

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Manajemen mencakup segala aspek seperti fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personalia, pengarahan dan pengawasan (T. H. Handoko, 2009). Manajemen disebut seni melalui pencapaian orang lain yaitu bekerja dengan mempersiapkan manajer untuk dapat melakukan banyak hal, pekerjaan yang diinginkan orang lainnya, atau suatu pekerjaan untuk di kerjakan pribadi (Wijayanto, 2012). Manajemen dan organisasi merupakan bentuk seni yang memungkinkan perusahaan mengembangkan pegawai yang sangat terampil dan profesional.

Fungsi-fungsi manajemen menjadi komponen penting dalam ilmu manajemen, baik dalam manajemen ekonomi maupun industri yang selalu berhubungan dengan sumber daya manusia. Menurut Samsuni (2017) Manajemen Sumber Daya Manusia dapat diartikan sebagai manajemen operasi yang meliputi perencanaan, pengaturan, pengarahan, evaluasi, pengintegrasian, pengoperasian, dan pemutusan hak kerja. Sumber Daya Manusia adalah faktor paling penting untuk menuju maksud dan tujuannya perusahaan, karena Sumber Daya Manusia adalah faktor penting untuk menentukan kegagalan/kesuksesan perusahaan perluasan untuk mencapai tujuannya (Sadili, 2010).

Menurut Walter, dkk (2006) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah penempatan pegawai yang tepat, yang sesuai untuk pekerjaan yang mempengaruhi kuantitas dan kualitas pekerjaan. Perusahaan membutuhkan orang yang tepat dan investasi yang tepat, terutama dalam ekonomi global saat ini. Semua organisasi bisnis perlu merencanakan ke depan dan memperkuat diri untuk bersaing sehingga dapat menghadapi tantangan apa pun di masa depan. Dalam hal ini, pegawai memainkan peran kunci dalam semua aspek organisasi / perusahaan, karena orang adalah elemen kunci dari misi perusahaan.

Menurut Pruijt (2003) manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan prosedur untuk mengatasi segala macam permasalahan pada pegawai, buruh, *manager* dan lainnya, supaya mampu mendorong pekerjaan organisasi atau

perusahaan untuk meraih tujuan. Pegawai sangat dihargai, oleh sebab itu perusahaan memiliki tanggung jawab dalam mengolah kualitas hidup dan meningkatkan kinerja agar optimis terhadap keberhasilan tujuan perusahaan.

Disiplin merupakan hal terpenting dalam sebuah perusahaan, dimana terdapat ketetapan suatu sanksi bagi pegawai yang menolak mematuhi kebijakan perusahaan. Menurut Edy Sutirno (2017) disiplin dapat meningkatkan efisiensi yang dicapai dengan menghemat tenaga dan waktu, dengan adanya disiplin juga seseorang dapat terhindar dari kerusakan properti, mesin, dan peralatan lainnya akibat kecerobohan karena ketidak hati-hatian dalam bekerja. Disiplin telah mengambil peran penting dalam pelaksanaan tanggung jawab pegawai.

Orang yang disiplin dalam bekerja bisa tanpa pengawasan dari seorang manajer. Menurut Rivai (2009) seorang pegawai dapat dikenakan tindakan *disipliner* karena melanggar selama bekerja, perilaku yang tidak pantas dan akan dihukum. Hal ini bertujuan untuk mendorong pegawai bekerja dengan baik secara perindividu ataupun berkelompok.

Kedisiplinan yang diciptakan oleh perusahaan oleh karena itu pegawainya dapat memberikan citra yang baik bagi sebuah perusahaan, untuk menghargai disiplin kerja pegawainya sebagian besar perusahaan memberikan penghargaan (*reward*) sebagai hadiah dari kerja kerasnya. Menurut Simamora (2004), *reward* merupakan gaji yang tinggi didasarkan pada kemampuan pekerja untuk meningkatkan produktivitas guna mencapai keunggulan kompetitif.

Sedangkan menurut Purwanto (2011) *reward* adalah salah satu alternatif untuk mengajari para pegawai agar termotivasi dalam bekerja dan penghargaan yang di dapat karena hasil kemampuan pegawai itu sendiri. Pemberian *reward* untuk semua pegawai harus diselesaikan sesuai dengan hak dan tanggung jawab mereka. Perlu dicatat bahwa pembayaran tidak hanya mengukur barang, tetapi juga mempengaruhi interaksi orang dan lingkungan organisasi, dalam beberapa kasus orang mendapatkan keuntungan secara finansial. (*economic rewards*).

Jika adanya *reward* sebagai motivasi atau peningkat kinerja pegawai maka perlu juga adanya *punishment* sebagai jaminan bahwa ketika ada suatu kesalahan dalam bekerja. *Punishment* atau sanksi merupakan sebuah tindakan yang

diberikan kepada seseorang atau pegawai karena telah melanggar aturan yang berlaku. Pemberian *punishment* dilakukan oleh seorang manajer. *Punishment* berfokus pada pemberian intervensi kepada pegawai yang kurang memperhatikan peran dan tanggung jawabnya serta tidak mengikuti aturan perusahaan.

Menurut Hasibun (2010) *punishment* (sanksi) memainkan peran penting dalam mengelola disiplin pegawai. Jika pegawai semakin takut terhadap kebijakan perusahaan dengan sanksi yang berat maka kemungkinan pegawai melanggar sanksi pun semakin kecil. PT.Japa Indotama Bandung merupakan sebuah perusahaan yang berkiprah pada bidang perbaikan mesin turbin besar, steam turbin, mesin turbin berkapasitas kecil, mesin pompa Pertamina.

Visi misi yang dimiliki oleh PT.Japa Indotama Bandung yaitu menjadi perusahaan berkinerja tinggi, inovatif dan mandiri untuk *service* dan *repair equipment* yang berarti dapat melihat situasi yang dikehendaki atau dihadapi dengan secepat mungkin dan seefisien mungkin. Perusahaan ini beralamatkan di Jl. Raya Sapan Gedebage, Bandung 40287, Jawa Barat, Indonesia. Berikut adalah Data pegawai PT.Japa Indotama Bandung :

Tabel 1. 1

Data Pegawai PT.Japa Indotama

No	Jabatan	Jenis kelamin		Jumlah
		L	P	
1	<i>Direksi</i>	2	0	2
2	<i>Mgr. Engineering</i>	1	0	1
3	<i>Mgr. Produksi</i>	1	0	1
4	<i>PPIC</i>	1	0	1
5	<i>Mgr. FS</i>	2	0	2
6	<i>Field Engineer</i>	1	0	1
7	<i>Spv. Produksi</i>	1	0	1
8	<i>Mekanik</i>	6	0	6
9	<i>Spv. Mach & Welding</i>	1	0	1
10	<i>Welder</i>	4	0	4
11	<i>Machining</i>	8	0	8
12	<i>Machining/CNC</i>	2	0	2
13	<i>Spv. QC</i>	1	0	1

14	<i>Drafter</i>	2	0	2
15	<i>Admin QC</i>	1	0	1
16	<i>QC Inspector</i>	4	0	4
17	<i>NDT Inspector</i>	1	0	1
18	<i>Engineer</i>	0	1	1
19	<i>Mgr. Purchasing & Logistic</i>	1	0	1
20	<i>Logistic</i>	1	0	1
21	<i>Toolkeeper</i>	1	0	1
22	<i>Mgr. Sales & Marketing</i>	2	0	2
23	<i>Spv. Sales & Marketing</i>	1	0	1
24	<i>Admin Sales & Marketing</i>	0	2	2
25	<i>Sales & Marketing</i>	1	0	1
26	<i>Mgr. HR-GA</i>	0	1	1
27	<i>HRD</i>	0	1	1
28	<i>QA-HSE</i>	0	2	2
29	<i>Spv. GA</i>	1	0	1
30	<i>GA</i>	0	1	1
31	<i>Driver</i>	2	0	2
32	<i>OB</i>	2	0	2
33	<i>Resepsionis</i>	0	1	1
34	<i>Mgr. Finance & Accounting</i>	0	1	1
35	<i>Finance</i>	0	1	1
36	<i>Accounting</i>	0	1	1
37	<i>Collection</i>	1	0	1
38	<i>Spv. IT</i>	2	0	2
Total		54	13	67

Sumber : Data berasal dari HRD PT.Japa Indotama Bandung (Data diolah peneliti, 2021)

Pada penelitian ini peneliti mengambil permasalahan yang ada pada PT.Japa Indotama Bandung. Sudah ada ketentuan jam khusus masuk kerja yaitu terdapat 2 shift waktu kerja shift siang dan shift malam, setiap jam kerja adalah 8 jam dalam sehari dan 40 jam 1 minggu, untuk 5 hari kerja dalam 1 minggu, dimana selebihnya diperhitungkan sebagai kerja lembur. Hari kerja ditetapkan 5 hari kerja mulai hari senin sampai jumat dengan ketentuan hari senin-jumat (08.00-17.00), waktu istirahat senin-kamis (12.00-13.00), waktu istirahat hari jumat (11.30-13.00).

Hari dan jam kerja pada shift malam khususnya di bagian produksi ditetapkan 5 hari kerja mulai hari senin-jumat dengan ketentuan waktu: hari senin-jumat (17.00-01.00), waktu istirahat hari senin-jumat (21.00-22.00). Apabila ada keterlambatan pada jam masuk kerja maka pegawai akan menerima sanksi yang diberikan perusahaan. Selain itu juga perusahaan berhak melakukan tindakan berupa penurunan jabatan terhadap pegawai yang melakukan pelanggaran kerja, aturan kedisiplinan dan tidak berprestasi dengan pencabutan surat keputusan (SK) yang pernah diberikan pada pegawai tersebut.

Pencabutan SK tersebut dilakukan dengan keputusan Direksi. Berbagai permasalahan pada manajemen sumber daya manusia yang dapat menyebabkan perusahaan mengalami kemunduran, yang pada akhirnya permasalahan tersebut bisa menjadi suatu perkembangan suatu permasalahan kompleks, yang bisa berakibat pada lingkup perusahaan. Semua perusahaan pasti ingin memberikan pelayanan yang baik kepada konsumennya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan HRD yang saya lakukan, kebanyakan permasalahan yang dihadapi oleh perusahaan adalah mengenai disiplin kerja yaitu salah satunya adanya keterlambatan jam masuk kerja serta pegawai yang tidak masuk kerja serta pegawai yang berada diluar pulau atau di pelosok yang sedang bertugas tidak bisa mengisi absen secara online karena terganggu oleh jaringan. Hal ini juga bisa dibuktikan dengan data keterlambatan pada pegawai :

Tabel 1.2
Data keterlambatan 40 orang pegawai yang menjadi sampel pada PT.Japa Indotama Bandung Bulan April-Juni 2021

NO	BULAN	KETERLAMBATAN
1.	April	114 kali
2.	Mei	83 kali
3.	Juni	103 kali

Sumber : data berasal dari HRD dan diolah peneliti (2021)

Dapat dilihat pada tabel tersebut terdapat keterlambatan masuk jam kerja yang mengalami naik dan turun sejak bulan April sampai bulan Juni, di bulan april mendapat kasus keterlambatan sebanyak 114 kali dalam sebulan, pada bulan

Mei terdapat penurunan yaitu sebanyak 83 kali keterlambatan, kemudian pada bulan Juni terdapat kenaikan lagi sebanyak 103 kali keterlambatan, maka hal tersebut menunjukkan bahwa pada tingkat disiplin kerja pegawai untuk 3 bulan tersebut mengalami naik dan turun dan tidak konsisten sehingga perlu untuk meningkatkan lagi disiplin kerja pegawai.

Hal tersebut diperkuat dengan pra-analisis yang dilakukan peneliti terhadap pegawai PT.Japa Indotama Bandung pada 16 Juli 2021 dengan memberikan mini kuesioner kepada 10 pegawai PT.Japa Indotama Bandung, berikut adalah tabel pra-analisis :

Tabel 1. 3
Pra Analisis Variabel Reward (Penghargaan) (X1)

NO	Pernyataan	Hasil
1.	Bapak/ibu semakin bersemangat dan rajin bekerja ketika diakui sebagai pegawai terbaik	7 dari 10 Responden memilih jawaban Ya. Yang berarti sebagian besar lebih bersemangat dan rajin ketika diakui sebagai pegawai terbaik
2.	<i>Reward</i> yang di berikan sudah memenuhi sesuai target secara efektif dan efisien	5 dari 10 Responden memilih jawaban Ya dan 5 lagi memilih tidak. Yang berarti bahwa <i>reward</i> yang diberikan bagi sebagian responden memenuhi sesuai target secara efektif dan efisien dan sebagiannya lagi belum memenuhi target secara efektif dan efisien
3.	Bapak/Ibu pernah mendapatkan promosi Jabatan	6 dari 10 responden memilih jawaban Ya. Yang berarti bahwa lebih dari separuh pegawai pernah mendapatkan promosi jabatan

Tabel 1. 4

Pra Analisis Variabel *Punishment* (Sanksi) (X2)

NO	Pernyataan	Hasil
1.	<i>Punishment</i> yang diberikan cukup tegas	8 dari 10 responden memilih jawaban Ya. Yang berarti bahwa <i>punishment</i> pada perusahaan cukup tegas.
2.	Mematuhi setiap aturan perusahaan	7 dari 10 responden memilih jawaban Ya. Yang berarti bahwa sebagian besar pegawai mematuhi setiap aturan perusahaan
3.	<i>Punishment</i> (sanksi) yang ada dalam perusahaan menghambat pekerjaan	6 dari 10 responden memilih jawaban Tidak. Yang berarti bahwa <i>punishment</i> yang ada dalam perusahaan tidak menghambat pekerjaan

Tabel 1. 5

Pra Analisis Variabel Disiplin Kerja (Y)

NO	Pernyataan	Hasil
1.	Bapak/Ibu pernah datang terlambat ketika masuk kerja	9 dari 10 responden memilih jawaban Ya. Yang berarti bahwa hampir seluruh pegawai pernah datang terlambat ketika masuk kerja
2.	Pekerjaan yang diterima sesuai dengan keterampilan	8 dari 10 responden menjawab Ya. Yang berarti bahwa sebagian pegawai bekerja sesuai dengan keterampilannya
3.	Selalu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu	8 dari 10 responden memilih jawaban Ya. Yang berarti sebagian besar pegawai selalu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu

Salah satu faktor lain yang dapat mempengaruhi disiplin kerja pegawai ialah bagaimana *Reward* dan *Punishment* yang diberikan perusahaan terhadap pegawainya. Pada perusahaan ini *Reward* yang diberikan berupa upah/gaji dan bonus serta berbagai tunjangan dan bonus yang di berikan setiap tahun yang diberikan oleh perusahaan.

Kemudian ada beberapa *Punishment* (sanksi) yang diberikan perusahaan kepada pegawainya berupa lisan/teguran, berupa SP tertulis yaitu setiap 5 kali terlambat akan diberikan SP 1 dan seterusnya sebanyak 3x, pemotongan keterlambatan setiap 1x terlambat dipotong Rp 10.000, kemudian ada *punishmet* berupa pemindahan posisi jabatan dan dirumahkan.

Dengan sistem pemberian *Reward*, pegawai akan termotivasi dalam bekerja dan bersemangat untuk menyelesaikan pekerjaan sehingga dapat menghasilkan kerja yang maksimal. Tujuan dari diberikannya *Reward* adalah supaya pegawai tersebut bisa mengembangkan apa yang menjadi kemampuannya dan bisa bertanggung jawab atas pekerjaan yang di kerjakannya sesuai dengan kesadaran pada diri sendiri.

Kemudian *punishment* terhadap disiplin kerja pegawai adalah sebagai dukungan bagi pegawai untuk memberikan kontribusi yang maksimal bagi perusahaan untuk mencapai tujuan organisasi. Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan, penulis tertarik untuk melakukan penelitian pada PT.Japa Indotama Bandung dengan judul **“Pengaruh *Reward* (Penghargaan) dan *Punishment* (Sanksi) Terhadap Disiplin Kerja Pegawai (Studi pada PT. Japa Indotama Bandung)”**

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan sebelumnya, penulis mengidentifikasi masalah pada PT.Japa Indotama dengan judul **Pengaruh *Reward* (Penghargaan) dan *Punishment* (Sanksi) Terhadap Disiplin Kerja Pegawai (Studi pada PT.Japa Indotama Bandung) adalah sebagai berikut :**

1. Sering terjadi keterlambatan dan tidak masuknya saat kerja pada setiap harinya sehingga menghambat pekerjaan.

2. Penerapan *Reward dan Punishment* yang belum memenuhi target secara efektif dan efisien
3. *Punishment* (sanksi) pada perusahaan ini cukup tegas, apabila peraturan dilanggar oleh pegawai maka akan berakibat pada menurunnya tingkat disiplin pegawai

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut :

1. Apakah *Reward* (Penghargaan) berpengaruh terhadap disiplin kerja pegawai di PT.Japa Indotama Bandung?
2. Apakah *Punishment* (Sanksi) berpengaruh terhadap disiplin kerja pegawai di PT.Japa Indotama Bandung?
3. Apakah *Reward* (Penghargaan) dan *Punishment* (Sanksi) berpengaruh terhadap disiplin kerja pegawai di PT.Japa Indotama Bandung?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dipaparkan, maka penelitian ini bertujuan untuk:

1. Untuk mengetahui apakah *Reward* (Penghargaan) berpengaruh terhadap disiplin kerja pegawai di PT.Japa Indotama Bandung.
2. Untuk mengetahui apakah *Punishment* (Sanksi) berpengaruh terhadap disiplin kerja pegawai di PT.Japa Indotama Bandung.
3. Untuk mengetahui apakah *Reward* (Penghargaan) dan *Punishment* (Sanksi) berpengaruh terhadap disiplin kerja pegawai di PT.Japa Indotama Bandung.

E. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan bagi beberapa pihak, diantaranya:

1. Bagi peneliti
Hasil penelitian ini diharapkan bisa dijadikan bahan pembelajaran untuk penerapan ilmu pengetahuan pada bidang manajemen sumber daya manusia.

2. Bagi pihak perusahaan

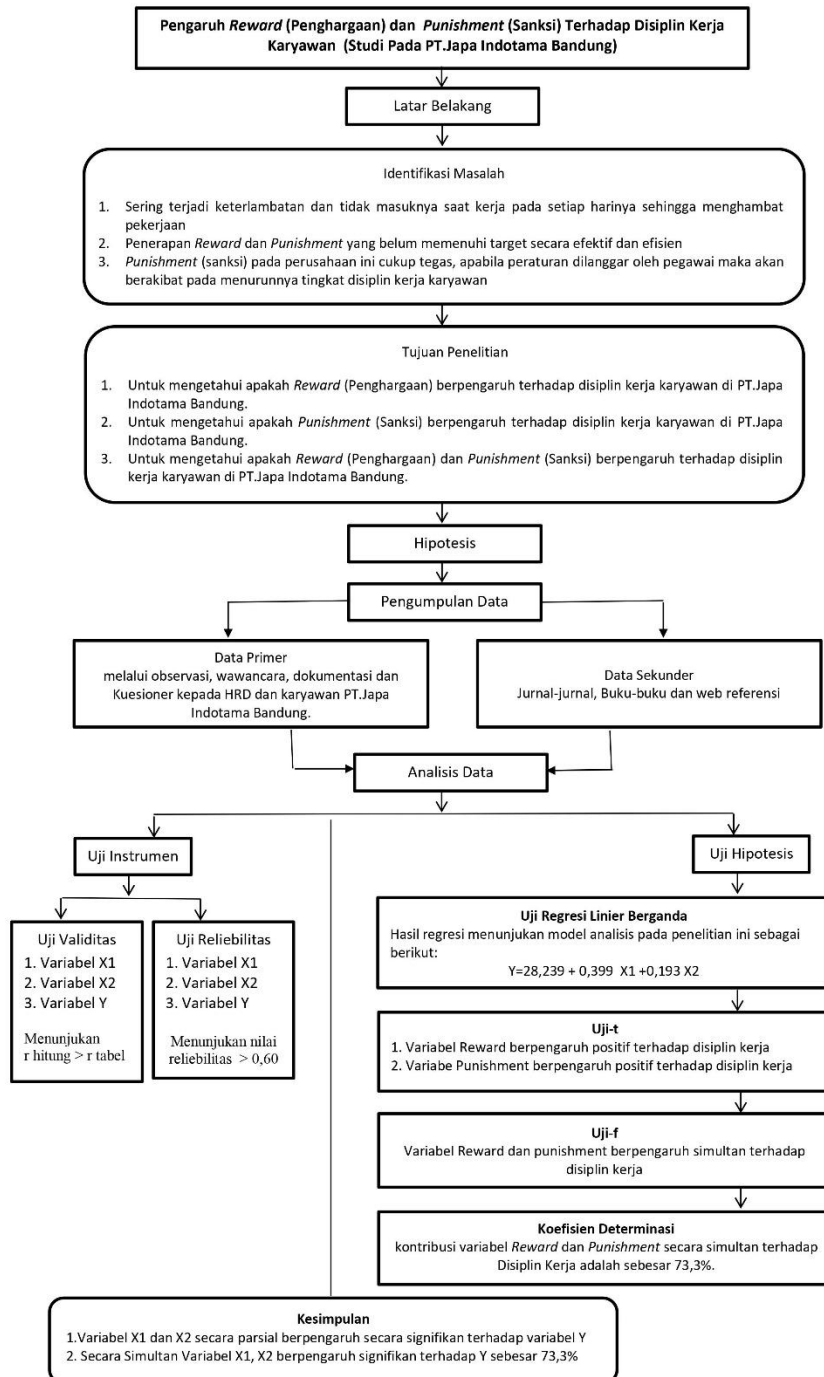
Hasil penelitian ini diharapkan bisa memberikan manfaat untuk perusahaan untuk masukan dan menjadi saran untuk meningkatkan kedisiplinan pada pegawai sehingga dapat memberikan hasil prestasi kerja yang optimal.

3. Bagi pihak lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi pedoman bagi penelitian selanjutnya tentang *reward* dan *punishment* serta disiplin kerja yang diterapkan di perusahaan.



F. Kerangka Pemikiran



Gambar 1. 1
Kerangka Berpikir

1. Pengaruh *Reward* Terhadap Disiplin Kerja Pegawai

Reward (Penghargaan) didefinisikan sebuah penghargaan bagi pegawai untuk bekerja dengan baik (Tohardi, 2002). Penghargaan merupakan insentif yang mengikat pembayaran berdasarkan kemampuan pegawai untuk meningkatkan kinerja demi menggapai kualitas yang berkompetitif (Simamora, 2004). *Reward* adalah hasil dari penghasilan baik berbentuk uang atau barang secara langsung ataupun tidak langsung yang diberikan perusahaan terhadap pegawai berupa imbalan atas jasa yang di pakai diperusahaan (Hasibun, 2010).

Reward (penghargaan) terdiri atas dorongan dari perusahaan kepada pegawai berdasarkan komitmen. Penghargaan juga dapat memenuhi sejumlah persyaratan dari kebutuhannya pegawai yang terkait pada pekerjaan tersebut (Ricky W. Griffin, 2013). *Reward* (Penghargaan) tidak mengacu pada *reward* (Penghargaan) dan insentif, seperti gaji, upah, tunjangan, laporan dan pendapatan, yang sering disebut sebagai *Reward* Ekstrinsik.

Akan tetapi yang paling pentingnya ialah *Reward* Intrinsik (non finansial) yang memenuhi keperluan pegawai, seperti kerja keras, prestasi, pengetahuan, kemandirian, memiliki kesempatan untuk memperbaiki diri dan memiliki cara untuk mengambil keputusan. *Reward* dibagi menjadi 2 macam sebagai berikut:

- a. *Reward* intrinsik merupakan pegawai yang mendapat manfaat. Seringkali hadiah ini untuk kebaikan atau kepuasan diri pegawai, karena dia telah melakukan kerja keras untuk dirinya sendiri. Proses perbaikan termasuk memberdayakan pengambil keputusan, akuntabilitas yang lebih besar, kemandirian kerja yang lebih besar, dan kebebasan untuk menaikan kinerja pegawai.
- b. *Reward* ekstrinsik mencakup kompensasi langsung, kompensasi tidak langsung dan reward selain uang. kompensasi langsung seperti kompensasi pendapatan pokok, sumbangan, insentif, tunjangan, pendapatan; kompensasi langsung juga mencakup, antara lain, keamanan, asuransi, pembayaran liburan, tunjangan, pembelajaran/pelatihan, pesangonan, cuti kerja dan pensiunan. Manfaat *reward ekstrinsik* adalah manfaat yang diperoleh pegawai ditempat kerja atau lingkungan mental dan / atau fisik tempat

mereka bekerja. Pembayaran langsung meliputi gaji pokok, donasi, insentif, donasi, donasi, termasuk hadiah yang tidak penting seperti keselamatan atau lingkungan kerja, perbaikan diri, kemudahan bekerja, pendapatan, keadaan buruk, pujian dan pengakuan.

Penjelasan disiplin kerja menurut Keith Davis William B. (2011) dalam buku yang judulnya “manajemen sumberdaya manusia perusahaan” menyatakan bahwa Disiplin kerja bisa berarti bagi fungsi manajemen untuk memperkuat proses organisasi.”. Penjelasan Disiplin kerja menurut Handoko (2014) menyatakan bahwa disiplin kerja ialah aktivitas manajemen untuk implementasi model tindakan. Ada dua jenis pendisiplinan sebagai berikut:

- a. Disiplin preventip yaitu aktivitas yang dilakukan untuk memotivasi pegawai berupa kriteria dan peraturan, maka bisa mencegah kecurangan.
- b. Disiplin korektip yaitu aktivitas yang digunakan untuk mengatasi kecurangan pada peraturan dan berupaya mengatasi pelanggaran kedepannya. Tujuan gerakan pendisiplinan, secara singkat, sebagai berikut :
 - 1) Untuk membenahi pelanggaran
 - 2) Untuk menahan pegawai lainnya untuk membuat aktivitas-aktivitas yang sama
 - 3) Untuk melindungi bermacam kriteria perkumpulan tetap stabil dan efisien

2. **Pengaruh *Punishment* (Sanksi) Terhadap Disiplin Kerja Pegawai**

Punishment (Sanksi) pada disiplin kerja pegawai ialah suatu dukungan pada perkembangan sumber daya manusia sebagai dorongan untuk membantu organisasi dalam menuju suatu tujuan. *Punishment* (Sanksi) pada sebuah pekerjaan ialah kemauan dan kesanggupan pegawai untuk melengkapi dan mematuhi semua aturan dan ketetapan-ketetapan yang diberlakukan, maupun itu secara tertulis ataupun tidak.

Menurut Ivancevich (2006), menyatakan bahwa *punishment* (Sanksi) ialah sebagai gerakan yang menyediakan konsekuensi tidak menyenangkan atau tidak ada yang menginginkan dengan apa yang di perbuat oleh pelaku”. Sedangkan menurut Mursal (2004) *punishment* (Sanksi) ialah “sebuah perilaku yang

dilakukan secara sadar dan disengaja untuk membuat jatuh pegawai lain dengan bertujuan agar dirinya merasa diuntungkan dan untuk melindungi diri sendrinya dari berbagai jenis pelanggaran yang ada”. Menurut Mangkunegara, (2011) implementasi pada sanksi pelanggaran disiplin kerja yaitu pada berikut ini :

- a. Pemberitahuan pertama, kedua dan ketiga harus diberikan kepada pegawai yang melanggar undang-undang ketenagakerjaan dengan mengeluarkan surat peringatan.
- b. Sanksi harus diberikan secepatnya. Pegawai yang melanggar peraturan, maka perlu segera adanya sanksi sesuai dengan aturan yang diberlakukan di organisasi tersebut.
- c. Tindakan sanksi harus sama, pemberian sanksi yang tidak dikenai tindakan disipliner juga harus sama. Ini untuk memberi tahu pegawai tentang aturan saat ini dan untuk menghormati peraturannya.
- d. Sanksi sifatnya pribadi, ketika diberikannya sanksi tidak ada yang di beda-bedakan pegawai, tua dan muda, pria dan wanita harus disetarakan dengan aturan yang diberlakukan.

Dengan adanya sanksi, pegawai menjadi lebih taat pada peraturan yang berlaku dalam perusahaan, secara otomatis tingkat disiplin pegawai akan meningkat dengan adanya sanksi. Kepatuhan pegawai dan pengawasan pegawai dalam melaksanakan tanggung jawabnya berpengaruh terhadap keandalan pekerjaannya. Untuk kepentingan perusahaan, proses pelaksanaan pekerjaan harus dilakukan oleh pegawai yang efisien.

Keberhasilan pegawai dalam melaksanakan tugasnya akan menjadi indikasi kinerja yang tinggi. Dalam hal ini, semakin meningkatnya disiplin kerja maka semakin meningkat pula kinerja pegawai dalam melaksanakan tanggung jawabnya.

3. **Pengaruh *Reward* (Penghargaan) dan *Punishment* (Sanksi) terhadap Disiplin Kerja**

Setiap pegawai memiliki passion dan tidak semua yang bekerja hanya untuk menghasilkan uang, ada juga yang bekerja untuk reputasi, dan ada yang kerja untuk menikmati pekerjaannya saja, terlebih terkadang beberapa pegawai tidak

mengetahui harus apa yang menjadi tujuannya dalam bekerja (Sastro, 2002). Maka dari itu ada teknik dan strategi untuk jaminan pada seluruh pegawai harus beretika dan mempunyai disiplin kerja yang tinggi.

Disiplin kerja ialah sikap seorang individu dan mau mendengarkan serta mematuhi semua peraturan dan ketentuan lingkungan sekitarnya (Saydam, 2006). Banyak faktor yang dapat mempengaruhi hubungan pegawai, terutama perilaku pegawai disuatu perusahaan, Manajer bertanggung jawab kepada semua pegawai saat melakukan pekerjaan. Selain factor yang bisa mempengaruhi disiplin kerja pegawai ialah bagaimana *reward* (penghargaan) dan *punishment* (sanksi) yang dilakukan kepada pegawai yang ada pada perusahaan.

Menurut Hasibuan (2016), kedisiplinan adalah sadar dan bersedia dari seorang untuk menaati aturan-aturan dan norma-norma sosial yang diberlakukan. Disiplin kerja yang efisien dapat mencontohkan besar tanggung jawab individu atas yang ditugaskan kepada pegawai. Disiplin kerja yang efisien dapat mendukung keinginan dan semangat kerja, hingga semua tujuan perusahaan dan pegawai bisa tercapai.

Disiplin ialah bagian dari fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan sebagai permulaan untuk mewujudkan tujuan yang setinggi-tingginya. Melalui penghargaan tersebut, pegawai merasakan kepedulian, penghargaan, bimbingan, rasa syukur dari atasannya, sehingga pegawai berupaya mempersembahkan yang terbaik bagi perusahaan tempat mereka bekerja.

Punishment (Sanksi) terhadap Disiplin kerja pegawai adalah untuk merangsang pengembangan sumber daya manusia dengan mendorong masyarakat untuk berkontribusi sebesar-besarnya bagi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Keberhasilan organisasi yang artinya tercapainya tujuan individu dari anggota organisasinya yang termasuk kedalamnya, sehingga pegawai yang bersangkutan tidak lagi harus berperilaku negatif.

Menurut Martoyo (2007) menjelaskan bahwa “faktor yang mengakibatkan disiplin kerja pegawai yaitu memotivasi pegawai, pendidikan, pelatihan, kepemimpinan, ketentraman juga pembinaan kedisiplinan. Selain itu menurut Hasibun (2010) menjelaskan bahwa, faktor yang mempengaruhi pada disiplin

kerja pegawai pada suatu perusahaan, yaitu: target dan keahlian, keteladanan pimpinan, balas jasa, keseimbangan, sanksi/hukuman, ketetapan/ketegasan, hubungan sesama manusia.

G. Hipotesis Penelitian

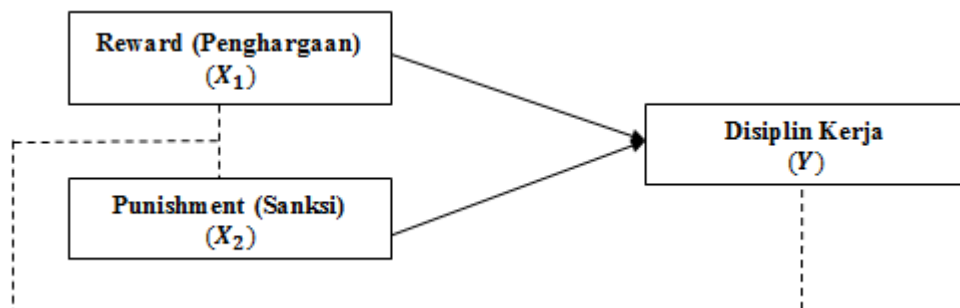
Menurut (Nasution, 1995), Hipotesis adalah dugaan tentang apa yang kita perhatikan dalam upaya untuk memahaminya. Menurut (Nasution, 1995) Maka dapat diberikan penjelasan sementara yang sebenarnya harus diteliti dan di buktikan kebenarannya, yaitu bahwa :

H_1 : *Reward* berpengaruh terhadap disiplin kerja pegawai

H_2 : *Punishment* berpengaruh terhadap disiplin kerja pegawai

H_3 : *Reward* dan *Punishment* berpengaruh simultan terhadap disiplin kerja pegawai

H. Kerangka Teoritis



Gambar 1. 2
Kerangka Teoritis

Keterangan:

————> = Uji secara parsial (uji t)

-----> = Uji secara simultan (uji f)

I. Penelitian Terdahulu

Berikut adalah penelitian yang relevan dengan penelitian ini dan digunakan sebagai referensi bagi peneliti terlihat pada tabel berikut:

Tabel 1. 6
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul	Analisis Penelitian		Hasil
			Persamaan	Perbedaan	
1.	Arfita Widi Astuti (2020)	Pengaruh pemberian <i>reward</i> dan <i>punishment</i> terhadap disiplin kerja pegawai PT. Valve Automation Indonesia	Variabel X : <i>reward</i> dan <i>punishment</i> Variabel Y : Disiplin kerja	Berbeda waktu dan tempat penelitian	Secara simultan, ada pengaruh yang signifikan antara pemberian <i>reward</i> dan <i>punishment</i> terhadap disiplin kerja
2.	Dian Ayu Setiyawati (2013)	Pengaruh <i>reward</i> dan <i>punishment</i> program terhadap kedisiplinan peserta didik	Variabel X : <i>reward</i> dan <i>punishment</i>	Meneliti peserta didik bukan pegawai dan berbeda waktu, tempat penelitian di sekolah	terdapat pengaruh antara <i>reward</i> and <i>punishment</i> program terhadap kedisiplinan peserta didik. Dengan adanya <i>reward</i> and

No	Peneliti	Judul	Analisis Penelitian		Hasil
			Persamaan	Perbedaan	
					<i>punishment</i> program kedisiplinan peserta didik menjadi meningkat.
3.	Anwar dan Duniya (2016)	Pengaruh Sistem <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> Terhadap Peningkatan Disiplin Kerja Pegawai	Variabel X : <i>reward</i> dan <i>punishment</i>	Meneliti peningkatan disiplin kerja pegawai, Berbeda waktu dan tempat penelitian	<i>reward</i> dan <i>punishment</i> tidak ada pengaruh secara signifikan terhadap peningkatan disiplin kerja pegawai.
4.	Syanti Wahyuni, Sabran (2018)	Pengaruh <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> Terhadap Disiplin Kerja	Variabel X : <i>reward</i> dan <i>punishment</i> Variabel Y : Disiplin kerja	Berbeda waktu dan tempat penelitian	Secara <i>simultan</i> <i>Reward</i> dan <i>punishment</i> mempengaruhi disiplin kerja pegawai
5.	Hartawan Dedi, (2017)	Dampak pemberian <i>punishment</i> terhadap disiplin kerja pegawai	Variabel X : <i>punishment</i> Variabel Y : Disiplin	Tidak meneliti <i>Reward</i> , berbeda tempat dan	Hasil analisis regresi linier sederhana <i>punishment</i> berpengaruh

No .	Peneliti	Judul	Analisis Penelitian		Hasil
			Persamaan	Perbedaan	
			kerja	waktu penelitian	terhadap disiplin kerja pegawai
6.	Adi Darmawan (2019)	Pengaruh pengawasan dan <i>punishment</i> terhadap disiplin kerja pegawai	Variabel X : Pengawasan dan <i>Punishment</i> Variabel Y : Disiplin Kerja	Tidak meneliti <i>Reward</i> dan beda tempat penelitian	Hasil nya pengawasan dan <i>punishment</i> berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai

Sumber : Data diolah peneliti (2021)