

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Disiplin kerja pegawai adalah faktor krusial yang menentukan keberhasilan suatu organisasi. Tingkat kedisiplinan yang tinggi di kalangan pegawai berkontribusi langsung terhadap produktivitas, efisiensi, dan kinerja keseluruhan organisasi. Namun, di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Utara, terdapat fenomena memprihatinkan berupa rendahnya disiplin kerja yang telah menjadi masalah serius. Hal ini terlihat dari tingginya angka absensi, keterlambatan dalam menjalankan tugas, serta ketidakpatuhan terhadap peraturan dan prosedur yang telah ditetapkan.

Hasibuan (2017:190) mengemukakan bahwa kedisiplinan adalah fungsi operatif dari Sumber Daya Manusia. Artinya, kedisiplinan adalah salah satu fungsi yang sangat penting dalam manajemen sumber daya manusia. Semakin baik disiplin karyawan, maka semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapai. Tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi karyawan untuk mencapai hasil yang optimal.

Tingginya tingkat absensi, misalnya, merupakan indikator signifikan dari rendahnya disiplin kerja. Ketika pegawai tidak mampu menyelesaikan tugas sesuai tenggat waktu, hal ini mencerminkan kurangnya disiplin dan komitmen terhadap pekerjaan. Dampak dari keterlambatan tidak hanya dirasakan oleh individu, tetapi juga dapat menciptakan ketegangan di antara anggota tim lainnya, yang berpotensi merusak kolaborasi dan sinergi yang diperlukan dalam tim (Astuti et al., 2020).

Salah satu penyebab utama rendahnya disiplin kerja di Badan Kepegawaian Daerah adalah kurangnya pemahaman dan penerapan sistem reward dan punishment yang efektif. Pegawai yang merasa tidak dihargai atas kinerja baik mereka atau yang mengalami hukuman yang tidak adil cenderung kehilangan motivasi untuk berdisiplin. Penelitian oleh Sujatmiko et al. (2020) menunjukkan bahwa penerapan sistem reward yang tepat dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif, di mana pegawai merasa termotivasi untuk mematuhi peraturan dan standar kerja yang telah ditetapkan.

Oleh karena itu, untuk meningkatkan disiplin kerja pegawai, perlu adanya pendekatan komprehensif dalam manajemen sumber daya manusia. Ini termasuk penerapan sistem reward dan punishment yang transparan dan adil, yang dapat memberikan pengakuan yang layak kepada pegawai berprestasi serta konsekuensi yang konsisten bagi yang melanggar. Dengan langkah ini, organisasi diharapkan dapat menciptakan suasana kerja yang lebih kondusif dan produktif (Saputra, 2017).

Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi pengaruh sistem reward dan punishment terhadap disiplin kerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Utara. Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan rekomendasi praktis bagi manajemen dalam merancang dan menerapkan sistem reward dan punishment yang lebih efektif, sehingga tidak hanya meningkatkan kedisiplinan pegawai, tetapi juga produktivitas dan efisiensi organisasi secara keseluruhan.

Dengan mengimplementasikan sistem *reward* dan *punishment* yang efektif, organisasi dapat menciptakan suasana kerja yang lebih kondusif dan produktif. Lingkungan kerja yang positif ini tidak hanya akan meningkatkan kedisiplinan pegawai, tetapi juga dapat memperbaiki hubungan antar anggota tim, meningkatkan kolaborasi, dan pada akhirnya mendorong pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan. Pendekatan komprehensif ini perlu dilakukan untuk memastikan bahwa semua pegawai memahami pentingnya disiplin kerja dalam mencapai keberhasilan bersama.

Oleh karena itu, penting untuk melakukan penelitian yang mendalam mengenai pengaruh sistem *reward* dan *punishment* terhadap kedisiplinan kerja pegawai. Dengan memahami bagaimana kedua elemen ini berinteraksi dan memengaruhi perilaku pegawai, diharapkan dapat ditemukan strategi yang lebih efektif dalam meningkatkan kedisiplinan. Penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan rekomendasi praktis bagi manajemen dalam merancang dan menerapkan sistem *reward* dan *punishment* yang lebih baik.

Dengan demikian, jika manajemen Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Utara dapat memperbaiki dan mengimplementasikan sistem *reward* dan *punishment* yang lebih efektif, mereka tidak hanya akan memperbaiki tingkat kedisiplinan pegawai, tetapi juga meningkatkan produktivitas dan efisiensi organisasi secara keseluruhan. Hal ini tentunya akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif dan dapat berkontribusi pada pencapaian tujuan strategis yang telah ditetapkan oleh organisasi.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan hasil pengamatan, penulis menemukan beberapa permasalahan di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Utara, Yaitu:

a. Tingginya tingkat absensi

Ada kecenderungan meningkatnya angka absensi pegawai yang dapat mempengaruhi disiplin kerja.

b. Kurangnya penghargaan

Sistem *reward* yang tidak konsisten dapat mempengaruhi disiplin kerja pegawai.

c. Penerapan *punishment* Yang kurang efektif

Hukuman yang diterapkan tidak selalu objektif dan adil, sehingga mempengaruhi disiplin kerja pegawai.

1.3 Batasan dan Rumusan Masalah

1.3.1 Batasan Masalah

Batasan Masalah dalam penelitian ini adalah faktor-faktor yang dapat mempengaruhi disiplin kerja pegawai Badan Kegawaian Daerah Provinsi Sumatera Utara yaitu *Reward* dan *Punishment*.

1.3.2 Rumusan Masalah

a. Bagaimana pengaruh *reward* terhadap disiplin kerja pegawai di badan kepegawaian daerah provinsi sumatera utara.

b. Bagaimana pengaruh *punishment* terhadap disiplin kerja pegawai di badan kepegawaian daerah provinsi sumatera utara.

- c. Bagaimana pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap disiplin kerja pegawai.

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *reward* terhadap disiplin kerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Utara .
- b. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *punishment* terhadap disiplin kerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Utara .
- c. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap disiplin kerja pegawai Nadaan Kepegaeiasn Daerah Provinsi Sumatera Utara.

1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat sebagai berikut:

- a. Bagi Lembaga/ Perusahaan

Sebagai saran dan bahan masukan tambahan bagi lembaga/perusahaan dan pihak-pihak yang berkepentingan di dalamnya serta menjadi bahan pertimbangan dalam membuat kebijakan baru lembaga terutama mengenai pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap disiplin kerja pegawai.

- b. Bagi Peneliti

Sebagai proses untuk menambah pengetahuan dan wawasan peneliti dalam bidang yang diteliti secara teoriti dan menjadi pelajaran untuk menghadapi dunia kerja kedepannya.

c. Bagi peneliti lain

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan referensi dalam melakukan penelitian selanjutnya.

BAB II

LANDASAN TEORITIS

2.1 Uraian Teoritis

2.1.1 Disiplin Kerja

2.1.1.1 Pengertian Disiplin Kerja

Kedisiplinan merupakan fungsi operatif MSDM yang terpenting karena semakin baik disiplin Pegawai, maka akan semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin karyawan yang baik, akan sulit bagi perusahaan untuk mencapai hasil yang optimal

Menurut Sutrisno (2017:86), disiplin kerja adalah sikap seseorang yang mau dan rela mematuhi peraturan dan norma-norma yang berlaku di perusahaan tempat mereka bekerja. Hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja adalah tentang kesediaan dan kerelaan untuk mematuhi peraturan dan norma-norma yang berlaku. Sementara itu, Nitisemito (2018:201) menyatakan bahwa disiplin kerja adalah suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi, baik tertulis maupun tidak tertulis. Ini menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak hanya tentang mematuhi peraturan, tetapi juga tentang memiliki perilaku yang sesuai dengan peraturan tersebut. Hasibuan (2017:190) juga mengemukakan bahwa kedisiplinan adalah fungsi operatif dari Sumber Daya Manusia. Artinya, kedisiplinan adalah salah satu fungsi yang sangat penting dalam manajemen sumber daya manusia. Semakin baik disiplin karyawan, maka semakin tinggi prestasi kerja

yang dapat dicapai. Tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi karyawan untuk mencapai hasil yang optimal.

Disiplin karyawan yang baik juga dapat membantu mencapai tujuan lembaga. Sebaliknya, disiplin yang merosot dapat menjadi penghalang dan penghambat pencapaian tujuan lembaga tersebut. Disiplin membentuk perilaku yang menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis. Disiplin juga membuat karyawan mampu melaksanakan tugas dengan baik dan tidak mengelak, serta menerima sanksi-sanksi apabila mereka melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.

Dalam keseluruhan, disiplin kerja adalah tentang memiliki sikap, perilaku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dan norma-norma yang berlaku di perusahaan. Disiplin kerja yang baik dapat membantu mencapai tujuan lembaga dan meningkatkan prestasi kerja, sedangkan disiplin yang merosot dapat menjadi penghalang dan penghambat pencapaian tujuan lembaga tersebut.

2.1.1.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Hasibuan (2017:194) mengungkapkan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi disiplin kerja karyawan, antara lain:

1. Tujuan dan Kemampuan

Tujuan yang jelas dan menantang dapat meningkatkan disiplin kerja karyawan.

2. Teladan Pimpinan

Pimpinan yang menjadi teladan dan panutan dapat mempengaruhi disiplin kerja karyawan.

3. Balas Jasa

Balas jasa yang memadai dapat meningkatkan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap pekerjaan, sehingga disiplin kerja meningkat.

4. Keadilan

Keadilan dapat mempengaruhi disiplin kerja karyawan karena ego dan sikap manusia yang merasa dirinya penting dan minta diperlukan sama dengan manusia lainnya.

5. Pengawasan Melekat

Pengawasan yang efektif dapat mempengaruhi disiplin kerja karyawan.

6. Sanksi Hukum

Sanksi hukum yang berat dapat mempengaruhi disiplin kerja karyawan karena karyawan akan takut untuk melanggar peraturan.

7. Hubungan Kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis dapat mempengaruhi disiplin kerja karyawan.

2.1.1.3 Indikator Disiplin Kerja

Sutrisno (2017:86) menjelaskan beberapa indikator dalam mengupayakan disiplin kerja diantaranya adalah:

1. Absensi

Ketepatan waktu karyawan dalam hadir bekerja dan pulang kerja, serta tingkat kehadiran yang tinggi.

2. Ketaatan pada Peraturan

Ketaatan karyawan terhadap segala peraturan yang telah diterapkan atau ditetapkan di perusahaan.

3. Ketaatan pada Prosedur Kerja: Ketaatan karyawan terhadap standar kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

4. Kewaspadaan

Tingkat kewaspadaan yang tinggi karyawan dalam bekerja sehingga karyawan memiliki ketelitian yang tinggi dan tidak melakukan kesalahan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor, dan dapat diukur menggunakan beberapa indikator, yaitu absensi, ketaatan pada peraturan, ketaatan pada prosedur kerja, dan kewaspadaan.

2.1.2. Reward

2.1.2.1 Pengertian Reward

Menurut Handoko (2017), *reward* sebagai bentuk apresiasi usaha untuk mendapatkan tenaga kerja yang professional sesuai dengan tuntutan jabatan diperlakukan suatu pembinaan yang berkesinambungan, yaitu suatu usaha kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggunaan dan pemeliharaan tenaga kerja agar mampu melaksanakan tugas dengan efektif dan efisien. Dalam meningkatkan disiplin kerja dalam sebuah organisasi reward berperan penting. Dengan adanya reward akan berfungsi sebagai pemotivasi yang dapat meningkatkan disiplin kerja karyawan secara positif

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Suak et al. (2017), dijelaskan bahwa konsep *Reward* mencakup berbagai bentuk penghargaan, baik yang bersifat fisik maupun non-fisik, yang diberikan kepada karyawan sebagai pengakuan atas kontribusi mereka dalam menghasilkan pekerjaan yang berkualitas, baik secara sengaja maupun tidak. Selanjutnya, Arfita Widi Astuti (2020) menambahkan bahwa pemberian *Reward* ini merupakan salah satu bentuk apresiasi yang diberikan oleh perusahaan kepada pegawai yang telah melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka sesuai dengan standar yang ditetapkan dalam jabatan masing-masing. Selain itu, Astuti et al. (2018) mengidentifikasi beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kebijakan pemberian *Reward*, di antaranya adalah konsistensi internal yang didasarkan pada tingkat kesulitan dan beban kerja, kompetensi eksternal yang berkaitan dengan posisi kompetitif perusahaan di pasar, kontribusi pegawai terhadap kemajuan perusahaan, serta aspek administrasi yang meliputi

perencanaan, anggaran yang tersedia, dan evaluasi kinerja. Di sisi lain, Kadarisman dalam penelitian yang dirujuk oleh Saputra (2017) mengemukakan bahwa indikator-indikator yang dapat digunakan untuk mengukur *Reward* meliputi berbagai elemen seperti upah, gaji, insentif, tunjangan, penghargaan, dan promosi yang diberikan kepada karyawan.

Secara keseluruhan, *reward* yang dirancang dan diterapkan dengan baik dapat menjadi alat yang sangat efektif dalam meningkatkan kinerja individu dan organisasi, serta menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan harmonis. *Reward* yang tepat tidak hanya memberikan manfaat langsung bagi karyawan, tetapi juga berkontribusi pada keberhasilan jangka panjang perusahaan dengan menciptakan tim yang termotivasi dan berkomitmen

2.1.2.2 Jenis-Jenis Reward

Menurut Ivancevich (dalam Hidayat, 2018), *reward* atau imbalan dapat dikategorikan ke dalam dua kelompok besar, yaitu *reward* intrinsik dan *reward* ekstrinsik. Meskipun kedua jenis *reward* ini berbeda dalam sumber dan bentuknya, keduanya memiliki tujuan yang serupa bagi perusahaan.

1. *Reward* Intrinsik

Reward intrinsik didefinisikan sebagai penghargaan yang berasal dari dalam diri individu itu sendiri. Penghargaan ini tidak bergantung pada faktor eksternal dan biasanya berupa perasaan puas atau rasa syukur atas pencapaian yang telah diraih. Terkadang, *reward* ini juga mencakup

perasaan bangga terhadap pekerjaan yang telah dilakukan dengan baik.

Berikut adalah beberapa bentuk dari penghargaan intrinsik:

a. Penyelesaian (*Completion*)

Banyak individu memiliki kebutuhan untuk menyelesaikan tugas yang mereka kerjakan. Proses penyelesaian ini memberikan efek positif bagi mereka, sehingga menjadi suatu bentuk penghargaan bagi diri mereka sendiri.

b. Pencapaian (*Achievement*)

Pencapaian merupakan penghargaan yang bersumber dari dalam diri individu, diperoleh ketika seseorang berhasil mencapai tujuan yang menantang. Setiap orang memiliki pendekatan yang berbeda terhadap pencapaian; sebagian orang memilih sasaran yang sulit, sementara yang lain lebih memilih sasaran yang lebih mudah. Perbedaan ini perlu dipertimbangkan dalam memahami pentingnya penghargaan pencapaian.

c. Otonomi (*Autonomy*)

Banyak individu menginginkan pekerjaan yang memberikan kebebasan untuk mengambil keputusan dan bekerja tanpa pengawasan ketat. Otonomi ini dapat meningkatkan rasa tanggung jawab dan kepuasan kerja.

d. Pertumbuhan Pribadi (*Personal Growth*)

Pengembangan keterampilan dan kemampuan merupakan aspek penting bagi banyak orang. Mereka sering kali merasa tidak puas jika tidak

diberikan kesempatan untuk mengembangkan potensi mereka, sehingga pertumbuhan pribadi menjadi salah satu bentuk penghargaan intrinsik.

Dengan memahami berbagai bentuk reward ini, perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung motivasi karyawan melalui penghargaan yang bersifat intrinsik maupun ekstrinsik. Hal ini penting untuk memastikan bahwa karyawan merasa dihargai dan termotivasi untuk memberikan kinerja terbaik mereka

2. *Reward* Ekstrinsik

Reward ekstrinsik adalah jenis penghargaan yang berasal dari luar individu, yaitu penghargaan yang diberikan oleh orang lain atau organisasi sebagai bentuk pengakuan atas kinerja atau kontribusi seseorang. Reward ini berfungsi untuk memotivasi karyawan dan meningkatkan kinerja mereka di tempat kerja. Berikut adalah beberapa bentuk dari penghargaan ekstrinsik:

a. Gaji dan Upah

Salah satu bentuk reward ekstrinsik yang paling umum adalah gaji dan upah. Ini merupakan kompensasi finansial yang diterima karyawan sebagai imbalan atas pekerjaan yang mereka lakukan. Gaji yang kompetitif dapat menjadi motivator utama bagi karyawan untuk bekerja lebih keras dan berkontribusi lebih banyak kepada organisasi.

b. Tunjangan Karyawan

Selain gaji, tunjangan karyawan juga termasuk dalam kategori reward ekstrinsik. Tunjangan ini dapat berupa berbagai fasilitas tambahan, seperti asuransi kesehatan, tunjangan transportasi, atau tunjangan pendidikan. Tunjangan ini tidak hanya memberikan manfaat finansial tetapi juga meningkatkan kesejahteraan karyawan, sehingga mereka merasa lebih dihargai oleh perusahaan.

c. Penghargaan Intrapersonal

Penghargaan intrapersonal adalah bentuk penghargaan yang diberikan kepada individu atas pencapaian pribadi mereka. Ini bisa berupa pengakuan dari atasan atau rekan kerja yang mengapresiasi usaha dan dedikasi seseorang dalam menyelesaikan tugas atau proyek tertentu. Bentuk penghargaan ini dapat meningkatkan rasa percaya diri dan motivasi karyawan.

d. Promosi

Promosi merupakan salah satu bentuk reward ekstrinsik yang signifikan, di mana seorang karyawan diberikan peningkatan jabatan atau tanggung jawab dalam organisasi. Promosi tidak hanya mencerminkan pengakuan atas kinerja yang baik, tetapi juga sering kali disertai dengan peningkatan gaji dan tunjangan lainnya. Hal ini memberikan insentif bagi karyawan untuk terus berusaha mencapai tujuan organisasi.

Dengan memahami berbagai bentuk *reward* ekstrinsik ini, perusahaan dapat merancang sistem penghargaan yang lebih efektif untuk memotivasi karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang positif. Penghargaan yang tepat dapat membantu meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan.

2.1.2.3 Indikator Reward

Menurut Kadarisman (Ikhsan, 2019), ada beberapa indikator yang dapat digunakan untuk mengukur variabel *reward*, antara lain:

1. Gaji

Gaji adalah kompensasi finansial yang diberikan kepada pekerja sebagai pengakuan atas usaha mereka dalam mencapai tujuan perusahaan. Pembayaran biasanya dilakukan setiap minggu, bulan, atau tahun tanpa mempertimbangkan jam kerja secara spesifik.

2. Penghargaan

Penghargaan diberikan oleh perusahaan untuk mengakui kinerja karyawan, dengan harapan dapat meningkatkan motivasi dan potensi mereka.

3. Cuti

Perusahaan memberikan waktu istirahat tambahan kepada karyawan berdasarkan alasan tertentu.

4. Tunjangan

Tunjangan adalah bentuk kompensasi yang tidak diberikan secara langsung, tetapi tetap memberikan manfaat bagi karyawan.

2.1.3 Punishment

2.1.3.1 Pengertian Punishment

Pada dasarnya, *punishment* atau hukuman dapat diartikan sebagai suatu tindakan yang bertujuan untuk mengurangi atau memperlemah perilaku tertentu yang dianggap tidak diinginkan. *Punishment* ini biasanya berfungsi untuk menurunkan frekuensi terjadinya perilaku tersebut di masa mendatang. Dalam konteks ini, punishment sering kali melibatkan penerapan konsekuensi yang tidak diharapkan oleh individu yang melakukan kesalahan.

Hakim (2014:126) menjelaskan bahwa baik imbalan maupun hukuman yang diterima atau dirasakan oleh individu sangat bergantung pada penilaian yang dilakukan terhadap prestasi atau kinerja yang telah ditunjukkan. Dengan kata lain, bagaimana seseorang merasakan imbalan atau hukuman tersebut tidak terlepas dari seberapa baik atau buruk mereka melaksanakan tugas atau mencapai tujuan yang diharapkan. Evaluasi ini mencakup berbagai faktor, termasuk standar yang ditetapkan oleh organisasi, ekspektasi atasan, serta konteks di mana prestasi tersebut dinilai. Oleh karena itu, pemahaman tentang bagaimana prestasi dievaluasi menjadi sangat penting dalam menentukan jenis dan tingkat imbalan atau hukuman yang diterima oleh individu. Hal ini menunjukkan bahwa sistem penghargaan dan sanksi dalam suatu organisasi harus didasarkan pada penilaian yang objektif dan

adil agar dapat memberikan efek yang diinginkan terhadap motivasi dan perilaku karyawan.

Menurut Saputra (2017), *punishment* diberikan sebagai respons terhadap pelanggaran yang terjadi terhadap aturan yang telah ditetapkan, yang pada gilirannya dapat menyebabkan kerugian bagi perusahaan. Tujuan utama dari penerapan hukuman ini adalah untuk menciptakan efek jera bagi pelanggar, sehingga mereka tidak mengulangi kesalahan yang sama di masa mendatang. Purwanto, sebagaimana dikutip dalam Saputra (2017), menekankan pentingnya hukuman sebagai alat untuk menjaga disiplin dan memastikan bahwa setiap individu memahami konsekuensi dari tindakan mereka. Dengan demikian, penerapan *punishment* tidak hanya berfungsi sebagai sanksi, tetapi juga sebagai langkah preventif untuk mencegah terulangnya pelanggaran di lingkungan kerja.

Dengan demikian, tujuan utama dari penerapan *punishment* adalah untuk memberikan efek jera, sehingga individu tersebut tidak mengulangi perilaku yang sama di masa depan. *Punishment* juga berperan dalam menjaga ketertiban dan kepatuhan terhadap aturan, baik dalam konteks sosial maupun organisasi.

2.1.3.2 Jenis-Jenis Punishment

Menurut Rivai dalam Wirawan et al. (2018), *punishment* atau hukuman dapat dikategorikan ke dalam beberapa jenis, yang masing-masing memiliki karakteristik dan tingkat keparahan yang berbeda. Berikut adalah penjelasan lebih lanjut mengenai jenis-jenis *punishment* tersebut:

1. Hukuman Ringan

Hukuman ringan biasanya diberikan sebagai langkah awal untuk memperbaiki perilaku karyawan yang dianggap tidak sesuai. Jenis-jenis hukuman ringan ini meliputi:

a. Teguran Lisan

Ini adalah bentuk peringatan yang disampaikan secara langsung kepada karyawan yang bersangkutan, dengan tujuan untuk memberi tahu mereka tentang kesalahan yang telah dilakukan.

b. Teguran Tertulis

Berbeda dengan teguran lisan, teguran ini disampaikan dalam bentuk dokumen resmi yang mencatat pelanggaran dan menekankan pentingnya perbaikan.

c. Pernyataan Tidak Puas Secara Tidak Tertulis

Ini mencakup ungkapan ketidakpuasan dari atasan yang disampaikan secara informal, tanpa dokumentasi resmi, tetapi tetap bertujuan untuk memberikan umpan balik kepada karyawan.

2. Hukuman Sedang

Hukuman sedang diterapkan untuk pelanggaran yang lebih serius dan biasanya memiliki dampak langsung terhadap kompensasi karyawan. Jenis-jenis hukuman sedang ini meliputi:

a. Penundaan Kenaikan Gaji

Karyawan yang seharusnya menerima kenaikan gaji berdasarkan kinerja mereka mungkin mengalami penundaan dalam proses tersebut, sebagai akibat dari pelanggaran yang dilakukan.

b. Penurunan Gaji

Dalam beberapa kasus, perusahaan dapat memutuskan untuk menurunkan gaji karyawan sesuai dengan ketentuan yang berlaku di perusahaan sebagai bentuk konsekuensi atas tindakan mereka.

c. Penundaan Kenaikan Pangkat atau Promosi

Karyawan yang telah memenuhi syarat untuk promosi mungkin mengalami penundaan sebagai akibat dari perilaku mereka yang tidak sesuai.

3. Hukuman Berat

Hukuman berat diterapkan untuk pelanggaran yang sangat serius dan dapat berdampak signifikan pada karier karyawan. Jenis-jenis hukuman berat ini meliputi:

a. Penurunan Pangkat atau Demosi

Karyawan dapat mengalami penurunan jabatan sebagai akibat dari pelanggaran serius, yang berarti mereka akan memiliki tanggung jawab dan posisi yang lebih rendah.

b. Pembebasan dari Jabatan

Dalam situasi tertentu, karyawan mungkin dibebaskan dari posisi mereka tanpa pemecatan, tetapi tetap kehilangan tanggung jawab dan wewenang yang sebelumnya dimiliki.

c. Pemberhentian Kerja atas Permintaan Karyawan

Dalam beberapa kasus, karyawan mungkin memilih untuk mengundurkan diri setelah menerima hukuman berat, meskipun keputusan ini diambil berdasarkan situasi tertentu.

d. Pemutusan Hubungan Kerja

Ini adalah bentuk hukuman paling ekstrem di mana karyawan dipecat dari perusahaan karena pelanggaran berat yang dilakukan.

Dengan memahami berbagai jenis *punishment* ini, organisasi dapat menerapkan sistem disiplin yang lebih efektif dan adil, serta dapat membantu menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan bertanggung jawab.

2.1.3.3 Indikator-Indikator Punishment

Pada dasarnya, *punishment* atau hukuman dapat diartikan sebagai suatu tindakan yang bertujuan untuk mengurangi atau memperlemah perilaku tertentu yang dianggap tidak diinginkan. Punishment ini biasanya berfungsi untuk menurunkan frekuensi terjadinya perilaku tersebut di masa mendatang. Dalam konteks ini, punishment sering kali melibatkan penerapan konsekuensi yang tidak diharapkan oleh individu yang melakukan kesalahan.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Astuti et al. (2018), terdapat beberapa indikator yang digunakan dalam penerapan hukuman atau *punishment* dalam suatu organisasi. Indikator-indikator ini dapat dibagi menjadi dua kategori utama, yaitu:

1. *Punishment* Preventif

Punishment preventif merujuk pada tindakan yang diambil sebelum terjadinya pelanggaran, dengan tujuan utama untuk mencegah pelanggaran tersebut. Langkah-langkah ini dirancang untuk menghindari situasi yang dapat menghambat atau mengganggu kelancaran proses kerja. Beberapa contoh dari *punishment* preventif ini meliputi:

a. Tata Tertib

Penetapan aturan dan prosedur yang jelas untuk diikuti oleh semua karyawan, sehingga mereka memahami apa yang diharapkan dari mereka.

b. Anjuran atau Perintah

Memberikan arahan yang jelas kepada karyawan tentang tindakan yang diharapkan dan cara melakukan pekerjaan dengan benar.

c. Larangan

Menetapkan batasan-batasan tertentu yang tidak boleh dilanggar oleh karyawan, guna menjaga disiplin dan ketertiban.

2. *Punishment* Represif

Punishment represif, di sisi lain, adalah tindakan yang diambil setelah terjadinya pelanggaran, kesalahan, atau perilaku yang dianggap bertentangan dengan peraturan yang berlaku. Tujuan dari *punishment* represif adalah untuk memberikan konsekuensi atas tindakan yang tidak sesuai dan mendorong individu untuk memperbaiki perilakunya di masa depan. Contoh dari *punishment* represif ini meliputi:

a. Pemberitahuan

Menyampaikan informasi kepada individu tentang pelanggaran yang telah dilakukan dan konsekuensi yang mungkin timbul.

b. Teguran

Memberikan peringatan secara langsung kepada karyawan mengenai kesalahan yang telah dilakukan, agar mereka menyadari dampak dari tindakan tersebut.

Dengan memahami kedua jenis indikator *punishment* ini, organisasi dapat merancang sistem disiplin yang lebih efektif, baik dalam mencegah pelanggaran maupun dalam menangani pelanggaran yang telah terjadi. Pendekatan ini tidak hanya membantu menjaga ketertiban di lingkungan kerja, tetapi juga berkontribusi pada pengembangan budaya organisasi yang positif.

2.2 Penelitian Terdahulu

Untuk menunjang penelitian ini, Peneliti menggunakan penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini, diantaranya sebagai berikut:

Tabel 2. 1 Tabel Penelitian Terdahulu

NO	Nama (Tahun)	Judul Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian
1	Arif Sujatmiko Dkk Vol. 3 No. 1 2020	Hubungan <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Granmed Lubuk Pakam Kabupaten Deli Serdang	Variabel X: <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> Variabel Y: Disiplin kerja	Secara Signifikan <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> berpengaruh terhadap disiplin Kerja pegawai
2	Fitri Ramadani Eka Purnamasari Vol. 2 No. 1 2023	Pengaruh <i>Reward</i> , <i>Punishment</i> dan Lingkungan kerja Terhadap Disiplin Kerja (Studi kasus pada Pegawai non-ASN Di badan pengelola dan aset daerah Kota Medan	Variabel X: <i>Reward</i> , <i>Punishment</i> dan lingkungan kerja Variabel Y: Disiplin kerja	<i>Reward</i> , <i>Punishment</i> dan Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan Terhadap disiplin Kerja pegawai

3	Mumun Surahman Vol. 2 No. 2 2022	Pengaruh <i>Punishment</i> dan <i>Reward</i> terhadap Disiplin kerja Pegawai di Satuan Perangkat Kerja Daerah Kota Tasikmalaya	Variabel X: <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> Variabel Y: Disiplin kerja	Terdapat pengaruh <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> terhadap disiplin Kerja pegawai di Satuan Perangkat Kerja daerah Kota Tasikmalaya
4	Yusrawati Zakaria Yahya Vol. 5 No. 6 2022	Pengaruh <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> terhadap disiplin Karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk Cabang Pantan Labu Kabupaten Aceh Utara		<i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> Secara simultan Berpengaruh Terhadap disiplin Kerja karyawan
5.	Sigit Purnomo Volume 1 No.4	Pengaruh <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i>	Variabel X: <i>Reward</i> dan	Baik <i>Reward</i>

	2021	Terhadap disiplin Kerja karyawan pada PT. Dwida Jaya Tama	<i>Punishment</i> Varaiabel Y: Disiplin Kerja	Maupun <i>Punishment</i> memiliki pengaruh signifikan terhadap disiplin kerja Karyawan PT. Dwida Jaya Tama baik secara parial maupun simultan
--	------	---	---	---

Data di olah tahun: 2025

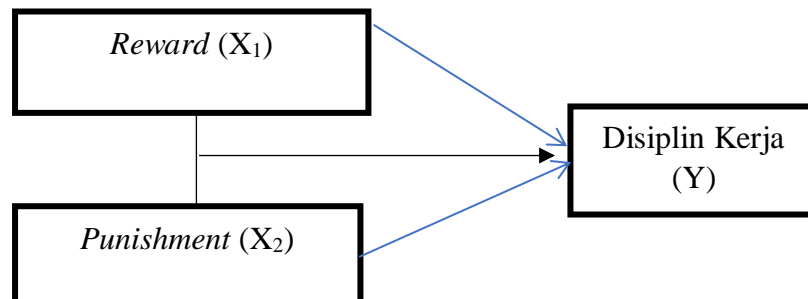
Berdasarkan tabel penelitian terdahulu diatas, dapat disimpulkan bahwa *reward dan punishment* secara signifikan berpengaruh terhadap disiplin kerja pegawai.

2.3 Kerangka Konseptual

Menurut Sugiyono (2019:95), kerangka konseptua merupakan sebuah model konseptual yang menggambarkan hubungan antara teori dan berbagai faktor yang teah diidentifikasi sebagai masalah penting. Kerangka konseptual menggambarkan hubungan dari variabel independen, dalam penelitian ini yaitu: *Reward, Punishment* terhadap variabel dependen yaitu disiplin kerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Utara.

Gambar 2.1

Kerangka Konseptual



Keterangan:

—————> = Pengaruh secara parsial

—————> = Pengaruh secara simultan

(X_1) = *Reward*

(X_2) = *Punishment*

(Y) = Disiplin kerja

(H_1) = Hipotesis pengaruh *Reward* terhadap Disiplin kerja

(H_2) = Hipotesis pengaruh *Punishment* terhadap Disiplin kerja

(H_3) = Hipotesis pengaruh *Reward dan Punishment* terhadap disiplin kerja

2.4 HIPOTESIS

Hipotesis dapat diartikan juga sebagai jawaban sementara yang kebenarannya masih harus diuji atau rangkuman kesimpulan teoritis yang diperoleh dari tinjauan pustaka.

Dalam penelitian ini terdapat beberapa hipotesisi yaitu sebagai berikut:

H_1 : *Reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai di Badan Kepegawaian Provinsi Sumatera Utara

H₂: *Punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai di Badan Kepegawaian Provinsi Sumatera Utara

H₃: *Reward dan Punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja di Badan Kepegawaian Provinsi Sumatera Utara