesar 1,968

Tabel 11. Hasil Uji Hipotesis Parsial (Uji t)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	8.473	2.963		2.860	.005
	Disiplin Kerja	.508	.074	.327	6.783	.000
	Keseimbangan Kehidupan Kerja	.474	.052	.430	8.894	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data diolah, 2018**Pengujian Hipotesis Simultan (Uji -F)**

Berdasarkan tabel 12 di bawah dapat dilihat bahwa nilai F_{hitung} sebesar 98,945 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Nilai ini menjadi statistik uji yang akan dibandingkan dengan nilai F dari tabel dimana pada tabel F untuk $\alpha = 0,05$ dan $df_1: (k) 2$ dan $df_2: n-k-1 (300-2-1) = 297$ maka diperoleh nilai F_{tabel} sebesar 3,0260. Karena $F_{hitung} (98,945)$ lebih besar dibanding $F_{tabel} (3,0260)$ maka pada tingkat kekeliruan 5% ($\alpha=0,05$) diputuskan untuk menolak H_0 dan menerima H_a .

Artinya dengan tingkat kepercayaan 95% dapat disimpulkan bahwa Disiplin kerja (X1) dan Keseimbangan Kehidupan Kerja (X2) secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja sumber daya manusia (Y).

Tabel 12. Hasil Uji F (Uji Simultan)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	23024.616	2	11512.308	98.945	.000 ^b
	Residual	34672.587	298	116.351		
	Total	57697.203	300			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja, Keseimbangan Kehidupan Kerja

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2018

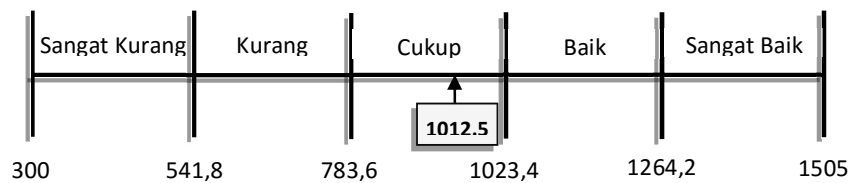
Berdasarkan tabel 13 di bawah dapat dilihat rata-rata skor jawaban responden terhadap 3 dimensi mengenai variabel Disiplin Kerja, rata-rata skor tertinggi sebesar 1018,75 terdapat pada dimensi disiplin tanpa hukuman sedangkan rata-rata terendah sebesar 1002,9 terdapat pada dimensi Progresif.

Tabel 13. Hasil Rekapitulasi Tanggapan Responden Mengenai Disiplin Kerja

No	Dimensi	Skor Aktual	Kategori
1	Disiplin Progresif	1002.9	Cukup
2	Disiplin tanpa Hukuman	1018.75	Cukup
3	Konsekuensi Disipliner	1016	Cukup
Rata-rata Skor		1012.55	Cukup

Sumber : Data diolah, 2018

Adapun rata-rata skor dari keseluruhan jawaban responden yang diperoleh adalah sebesar 1012,55 apabila nilai tersebut disajikan ke dalam garis kontinum, maka akan tampak seperti pada gambar berikut ini:



Gambar 1 Garis Kontinum Variabel Disiplin Kerja

Berdasarkan gambar 1 garis kontinum di atas, dapat dijelaskan bahwa dari rata-rata skor jawaban yang diperoleh responden sebesar 1012,5 termasuk ke dalam kategori “Cukup” karena nilai tersebut berada pada interval antara “783.6-1023.4”. Hasil tersebut menunjukkan bahwa Disiplin Kerja Karyawan adalah tergolong **cukup baik**.

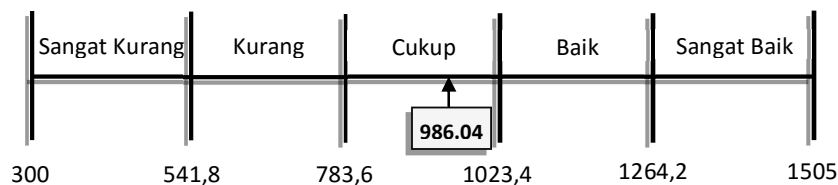
Tabel 14 Hasil Rekapitulasi Tanggapan Responden Mengenai Keseimbangan Kehidupan Kerja (X1)

No.	Dimensi	Skor Aktual	Kategori
1.	Respon Sosial atau Pemerintah	953	Cukup
2.	Respon Organisasi	993.5	Cukup
3.	Respon Komunitas	1005.67	Cukup
4.	Respon Individu	992	Cukup
Rata-rata skor		986.04	Cukup

Sumber: Data diolah, 2018

Berdasarkan tabel 14 di atas dapat dilihat rata-rata skor jawaban responden terhadap 4 dimensi mengenai variabel Keseimbangan Kehidupan Kerja, rata-rata skor tertinggi sebesar 1005,67 terdapat pada dimensi respon komunitas sedangkan rata-rata terendah sebesar 953 terdapat pada dimensi respon pemerintah.

Adapun rata-rata skor dari keseluruhan jawaban responden yang diperoleh adalah sebesar 986,04 apabila nilai tersebut disajikan ke dalam garis kontinum, maka akan tampak seperti pada gambar berikut ini:



Gambar 2. Garis Kontinum Variabel Keseimbangan Kehidupan Kerja

Berdasarkan gambar 2, garis kontinum di atas, dapat dijelaskan bahwa dari rata-rata skor jawaban yang diperoleh responden sebesar 986,04 termasuk ke dalam kategori “Cukup” karena nilai tersebut berada pada interval antara “783,6-1023,4”. Hasil tersebut menunjukkan bahwa Keseimbangan Kehidupan Kerja di PT. Bio Farma (Persero) adalah tergolong cukup baik.

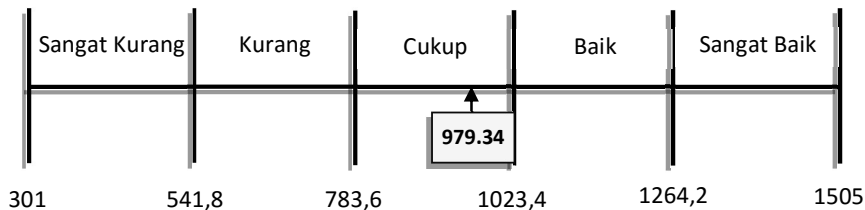
Tabel 15 Hasil Rekapitulasi Tanggapan Responden Mengenai Kinerja Sumber Daya Manusia

No.	Dimensi	Skor Aktual	Kategori
1.	Pengetahuan Deklaratif	1026.67	Baik
2.	Pengetahuan Prosedural	954.2	Cukup
3.	Motivasi	952.5	Cukup
4.	Pendekatan Hasil	984	Cukup
Rata-rata skor		979.34	Cukup

Sumber : Data diolah, 2018

Berdasarkan tabel 15 di atas dapat dilihat rata-rata skor jawaban responden terhadap 4 dimensi mengenai variabel Kinerja sumber daya manusia, rata-rata skor tertinggi sebesar 1026,67 terdapat pada dimensi pengetahuan deklaratif sedangkan rata-rata terendah sebesar 952,5 terdapat pada dimensi motivasi.

Adapun rata-rata skor dari keseluruhan jawaban responden yang diperoleh adalah sebesar 979,34 apabila nilai tersebut disajikan ke dalam garis kontinum, maka akan tampak seperti pada gambar berikut ini:



Gambar 3. Garis Kontinum Variabel Kinerja sumber daya manusia

Berdasarkan gambar 3 garis kontinum di atas, dapat dijelaskan bahwa dari rata-rata skor jawaban yang diperoleh responden sebesar 979,34 termasuk ke dalam kategori “Cukup” karena nilai tersebut berada pada interval antara “783,6-1023,4”. Hasil tersebut menunjukkan bahwa Kinerja sumber daya manusia Karyawan di PT. Bio Farma (Persero) adalah tergolong cukup baik.

Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan mengenai pengaruh Disiplin kerja dan Keseimbangan Kehidupan Kerja terhadap Kinerja sumber daya manusia di PT. Bio Farma (Persero) melalui pengujian analisis regresi berganda, koefisien korelasi, pengujian hipotesis, dan koefisien determinasi, maka penulis mengambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Pada PT. Bio Farma (Persero) menunjukkan terdapat pengaruh antara disiplin kerja dan kinerja sumber daya manusia. Secara parsial keduanya memiliki hubungan positif, serta memiliki pengaruh yang signifikan. Artinya disiplin kerja di PT. Bio Farma (Persero) belum efektif sehingga kinerja sumber daya manusia di perusahaan tersebut belum maksimal. Hal ini disebabkan oleh karyawan yang masih sering melanggar prosedur yang berlaku dalam perusahaan.
2. Pada PT. Bio Farma (Persero) menunjukkan terdapat pengaruh antara keseimbangan kehidupan kerja terhadap kinerja sumber daya manusia. Secara parsial keduanya memiliki hubungan positif, serta memiliki pengaruh yang signifikan. Artinya

keseimbangan kehidupan kerja di PT. Bio Farma (Persero) belum efektif sehingga kinerja sumber daya manusia di perusahaan tersebut belum maksimal. hal ini disebabkan karena karyawan belum dapat menentukan kebebasan mengatur waktu liburnya untuk keperluan keluarga, serta karyawan belum dapat menentukan kebebasan untuk mengatur jam kerja yang fleksibel, hal tersebut menyebabkan kinerja sumber daya manusia menjadi kurang maksimal.

3. Disiplin kerja dan keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja sumber daya manusia. Belum efektifnya keseimbangan kehidupan kerja serta adanya disiplin kerja menjadi salah satu penyebab kinerja sumber daya manusia belum maksimal.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh keseimbangan kehidupan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja sumber daya manusia di PT. Bio Farma (Persero), penulis memberikan beberapa saran sebagai berikut :

1. Sebaiknya PT. Bio Farma (Persero) memberikan peringatan tertulis maupun lisan pada setiap karyawan yang melakukan pelanggaran yang ringan maupun yang berat. Peringatan yang diberikanpun harus secara langsung dan bersifat konsisten. Perusahaan pun perlu untuk memberikan konseling kepada karyawan yang didalamnya solusi serta evaluasi kepada karyawan yang melakukan pelanggaran, sehingga akan membantu proses serta hasil kerja karyawan secara optimal. Selain itu pula, perusahaan perlu untuk memberikan motivasi kepada setiap karyawan dalam melaksanakan program pengembangan karir, karena dapat membantu karyawan dalam meningkatkan kemampuan logika/ berfikir karyawan, keterampilan, kekompakan pada satu tim, agar karyawan dapat mencapai tujuan perusahaan dengan memperhatikan waktu.
2. Sebaiknya PT. Bio Farma (Persero) memberikan beberapa pilihan kepada karyawannya untuk mencapai keseimbangan kehidupan kerja guna untuk memperbaiki keseimbangan kehidupan kerja karyawannya. Perusahaan seharusnya memberikan kebebasan bagi karyawannya untuk memberikan libur yang berkaitan dengan urusan keluarga, dan perusahaan seharusnya memberikan ketetapan untuk bekerja secara fleksibel untuk para karyawannya.

Daftar Pustaka

- Aguinis, H. (2014), *Performance Management*, ed.3, Harlow : Pearson Education.
- Armstrong, M. (2012), *Armstrong's Handbook of Human Resources Management*, ed. 12, Kogan Page: London and Philadelphia.
- Beardwell, I. dan Claydon, T. (2010), *Human Resource Management : a Contemporary Approach*, ed. 6, Harlow : Prentice Hall.
- Delecta, P. (2011) Work life balance. *International Journal of Current Research*, 3(4), 186-189.
- Dessler, G. (2015), *Human Resource Management*, ed.14, Harlow : Pearson Education.
- Gomez-Mejia, L.R., Balkin, D.B dan Cardy, R.L. (2012). *Managing Human Resources*. United States: *Pearson Education, Inc., publishing as Prentice Hall*.
- Griffin, W., dan Moorhead, (2014), *Organizational Behavior: Managing People and Organizations, Eleventh edition*, USA: South Western.
- Ivancevich, M. J., dan Konopaske, R. (2012), *Human Resource Management*, ed. 12, New York: McGraw-Hill.
- Kuncoro, M. (2013), *Metode Riset untuk Bisnis & Ekonomi*, ed.4, Jakarta : Erlangga.
- Mondy, R.W., dan Martocchio, J.J. (2016), *Human Resource Management*, ed.14, Harlow : Pearson Education.

- Wambui, M., Emily, T., dan Dave, B., (2017), Effects of Work Life Balance on Employees' Performance in Institutions of Higher Learning. *A Case Study of Kabarak University*, Volume 4, Number 2.
- Noe, R.A., Hollenback, J.R., Gerhart, B., dan Wright, P.M. (2015), *Human Resource Management Gaining A Competitive Advantage Ninth Edition*, New York : McGraw-Hill.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.CV