

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia dikenal dalam berbagai istilah, antara lain *human resources management*, personalia, kepegawaian, dan sebagainya. Manajemen sumber daya manusia diartikan sebagai ilmu dan seni dalam mengatur hubungan dan peran tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam mencapai tujuan perusahaan (Afandi, 2018).

Manajemen sumber daya manusia menjadi salah satu bidang manajemen yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian yang dianggap penting dalam mencapai tujuan perusahaan (Rivai *et al.*, 2018).

Menurut Sinambela (2016) manajemen sumber daya manusia adalah suatu metode dalam menangani beragam masalah pada lingkup tenaga kerja sebagai penunjang aktivitas organisasi sehingga mampu mencapai tujuan yang ditetapkan.

Menurut Mangkunegara (2017) manajemen sumber daya manusia didefinisikan sebagai pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya individu (pegawai) yang dimanfaatkan secara maksimal untuk pencapaian tujuan organisasi dan individu pegawai.

Manajemen sumber daya manusia adalah bidang strategis pada organisasi sebagai perluasan pandangan mengenai pengelolaan individu secara efektif dan memerlukan pengetahuan tentang perilaku dan cara pengelolaannya, sehingga manajemen sumber daya manusia dikatakan sebagai mengelola sumber daya manusia (Sutrisno, 2019).

Manajemen sumber daya manusia adalah salah satu bidang manajemen yang memiliki fungsi dalam perencanaan sumber daya manusia yang terdiri atas perekrutan, pelatihan, pengembangan karir serta inisiatif dalam melakukan pengembangan organisasi (Silaen *et al.*, 2022).

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia didefinisikan secara komprehensif sebagai ilmu dan seni yang fokus pada pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya individu (pegawai) secara maksimal, efektif, dan efisien guna mencapai tujuan organisasi dan individu. Sebagai bidang manajemen strategis, manajemen sumber daya manusia terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian yang bersifat esensial. Selain itu, manajemen sumber daya manusia menjadi metode dalam menangani masalah ketenagakerjaan dalam menunjang aktivitas organisasi dengan fungsi utama yang terdiri dari perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen, pelatihan, pengembangan karir, serta inisiatif pengembangan organisasi, yang seluruhnya memerlukan pemahaman yang mendalam mengenai perilaku individu dan cara pengelolaannya.

2.1.2. Fungsi-Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2021) manajemen sumber daya manusia memiliki beberapa fungsi, yaitu:

1. **Perencanaan**
Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja dengan efektif dan efisien sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Perencanaan dilakukan dengan program kepegawaian yang meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian karyawan.
2. **Pengorganisasian**
Pengorganisasian merupakan kegiatan mengorganisasikan seluruh karyawan dengan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi.
3. **Pengarahan**
Pengarahan merupakan kegiatan mengarahkan seluruh karyawan agar bekerja sama, bekerja efektif dan efisien dalam mencapai tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.
4. **Pengendalian**
Pengendalian merupakan kegiatan mengendalikan seluruh karyawan agar taat akan peraturan perusahaan dan bekerja sesuai rencana. Pengendalian karyawan terdiri atas kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerja sama, pelaksanaan pekerjaan dan menjaga situasi lingkungan kerja.
5. **Pengadaan**
Pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk memperoleh karyawan sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
6. **Pengembangan**
Pengembangan merupakan proses meningkatkan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan yang disesuaikan dengan kebutuhan pekerja.
7. **Kompensasi**
Kompensasi merupakan pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan yang diberikan oleh perusahaan. Prinsip kompensasi yaitu adil sesuai prestasi kerjanya, layak yang diartikan mampu memenuhi kebutuhan primernya dan berpedoman pada batas upah minimum pemerintah serta berdasarkan internal dan eksternal perusahaan.
8. **Pengintegrasian**
Pengintegrasian merupakan kegiatan dalam mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan sehingga menciptakan kerja sama yang saling menguntungkan.
9. **Pemeliharaan**
Pemeliharaan merupakan kegiatan memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan sehingga mereka mau bekerja di perusahaan

sampai pensiun. Pemeliharaan dilakukan dengan program kesejahteraan yang didasarkan kebutuhan karyawan serta pedoman internal dan eksternal.

10. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan hal terpenting dalam mencapai tujuan perusahaan, karena tanpa disiplin yang baik akan sulit mencapai tujuan yang maksimal. Kedisiplinan merupakan keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan perusahaan dan norma sosial.

11. Pemberhentian

Pemberhentian merupakan putusnya hubungan kerja karyawan dengan perusahaan yang disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja yang berakhir, pensiun dan sebab lain yang diatur dalam Undang-undang No. 12 Tahun 1964.

Menurut Mangkunegara (2017) manajemen sumber daya manusia memiliki enam fungsi operatif sebagai berikut:

1. Pengadaan Tenaga Kerja

Pengadaan tenaga kerja merupakan kegiatan yang berhubungan dengan perencanaan sumber daya manusia yang terdiri dari analisis jabatan, penarikan pegawai, penempatan kerja dan orientasi kerja (*job orientation*).

2. Pengembangan Tenaga Kerja

Pengembangan tenaga kerja dilakukan dalam bentuk pendidikan dan pelatihan, pengembangan (*karier*), serta penilaian prestasi kerja.

3. Pemberian Balas Jasa

Pemberian balas jasa sebagai imbalan dari perusahaan berupa balas jasa langsung mencakup gaji/upah dan insentif, serta balas jasa tidak langsung yang mencakup keuntungan (*benefit*) dan pelayanan/kesejahteraan (*services*).

4. Integrasi

Integrasi dilakukan untuk kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan yang berupa motivasi kerja, kepuasan kerja, disiplin kerja dan partisipasi kerja.

5. Pemeliharaan Tenaga Kerja

Pemeliharaan tenaga kerja seperti komunikasi kerja, kesehatan dan keselamatan kerja, pengendalian konflik kerja dan konseling kerja yang dilakukan untuk meningkatkan loyalitas karyawan dalam bekerja.

6. Pemisahan Tenaga Kerja

Pemisahan tenaga kerja merupakan pemberhentian karyawan yang dilakukan oleh karyawan maupun perusahaan.

Menurut Kasmir (2019) kegiatan manajemen sumber daya manusia terbagi dalam beberapa fungsi dalam organisasi, yaitu:

1. Fungsi Perkiraan

Kegiatan dalam memperkirakan segala hal yang akan terjadi sebelum dilakukan perencanaan.

2. Fungsi Perencanaan
Proses dalam menyusun kegiatan pada periode tertentu hingga target yang ingin dicapai.
3. Fungsi Pengorganisasian
Pekerjaan pada tiap jabatan yang dibutuhkan sesuai dengan struktur organisasi yang telah dibuat.
4. Fungsi Pelaksanaan
Melaksanakan perencanaan yang disusun dengan cara *staffing* dan *directing*.
5. Fungsi Pengendalian
Kegiatan pengawasan terhadap rencana yang sudah dibuat agar berjalan sesuai perencanaan yang telah dibuat.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan manajemen sumber daya manusia memiliki fungsi dalam perkiraan, perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, pemberhentian dan pelaksanaan. Melalui fungsi tersebut dapat menciptakan sumber daya manusia yang produktif dalam mendukung tujuan perusahaan.

2.1.3. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Setiap organisasi memiliki tujuan yang ingin dicapai dalam mengelola manajemen sumber daya manusia yang dimiliki, menurut Sedarmayanti (2017) manajemen sumber daya manusia memiliki tujuan sebagai berikut:

1. Memberikan saran mengenai kebijakan SDM kepada manajemen untuk memastikan organisasi memiliki SDM dengan motivasi dan kinerja yang tinggi.
2. Melaksanakan dan memelihara kebijakan dan prosedur SDM yang berlaku agar tercapainya tujuan organisasi.
3. Mengatasi hubungan antar pegawai dalam krisis dan situasi sulit sehingga tidak mengganggu dalam pencapaian tujuan organisasi.
4. Membuat sarana komunikasi bagi pegawai dan manajemen.
5. Melakukan perkembangan arah dan strategi organisasi dengan memperhatikan aspek SDM.
6. Menciptakan kondisi dan membantu manajer dalam mencapai tujuan.

Menurut Cushway dalam Sutrisno (2019) tujuan manajemen sumber daya manusia meliputi dari:

1. Memastikan organisasi memiliki pekerja dengan motivasi dan kinerja tinggi, mampu mengatasi perubahan dan bekerja secara legal dengan membuat kebijakan manajemen sumber daya manusia sebagai pertimbangan bagi manajemen.
2. Membantu dalam pencapaian tujuan organisasi dengan mengimplementasikan dan menjaga kebijakan dan prosedur manajemen sumber daya manusia.
3. Membantu mengembangkan arah dan strategi organisasi yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia.
4. Membantu manajer lini dalam mencapai tujuan dengan kondisi dan dukungan.

5. Menangani hubungan antar pekerja agar tidak menghambat dalam pencapaian tujuan organisasi.
6. Menyediakan media komunikasi bagi pekerja dan manajemen.
7. Melakukan pemeliharaan standar organisasi dan nilai dalam manajemen sumber daya manusia.

Menurut Silaen *et al.*, (2022) tujuan dari manajemen sumber daya manusia antara lain:

1. Melaksanakan tugas organisasi dalam mencari dan mempertahankan pekerja dengan kinerja dan motivasi tinggi.
2. Melaksanakan kegiatan operasional organisasi dengan melakukan perbaikan dan peningkatan kualitas pekerja.
3. Melakukan seleksi calon pekerja sesuai prosedur perekrutan melalui pengembangan sistem kerja.
4. Memastikan terciptanya lingkungan kerja yang produktif dan harmonis.
5. Melakukan penyesuaian kebutuhan pekerja yang dimiliki organisasi.
6. Memastikan pekerja dengan prestasi kerja memperoleh penghargaan oleh organisasi.
7. Meningkatkan kesejahteraan pekerja secara jasmani dan rohani.
8. Memastikan pekerja mempunyai kesempatan yang sama.
9. Memberikan transparansi, perhatian dan keadilan dalam mengelola hubungan antar pekerja.
10. Mengelola pekerja dengan memperhatikan pendapat sesuai kebutuhan kelompok maupun individu.

Berdasarkan pendapat tersebut maka disimpulkan tujuan manajemen sumber daya manusia yaitu membuat kebijakan SDM, melakukan implementasi dengan menjaga kebijakan dan prosedur SDM, mengembangkan arah dan strategi organisasi, membantu manajer dalam mencapai tujuan, menangani hubungan antar pekerja, menyediakan media komunikasi, melakukan pemeliharaan standar dan nilai organisasi, melaksanakan tugas organisasi dan kegiatan operasional organisasi, melakukan seleksi calon pekerja, memastikan pekerja mendapatkan penghargaan atas prestasi kerja, meningkatkan kesejahteraan pekerja, memberikan kesempatan yang sama, transparansi, perhatian dan keadilan dalam mengelola hubungan antar pekerja, memperhatikan pendapat sesuai kebutuhan individu maupun kelompok.

2.2. Disiplin Kerja

2.2.1. Pengertian Disiplin Kerja

Kedisiplinan merupakan salah satu fungsi dari manajemen sumber daya manusia. Menurut Rivai *et al.*, (2018) disiplin kerja adalah alat komunikasi yang digunakan manajer untuk mengubah perilaku karyawan dan sebagai upaya dalam meningkatkan kesadaran dan ketersediaan karyawan dalam mentaati peraturan dan norma yang berlaku.

Menurut Maskur *et al.*, (2024) disiplin kerja adalah tindakan manajemen dalam mendorong seseorang agar memenuhi ketentuan dan peraturan seperti tata tertib dan sanksi hukuman bagi yang melanggar.

Disiplin kerja adalah kemampuan seseorang dalam bekerja secara teratur dan tekun, bekerja berdasarkan peraturan yang berlaku dan tidak melanggar peraturan yang ditetapkan (Sinambela, 2016).

Disiplin kerja diartikan pada disiplin dalam perusahaan melalui peningkatan kualitas kerja dan membantu dalam pencapaian tujuan yang diinginkan melalui kemampuan dan kesadaran pegawai dalam mentaati peraturan yang ditetapkan perusahaan (Satrya & Maharani, 2024).

Menurut Agustini (2019) disiplin kerja merupakan sikap patuh terhadap aturan dan norma yang berlaku pada perusahaan dalam meningkatkan keteguhan karyawan guna mencapai tujuan perusahaan.

Menurut Seto *et al.*, (2023) disiplin kerja adalah sikap kesediaan dan kerelaan pegawai yang patuh dan taat akan peraturan yang diberlakukan oleh organisasi dan dijadikan alat dalam berkomunikasi antara atasan dengan bawahannya.

Berdasarkan beberapa penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja didefinisikan sebagai sikap kesediaan, kerelaan, dan kepatuhan terhadap peraturan dan norma yang berlaku. disiplin merupakan kemampuan pegawai untuk bekerja dengan teratur dan tekun dengan mengikuti ketentuan yang ditetapkan. Dalam organisasi, disiplin kerja menjadi alat komunikasi yang digunakan dalam mengubah perilaku pegawai, mendorong ketaatan, dan meningkatkan kesadaran untuk memastikan pegawai patuh terhadap tata tertib dan sanksi yang berlaku. disiplin kerja menjadi tindakan manajerial yang bertujuan dalam meningkatkan kualitas kerja dan keteguhan pegawai, sehingga efektif dalam membantu mencapai tujuan organisasi.

2.2.2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut Singodimedjo dalam Sutrisno (2019) ada beberapa faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai, diantaranya:

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi
Karyawan akan mematuhi peraturan yang berlaku apabila mendapat jaminan balas jasa yang menurutnya setimpal dengan jerih payah yang dilakukan bagi perusahaan. Namun, pemberian kompensasi yang memadai belum tentu menjamin tegaknya disiplin. Kompensasi yang mencukupi hanya akan membantu karyawan untuk bekerja dengan tenang, karena kompensasi yang diterima mampu mencukupi kebutuhan primer karyawan.
2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan
Karyawan akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin kerja dan mengendalikan dirinya melalui ucapan, perbuatan dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan. Peran keteladanan pimpinan sangat berpengaruh besar dalam perusahaan, karena pimpinan dalam

perusahaan akan menjadi panutan bagi para karyawan. Oleh sebab itu, pemimpin harus memberikan contoh yang baik agar diikuti oleh para karyawan lainnya.

3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan
Pembinaan disiplin tidak dapat dilaksanakan apabila tidak terdapat peraturan tertulis yang pasti untuk dijadikan pegangan Bersama. Disiplin kerja tidak dapat terlaksana apabila peraturan yang dibuat hanya berdasarkan intruksi lisan saat kondisi dan situasi tertentu sehingga dapat berubah-ubah. Para karyawan akan melaksanakan disiplin kerja jika ada aturan yang jelas dan diinformasikan kepada mereka. Dengan demikian, para karyawan akan mendapatkan kepastian apa dan siapa saja yang perlu dikenakan sanksi apabila melanggar.
4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan
Keberanian seorang pemimpin sangat dibutuhkan dalam mengambil tindakan sesuai dengan pelanggaran disiplin yang dilakukan oleh seorang karyawan. Semua karyawan akan merasa terlindungi apabila pelanggar disiplin diberi sanksi yang sesuai.
5. Ada tidaknya pengawas pimpinan
Setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan diperlukan pengawasan yang akan mengarahkan para karyawan agar melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan. Dengan adanya pengawasan maka sedikit banyak para karyawan akan terbiasa melakukan disiplin kerja. Orang yang paling tepat dalam melaksanakan pengawasan disiplin adalah atasan langsung dari para karyawan yang bersangkutan. Pengawasan yang dilaksanakan oleh atasan langsung sering disebut waskat.
6. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan
Karyawan memiliki karakter yang berbeda-beda antara satu dengan yang lain. Seorang karyawan tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi, tetapi juga membutuhkan perhatian yang besar dari pemimpinnya. Keluhan dan kesulitan mereka ingin didengar, dicarikan solusi, dan sebagainya. Pemimpin yang mampu memberikan perhatian kepada karyawan akan dihormati dan dihargai oleh para karyawannya, sehingga berpengaruh kepada prestasi, semangat kerja, dan moral kerja karyawan.
7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin
Kebiasaan-kebiasaan positif yang dapat mendukung tegaknya disiplin yaitu saling menghormati dilingkungan pekerjaan, memberikan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya, mengikutsertakan karyawan dalam pertemuan yang berkaitan dengan pekerjaan mereka, memberitahu dan menginformasikan apabila akan meninggalkan tempat kerja, kemana dan untuk urusan apa, kepada bawahan sekalipun.

Menurut Afandi (2018) ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi tingkat disiplin pegawai pada organisasi, diantaranya:

1. Faktor Kepemimpinan
2. Faktor Kompensasi

3. Faktor Penghargaan
4. Faktor Kemampuan
5. Faktor Keadilan
6. Faktor Pengawas
7. Faktor Lingkungan
8. Faktor Sanksi Hukuman
9. Faktor Loyalitas
10. Faktor Budaya Organisasi

Menurut Maskur *et al.*, (2024) ada beberapa faktor yang mendukung disiplin kerja, yaitu:

1. Kepemimpinan
Kepemimpinan menjadi faktor dalam diri seorang pemimpin dalam mempengaruhi dan memberikan arahan kepada pengikut atau bawahannya agar tercapainya tujuan.
2. Budaya organisasi
Budaya organisasi adalah sekumpulan nilai yang sengaja dipakai dan dikembangkan untuk menjadi dasar dalam bersikap dan bertindak dalam perusahaan.
3. Sistem *reward* dan *punishment*
Pemberian *reward* dan *punishment* dilakukan secara adil dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. *Reward* merupakan cerminan dari tujuan perusahaan dan *punishment* merupakan alat dalam pembentukan tingkah laku yang diharapkan oleh perusahaan.
4. Lingkungan kerja
Lingkungan kerja merupakan sarana dan prasarana yang berada di perusahaan yang digunakan oleh karyawan dalam melakukan pekerjaan dan mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan tersebut.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut disimpulkan bahwa pemberian kompensasi, keteladanan pimpinan, aturan yang pasti, pengambilan tindakan pemimpin, pengawasan pimpinan, perhatian terhadap karyawan, kebiasaan disiplin dalam lingkungan kerja, penghargaan, kemampuan, keadilan, sanksi hukuman, loyalitas, budaya organisasi merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja dalam perusahaan.

2.2.3. Disiplin ASN

Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara, pegawai ASN memiliki kewajiban yang harus dipenuhi diantaranya:

1. Setia dan taat pada Pancasila, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, Negara Kesatuan Republik Indonesia, dan pemerintahan yang sah.
2. Mentaati ketentuan peraturan perundang-undangan.
3. Melaksanakan nilai dasar ASN dan kode etik dan kode perilaku ASN.
4. Menjaga netralitas.

5. Bersedia ditempatkan di seluruh wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia dan perwakilan Negara Kesatuan Republik Indonesia yang berkedudukan di luar wilayah Indonesia.

Ketentuan lebih lanjut diatur dalam PP Nomor 94 Tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil dikatakan bahwa PNS wajib mentaati kewajiban dan menghindari larangan yang sudah ditetapkan sebagai berikut:

1. Kewajiban PNS

- Setia dan taat sepenuhnya kepada Pancasila, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, Negara Kesatuan Republik Indonesia, dan Pemerintah.
- Menjaga persatuan dan kesatuan bangsa.
- Melaksanakan kebijakan yang ditetapkan oleh pejabat pemerintah yang berwenang.
- Menaati ketentuan peraturan perundang-undangan.
- Melaksanakan tugas kedinasan dengan penuh pengabdian, kejujuran, kesadaran, dan tanggung jawab.
- Menunjukkan integritas dan keteladanan dalam sikap, perilaku, ucapan, dan tindakan kepada setiap orang, baik di dalam maupun di luar kedinasan.
- Menyimpan rahasia jabatan dan hanya dapat mengemukakan rahasia jabatan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- Bersedia ditempatkan di seluruh wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia.
- Menghadiri dan mengucapkan sumpah/janji PNS.
- Menghadiri dan mengucapkan sumpah/janji jabatan.
- Mengutamakan kepentingan negara daripada kepentingan pribadi, seseorang, dan/atau golongan.
- Melaporkan dengan segera kepada atasannya apabila mengetahui ada hal yang dapat membahayakan keamanan negara atau merugikan keuangan negara.
- Melaporkan harta kekayaan kepada pejabat yang berwenang sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- Masuk kerja dan menaati ketentuan jam kerja.
- Menggunakan dan memelihara barang milik negara dengan sebaik-baiknya.
- Memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengembangkan kompetensi.
- Menolak segala bentuk pemberian yang berkaitan dengan tugas dan fungsi kecuali penghasilan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

2. Larangan PNS

- Menyalahgunakan wewenang.
- Menjadi perantara untuk mendapatkan keuntungan pribadi dan/atau orang lain dengan menggunakan kewenangan orang lain yang diduga terjadi konflik kepentingan dengan jabatan.

- Menjadi pegawai atau bekerja untuk negara lain.
- Bekerja pada Lembaga atau organisasi internasional tanpa izin atau tanpa ditugaskan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian.
- Bekerja pada perusahaan asing, konsultan asing, atau Lembaga swadaya masyarakat asing kecuali ditugaskan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian.
- Memiliki, menjual, membeli menggadaikan, menyewakan, atau meminjamkan barang baik bergerak atau tidak bergerak, dokumen, atau surat berharga milik negara secara tidak sah.
- Melakukan pungutan di luar ketentuan.
- Melakukan kegiatan yang merugikan negara.
- Bertindak sewenang-wenang terhadap bawahan.
- Menghalangi berjalannya tugas kedinasan.
- Menerima hadiah yang berhubungan dengan jabatan dan/atau pekerjaan.
- Meminta sesuatu yang berhubungan dengan jabatan.
- Melakukan tindakan atau tidak melakukan tindakan yang dapat mengakibatkan kerugian bagi yang dilayani.
- Memberikan dukungan kepada calon Presiden/Wakil Presiden, calon Kepala Daerah/Wakil Kepala Daerah, calon anggota Dewan Perwakilan Rakyat, calon anggota Dewan Perwakilan Daerah, atau calon anggota Dewan Perwakilan Rakyat Daerah.

2.2.4. Dimensi dan Indikator Disiplin Kerja

Organisasi atau perusahaan harus melakukan upaya dalam menetapkan peraturan atau tata tertib yang akan menjadi pedoman yang harus ditaati oleh seluruh pegawai dalam organisasi. Ada beberapa dimensi dan indikator yang mampu mempengaruhi disiplin kerja pegawai, berikut merupakan dimensi dan indikator disiplin kerja menurut Sutrisno (2019) antara lain:

1. Kehadiran
 - a. Pegawai masuk kerja tepat waktu.
 - b. Pegawai melakukan absen.
 - c. Pegawai menerima konsekuensi ketidakhadiran.
2. Waktu Kerja
 - a. Pegawai datang dan pulang tepat waktu.
 - b. Pegawai istirahat sesuai ketentuan.
 - c. Pegawai mentaati jan kerja dan melaksanakan tugas.
3. Peraturan Berpakaian
 - a. Kemampuan menjaga penampilan dan kerapihan.
 - b. Menggunakan seragam sesuai ketentuan.
 - c. Disiplin pakaian dan atribut.
4. Peraturan Melakukan Pekerjaan
 - a. Teliti dalam bekerja.
 - b. Bekerja secara efektif dan efisien.

- c. Hati-hati dalam melakukan pekerjaan.
- 5. Peraturan Pegawai
 - a. Sikap pegawai dalam bekerja.
 - b. Pegawai taat terhadap peraturan yang berlaku.
 - c. Pegawai mampu bekerjasama dalam bekerja.

Menurut Afandi (2018) disiplin kerja dapat dilakukan oleh seluruh pegawai dengan dimensi dan indikator sebagai berikut:

1. Ketaatan Waktu
 - a. Masuk kerja tepat waktu.
 - b. Penggunaan waktu secara efektif.
 - c. Tidak pernah mangkir dalam bekerja.
2. Tanggung Jawab Kerja
 - a. Mematuhi seluruh peraturan yang berlaku dalam organisasi.
 - b. Mencapai target bekerja.
 - c. Membuat laporan kerja harian.

Menurut Siagian (2019) disiplin kerja terdiri atas dimensi dan indikator sebagai berikut:

1. Taat Terhadap Aturan Waktu
 - a. Jam masuk kerja.
 - b. Jam istirahat.
 - c. Jam pulang kerja.
2. Taat Terhadap Aturan Perusahaan
 - a. Peraturan berpakaian.
 - b. Sikap pegawai dalam bekerja.
 - c. Bekerja secara maksimal.
3. Taat Terhadap Aturan Perilaku Dalam Bekerja
 - a. Suasana dalam bekerja.
 - b. Tanggung jawab dalam bekerja.
4. Taat Terhadap Peraturan Lainnya
 - a. Posisi dan fungsi pegawai sesuai dengan tugas.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut maka dimensi dan indikator disiplin kerja diantaranya dimensi kehadiran, ketaatan waktu kerja, peraturan berpakaian, peraturan melakukan dan tanggung jawab kerja, peraturan pegawai dalam perilaku, taat aturan perusahaan dan peraturan lainnya. Indikator dalam disiplin kerja diantaranya mentaati dan menggunakan jam kerja secara efektif mulai dari jam masuk, istirahat dan pulang kerja, melakukan absensi, tidak mangkir dan menerima konsekuensi ketidakhadiran, menjaga penampilan dan kerapian, menggunakan seragam sesuai ketentuan, disiplin pakaian dan atribut, teliti dalam bekerja, bekerja efektif dan efisien, hati-hati dalam bekerja, tanggungjawab kerja, bekerja maksimal, sikap pegawai dalam bekerja, taat terhadap peraturan yang berlaku, mampu bekerjasama dalam bekerja, suasana kerja dan posisi dan fungsi sesuai dengan tugas.

2.3. *Reward*

2.3.1. *Pengertian Reward*

Reward merupakan ganjaran, hadiah atau memberi penghargaan berupa benda atau pujian kepada pegawai dengan kualitas dan prestasi kerja yang baik (*Rosyid et al.*, 2019).

Kompensasi atau *reward* merupakan balas jasa berupa uang atau bukan uang yang diberikan perusahaan kepada karyawan dengan layak dan adil atas jasa mereka dalam bekerja (Yuliani, 2023).

Menurut Silaen *et al.*, (2022) kompensasi atau *reward* adalah bentuk balas jasa yang diterima oleh karyawan atas kontribusi yang telah dilakukan dalam mencapai tujuan perusahaan.

Menurut Mangkunegara (2017) kompensasi (*reward*) adalah sesuatu yang dipertimbangkan oleh pegawai yang sebanding dengan pelayanan mereka, baik berupa uang ataupun bukan.

Reward atau yang disebut dengan kompensasi didefinisikan sebagai pemberian balas jasa yang dilakukan oleh perusahaan kepada karyawan atas pencapaian prestasi kerja berbentuk finansial maupun *non-finansial* (Fahmi, 2022).

Reward merupakan bentuk balas jasa yang diberikan kepada pegawai yang telah melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaan yang telah ditugaskan atau telah mencapai target yang ditetapkan (Seto *et al.*, 2023).

Berdasarkan pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa *reward* atau yang disebut kompensasi merupakan balas jasa atau ganjaran yang diberikan organisasi kepada pegawainya sebagai kontribusi, pelayanan, dan penyelesaian tugas atau pencapaian target. *Reward* merupakan penghargaan yang diberikan secara layak dan adil, serta sebanding dengan kualitas dan prestasi pegawai dalam bentuk finansial maupun *non-finansial* sebagai tindakan manajemen dalam memotivasi kualitas dan prestasi pegawai yang baik dalam mencapai tujuan organisasi.

2.3.2. *Tujuan Reward*

Pemberian *reward* memiliki tujuan menurut Ivancevich dalam Indriani (2023) yaitu:

1. Menarik seseorang dengan kualifikasi yang baik untuk bergabung dalam organisasi.
2. Mempertahankan pegawai agar datang untuk bekerja.
3. Memotivasi pegawai dalam mencapai kinerja yang baik.

Menurut Singodimedjo dalam Sutrisno (2019) pemberian kompensasi (*reward*) memiliki tujuan anatar lain:

1. Menjamin karyawan dan keluarganya mendapatkan nafkah.
2. Meningkatkan prestasi kerja karyawan.
3. Meningkatkan harga diri karyawan.
4. Meningkatkan hubungan kerja antar karyawan.

5. Mencegah keluarnya karyawan dari perusahaan.
6. Meningkatkan disiplin kerja karyawan.
7. Meningkatkan efisiensi karyawan yang potensial.
8. Membantu perusahaan bersaing di pasar.
9. Membantu mencapai tujuan perusahaan.
10. Melaksanakan peraturan undang-undang yang berlaku.

Tujuan pemberian *reward* menurut Ardana dalam Ihsan (2019) terdiri dari:

1. Ikatan kerja sama
Ikatan kerja sama akan terjalin dengan pemberian *reward* antara karyawan dengan perusahaan.
2. Kepuasan kerja
Kepuasan kerja akan timbul ketika karyawan mampu memenuhi kebutuhan fisik, sosial dan egoistiknya melalui pemberian *reward*.
3. Pengadaan efektif
Pengadaan yang efektif akan terlaksanakan ketika pemberian *reward* ditetapkan cukup besar.
4. Motivasi
Pemberian *reward* mampu memotivasi karyawan dalam bekerja lebih baik.
5. Disiplin
Pemberian *reward* yang cukup maka disiplin kerja semakin baik, karyawan akan menyadari dan mentaati peraturan yang berlaku.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa pemberian *reward* bertujuan untuk menarik orang untuk bergabung dalam perusahaan, mempertahankan karyawan, memotivasi karyawan, menjamin nafkah karyawan, meningkatkan prestasi kerja, meningkatkan harga diri karyawan, mempererat hubungan karyawan, meningkatkan disiplin, efisiensi karyawan, perusahaan mampu bersaing, membantu perusahaan mencapai tujuan, melaksanakan peraturan, ikatan kerja sama, kepuasan kerja dan pengadaan efektif.

2.3.3. Dimensi dan Indikator *Reward*

Pemberian *reward* diberikan sebagai bentuk penghargaan kepada karyawan karena memberi kontribusi terbaik demi tercapainya tujuan organisasi. Menurut Rosyid *et al.*, (2019) *reward* terbagi dalam dimensi dan indikator sebagai berikut:

1. *Reward* Ekstrinsik
Reward ekstrinsik merupakan *reward* yang muncul dan dipengaruhi oleh faktor lingkungan ataupun rekan kerja. *Reward* ekstrinsik terbagi menjadi *reward* finansial dan *reward non finansial* dengan indikator sebagai berikut:
 - a. Gaji/upah
Gaji atau upah menjadi salah satu *reward* yang diberikan perusahaan dalam bentuk uang atas kontribusi yang dilakukan oleh pegawai. Gaji atau upah dapat mempengaruhi psikologis pegawai, sehingga pegawai berusaha memberikan kontribusi terbaik bagi perusahaan.

- b. Tunjangan karyawan
Pemberian tunjangan karyawan dalam beberapa perusahaan diberikan berdasarkan lamanya bekerja atau tingkat kehadiran karyawan. Pemberian tunjangan mampu memberikan kesetiaan karyawan bagi perusahaan.
- c. Bonus dan insentif
Bonus dan insentif merupakan penghargaan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan karena meningkatnya produktivitas maupun penghematan biaya yang berhubungan dengan kinerja individu maupun kelompok. Bonus dan insentif diberikan dalam bentuk uang diluar gaji/upah yang diterima oleh karyawan.
- d. Penghargaan interpersonal
Penghargaan interpersonal dilakukan dengan tujuan terciptanya keharmonisan antara atasan dengan bawahan ataupun dengan rekan sesama kerja. Terciptanya hubungan harmonis antar pegawai mampu membuat suasana kerja yang nyaman.
- e. Promosi
Promosi dilakukan untuk memposisikan pegawai yang tepat pada posisi yang tepat dalam suatu perusahaan. Promosi sering juga disebut dengan kenaikan jabatan dengan kekuasaan dan tanggungjawab yang lebih tinggi dari sebelumnya, promosi juga diikuti dengan peningkatan pendapatan dan fasilitas. Tujuan dilakukannya promosi yaitu untuk meningkatkan semangat kerja pegawai.

2. *Reward* Intrinsik

Reward intrinsik merupakan *reward* yang diatur sendiri atau berasal dari dalam diri sendiri. *Reward* ini berupa rasa terimakasih atau kepuasan, tetapi dapat juga berupa rasa bangga atas pekerjaan yang dilakukan dengan baik dengan indikator sebagai berikut:

- a. Penyelesaian (*completion*)
Bentuk *reward* kepada diri sendiri ketika menyelesaikan dan membantu seseorang menyelesaikan suatu pekerjaan.
- b. Pencapaian (*achievement*)
Seseorang menerima pencapaian ketika tujuan yang telah ditetapkan berhasil untuk dicapai. Dampak dari pencapaian yaitu mampu menumbuhkan motivasi dalam diri karyawan.
- c. Otonomi (*autonomy*)
Beberapa orang menginginkan hak dalam membuat keputusan dan dapat bekerja secara mandiri. Perasaan otonomi muncul ketika seseorang merasa bebas dalam melakukan suatu pekerjaan. Diperlukan pengalaman serta kemampuan melaksanakan tugas dan tanggung jawab dalam pemberian otonomi kepada seorang karyawan.

Menurut Fahmi (2022) *reward* yang diberikan kepada karyawan terbagi dalam dimensi dan indikator sebagai berikut:

1. *Reward* Finansial Tunai

Reward finansial tunai adalah *reward* yang diterima langsung oleh karyawan berupa uang tunai yang biasanya ditransfer ke rekening karyawan atau mengambil langsung ke bagian keuangan, disesuaikan dengan mekanisme yang ditetapkan perusahaan. *Reward* finansial tunai memiliki indikator yaitu gaji, bonus, uang lembur dan sejenisnya.

2. *Reward* Finansial Tunjangan

Reward finansial tunjangan adalah *reward* yang diterima dalam bentuk tanggungan biaya kesehatan, biaya melahirkan, uang cuti, jaminan asuransi, biaya pemeliharaan rumah, pengisian pulsa telepon, dan sejenisnya.

3. *Reward Non* Finansial

Reward non finansial adalah *reward* yang diterima oleh karyawan seperti kenyamanan bekerja dengan suasana dan ruangan kantor yang sesuai harapan karyawan, peralatan dan perlengkapan kantor yang tersedia dan berfungsi dalam menunjang pekerjaan, serta fasilitas kantor seperti toilet yang bersih, dan lain sebagainya.

Menurut Mangkunegara (2017) kompensasi (*reward*) terbagi dalam dimensi dan indikator sebagai berikut:

1. *Reward* dalam bentuk langsung dengan indikator gaji dan upah.
2. *Reward* dalam bentuk tidak langsung dengan indikator pelayanan dan keuntungan (*benefit*)

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut maka dimensi dan indikator *reward* diantaranya *reward* ekstrinsik dan *reward* intrinsik dengan indikator gaji/upah, tunjangan, bonus dan insentif, penghargaan interpersonal, promosi, penyelesaian, pencapaian dan otonomi. Dimensi *reward* finansial tunai, *reward* finansial tunjangan dan *reward non* finansial dengan indikator uang lembur, biaya kesehatan, melahirkan, uang cuti, asuransi, pemeliharaan rumah, pengisian pulsa telpon, fasilitas kantor. Dimensi *reward* dalam bentuk langsung dan tidak langsung dengan indikator gaji dan upah, serta pelayanan dan keuntungan (*benefit*).

2.4. *Punishment*

2.4.1. Pengertian *Punishment*

Punishment menurut Rosyid *et al.*, (2019) merupakan hukuman yang dilakukan untuk mendapatkan perbaikan atas perilaku atau capaian prestasi yang kurang memuaskan serta memiliki efek sesuai dengan hukuman yang diberikan.

Punishment merupakan sanksi yang diterima seorang karyawan atas ketidakmampuannya dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan yang diperintahkan (Fahmi, 2022).

Menurut Maskur *et al.*, (2024) *punishment* adalah sanksi dan konsekuensi atas tindakan yang dilakukan seorang karyawan yang sengaja maupun tidak sengaja melakukan pelanggaran.

Menurut Mangkunegara (2017) *punishment* merupakan sanksi hukuman dengan tujuan sebagai perbaikan pegawai yang melakukan pelanggaran, memelihara peraturan yang ditetapkan, dan memberikan pembelajaran bagi pegawai yang melanggar.

Punishment merupakan instrumen yang digunakan oleh pemimpin dalam berinteraksi dengan karyawan dengan harapan adanya perubahan perilaku tertentu, dan langkah dalam perbaikan kesadaran dan kepatuhan karyawan terhadap peraturan perusahaan dan norma sosial (Rivai *et al.*, 2018).

Punishment adalah tindakan disiplin yang diberlakukan oleh organisasi kepada pegawai yang melanggar peraturan disiplin yang ditetapkan oleh pimpinan organisasi (Mahmudi, 2019)

Berdasarkan pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa *punishment* didefinisikan sebagai tindakan disiplin berupa sanksi hukuman yang diberikan oleh organisasi kepada pegawai yang melakukan pelanggaran yang disengaja maupun tidak, pencapaian prestasi atau perilaku yang kurang memuaskan, dan ketidakmampuan dalam melakukan tugas. *Punishment* diberikan sebagai konsekuensi dan perbaikan dengan tujuan untuk mengubah perilaku tertentu, memelihara peraturan yang ditetapkan, dan meningkatkan kesadaran dan kepatuhan pegawai terhadap ketentuan organisasi dan norma, sehingga sebagai pembelajaran dengan efek yang sesuai dengan sanksi yang diberikan.

2.4.2. Pelaksanaan *Punishment*

Menurut Mangkunegara (2017) pelaksanaan *punishment* terhadap pelanggar disiplin dilakukan dengan pertimbangan sebagai berikut:

1. Peringatan
Pemberian peringatan bertujuan agar pegawai menyadari pelanggaran disiplin yang dilakukan dengan diberikan surat peringatan pertama, kedua dan ketiga.
2. *Punishment* Segera
Pemberian *punishment* (sanksi) harus segera diberikan ketika pegawai melakukan pelanggaran. *Punishment* diberikan sesuai dengan peraturan dan kebijakan yang berlaku.
3. *Punishment* yang Konsisten
Pemberian *punishment* (sanksi) dilakukan secara konsisten, agar pegawai menyadari dan menghargai kebijakan yang berlaku. Pemberian *punishment* yang tidak konsisten dapat mengakibatkan pegawai merasa didiskriminasi dan adanya pengabaian disiplin.
4. *Punishment* yang Impersonal
Pemberian *punishment* (sanksi) diberikan kepada seluruh pegawai yang melakukan pelanggaran tanpa membedakan. Pemberian *punishment* bertujuan agar pegawai sadar bahwa disiplin kerja berlaku untuk semua pegawai dengan *punishment* yang sesuai dengan kebijakan dan peraturan yang berlaku.

Menurut Rosyid *et al.*, (2019) pelaksanaan *punishment* lebih efektif dalam merubah perilaku pegawai dengan mempertimbangkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Waktu
2. Intensitas
3. Jadwal
4. Klarifikasi
5. Impersonalitas

Menurut Fahmi (2022) suatu *punishment* diberikan dengan mempertimbangkan hal berikut:

3. Bukti yang Dimiliki
Pemberian *punishment* harus melihat bukti-bukti yang dimiliki.
4. Kerugian Pelanggaran
Pemberian *punishment* diberikan ketika pelanggaran yang dilakukan telah menyebabkan kerugian bagi perusahaan baik finansial maupun *non* finansial.
5. Intensitas Pelanggaran
Pemberian *punishment* bagi pegawai yang melakukan pelanggaran secara sengaja dan berulang-ulang.
6. Pencatatan oleh Manajemen
Pemberian *punishment* bagi pelanggaran yang sudah tercatat dalam berita acara dan diproses oleh pihak manajemen.

Berdasarkan penjelasan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan *punishment* dilakukan dengan mempertimbangkan pemberian peringatan, dilakukan segera, dilakukan dengan konsisten, harus impersonal, jadwal *punishment*, klarifikasi bukti, kerugian dan intensitas pelanggaran, pencatatan oleh manajemen.

2.4.3. Dimensi dan Indikator *Punishment*

Menurut Rivai *et al.*, (2018) *punishment* (sanksi) atas pelanggaran kerja dibagi dalam:

1. Sanksi Pelanggaran Ringan, terdiri atas:
 - a. Teguran lisan
 - b. Teguran tertulis
 - c. Pernyataan tidak puas secara tertulis
2. Sanksi Pelanggaran Sedang, terdiri atas:
 - a. Penundaan kenaikan gaji
 - b. Penurunan gaji
 - c. Penundaan kenaikan pangkat
3. Sanksi Pelanggaran Berat, terdiri atas:
 - a. Penurunan pangkat
 - b. Pembebasan dari jabatan
 - c. Pemberhentian/pemecatan

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil pasal 8 menyatakan bahwa tingkat hukuman disiplin dibagi dalam tiga tingkat sebagai berikut:

1. Hukuman Disiplin Ringan, terdiri atas:

- a. Teguran lisan
- b. Teguran tertulis
- c. Pernyataan tidak puas secara tertulis
2. Hukuman Disiplin Sedang, terdiri atas:
 - a. Pemotongan tunjangan kinerja sebesar 25% selama 6 bulan
 - b. Pemotongan tunjangan kinerja sebesar 25% selama 9 bulan
 - c. Pemotongan tunjangan kinerja sebesar 25% selama 12 bulan
3. Hukuman Disiplin Berat, terdiri atas:
 - a. Penurunan jabatan setingkat lebih rendah selama 12 bulan
 - b. Pembebasan dari jabatan menjadi jabatan pelaksana selama 12 bulan
 - c. Pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri sebagai PNS

Menurut Indrakusuma dalam Rosyid *et al.*, (2019) *punishment* dibedakan sebagai berikut:

1. *Punishment* Preventif
Punishment preventif merupakan *punishment* yang diberikan agar mencegah terjadinya pelanggaran dengan indikator tata tertib, anjuran/perintah, larangan dan paksaan.
2. *Punishment* Represif
Punishment represif merupakan *punishment* yang diberikan setelah terjadinya pelanggaran dengan indikator pemberitahuan, teguran, peringatan dan hukuman.
 Berdasarkan penjelasan tersebut maka dimensi dan indikator *punishment* terdiri dari hukuman disiplin ringan dengan indikator teguran lisan, teguran tertulis, pernyataan tidak puas. Dimensi hukuman disiplin sedang dengan indikator penundaan kenaikan gaji, penurunan gaji, penundaan kenaikan pangkat, pemotongan tunjangan kinerja. Dimensi hukuman disiplin berat dengan indikator penurunan pangkat dan jabatan, pembebasan dari jabatan, pemberhentian dan pemecatan. Dimensi *punishment* preventif dengan indikator tata tertib, anjuran/perintah, larangan dan paksaan. Dimensi *punishment* represif dengan indikator pemberitahuan, teguran, peringatan dan hukuman.

2.5. Penelitian Sebelumnya dan Kerangka Pemikiran

2.5.1. Penelitian Sebelumnya

Penulis memaparkan beberapa penelitian sebelumnya yang relevan dengan penelitian yang diteliti terkait dengan pengaruh *reward* dan *punishment* dengan disiplin kerja.

Tabel 2. 1 Ringkasan Penelitian Sebelumnya

No	Nama, Tahun & Judul Penelitian	Variabel dan Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1	Titan Ferdian, Yuni Pambreni, Ali Ridho (2025) Pengaruh Sistem <i>Reward</i> Dan <i>Punishment</i> Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Di Kantor Kecamatan Jonggol.	(X1) <i>Reward</i> dengan indikator: 1. Hasil dan tujuan yang diharapkan dan penghargaan 2. Kriteria ukuran individu yang diberikan penghargaan 3. Karakteristik penghargaan 4. Tingkat keadilan 5. Jarak waktu penghargaan yang diberikan (X2) <i>Punishment</i> dengan indikator: 1. Hukuman ringan 2. Hukuman sedang 3. Hukuman berat (Y) Disiplin Kerja dengan indikator: 1. Peraturan jam amsuk, pulang, dan jam istirahat 2. Peraturan dasar tentang berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan 3. Peraturan cara-cara melakukan pekerjaan dan berhubungan dengan unit kerja lain 4. Peraturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan	Jenis penelitian kuantitatif dengan teknik pengumpulan data melalui kuesioner. Teknik pengambilan sampel dengan sampel jenuh. Metode analisis menggunakan regresi linear berganda.	1. Hasil uji regresi linear berganda menunjukkan <i>reward</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja ($\beta = 0,396$; sig. = 0,009). 2. Hasil uji regresi linear berganda menunjukkan <i>punishment</i> berpengaruh negatif signifikan terhadap disiplin kerja ($\beta = -0,471$; sig. = 0,002). 3. Hasil uji simultan, <i>reward</i> dan <i>punishment</i> berpengaruh positif signifikan terhadap disiplin kerja (Sig. F = 0,004) dengan nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,216 yang berarti kedua variabel independen mampu menjelaskan

No	Nama, Tahun & Judul Penelitian	Variabel dan Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
		oleh para pegawai selama dalam instansi dan sebagainya		21,6% variasi disiplin kerja pegawai.
2	Nadia Riza Jenita, Sri Wahyulina (2024) Pengaruh <i>Reward</i> Dan <i>Punishment</i> Terhadap Disiplin Kerja ASN Di Sekretariat DPRD Kabupaten Lombok Timur.	(X1) <i>Reward</i> dengan indikator: 1. Upah 2. Gaji 3. Insentif 4. Tunjangan 5. Penghargaan interpersonal 6. Promosi (X2) <i>Punishment</i> dengan indikator: 1. Meminimalkan kesalahan 2. Hukuman yang lebih berat untuk kesalahan yang sama 3. Penjelasan kesalahan 4. Penjatuhan hukuman yang langsung ketika kedapatan bersalah (Y) Disiplin Kerja dengan indikator: 1. Disiplin terhadap peraturan-peraturan 2. Disiplin waktu 3. Disiplin terhadap tugas dan tanggungjawab 4. Menerima sanksi-sanksi apabila melanggar peraturan	Jenis penelitian kuantitatif dengan metode asosiatif. Teknik pengambilan sample dengan sampling jenuh. Metode analisis yang digunakan regresi linear berganda.	1. Hasil uji regresi linear berganda <i>reward</i> sebesar 0,406 dengan arah positif. Nilai t-hitung sebesar $4,360 > 1,995$. Hal ini menunjukkan bahwa <i>reward</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. 2. Hasil uji regresi linear berganda <i>punishment</i> sebesar 0,273 dengan arah positif. Nilai t-hitung $2,654 > 1,995$. Hal ini menunjukkan bahwa <i>punishment</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. 3. Hasil uji determinasi diperoleh nilai <i>R-square</i> sebesar 0,531 maka <i>reward</i>

No	Nama, Tahun & Judul Penelitian	Variabel dan Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
				dan <i>punishment</i> mampu menjelaskan variasi cukup kuat sebesar 53,1%.
3	Daud Arifin, Noni Ardian, Hesti Triana (2024) Pengaruh Kebijakan <i>Reward</i> Dan <i>Punishment</i> Terhadap Kedisiplinan Kerja Di Badan Kepegawaian Negara Medan Sumatera Utara.	(X1) <i>Reward</i> (X2) <i>Punishment</i> (Y) Kedisiplinan Kerja	Metode penelitian kuantitatif dengan analisis regresi berganda.	- Hasil t-hitung pada analisis regresi linear berganda variabel <i>reward</i> sebesar 2,780 dengan signifikansi 0,047. Hal ini menunjukkan bahwa <i>reward</i> berpengaruh terhadap disiplin kerja. - Hasil t-hitung pada analisis regresi linear berganda variabel <i>punishment</i> sebesar 0,955 dengan signifikansi 0,034. Hal ini menunjukkan bahwa <i>punishment</i> berpengaruh terhadap disiplin kerja. - Hasil penelitian secara bersama-sama <i>reward</i> dan <i>punishment</i>

No	Nama, Tahun & Judul Penelitian	Variabel dan Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
				memiliki pengaruh yang signifikan terhadap disiplin kerja. Hasil F-hitung sebesar 5,320 dengan signifikansi 0,000.
4	Baiq Silvia Wahyu Ning Tyas, Santi Nururly, Siti Nurmayanti (2024) Pengaruh <i>Reward</i> Dan <i>Punishment</i> Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Lombok Utara.	(X1) <i>Reward</i> (X2) <i>Punishment</i> (Y) Disiplin Kerja dengan indikator: 1. Tujuan/kemampuan 2. Teladan pimpinan 3. Balas jasa 4. Keadilan 5. Pengawasan pimpinan 6. Sanksi hukuman 7. Ketegasan 8. Hubungan kemanusiaan	Jenis penelitian yaitu penelitian asosiatif kausal. Metode penarikan sampel dengan sampling jenuh. Metode penelitian dengan regresi berganda.	1. Hasil penelitian nilai t-hitung $6,843 > 1,993$ dengan signifikansi $0,000 < 0,005$ maka <i>reward</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. 2. Hasil penelitian nilai t-hitung $4,351 > 1,993$ dengan signifikansi $0,000 < 0,005$ maka <i>punishment</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. 3. Hasil perhitungan regresi linear berganda diketahui bahwa <i>reward</i> dan <i>punishment</i> memiliki

No	Nama, Tahun & Judul Penelitian	Variabel dan Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
				pengaruh positif terhadap disiplin kerja sebesar 57,5%.
5	Baiq Nurmaulida Nindiyana, Djoko Suprayetno, I Nyoman Nugraha (2024) Pengaruh <i>Reward</i> Dan <i>Punishment</i> Terhadap Disiplin Kerja Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Pegawai Kantor Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Kabupaten Lombok Tengah).	(X1) <i>Reward</i> dengan indikator: 1. Gaji 2. Upah 3. Kesempatan melaksanakan tanggung jawab yang lebih besar 4. Peluang karir 5. Kesempatan belajar dan berkembang 6. Kualitas kehidupan yang layak dalam organisasi (X2) <i>Punishment</i> dengan indikator: 1. Memperbaiki kinerja 2. Menjaga peraturan 3. Memberi pelajaran (Z) Motivasi kerja dengan indikator: 1. Kerja keras 2. Orientasi masa depan 3. Tingkat cita-cita tinggi 4. Orientasi tugas 5. Usaha untuk maju 6. Ketekunan 7. Rekan kerja 8. Pemanfaatan waktu (Y) Disiplin kerja dengan indikator: 1. Datang dan pulang tepat waktu	Jenis penelitian kuantitatif. metode pengambilan sampel dengan sampling jenuh. Analisis yang digunakan yaitu analisis jalur.	1. Hasil uji koefisien determinasi sebesar 0,432, maka variabel disiplin kerja dipengaruhi oleh <i>reward</i>, <i>punishment</i>, dan motivasi kerja sebesar 43,2%. 2. Hasil uji-f substruktural 1 nilai f-hitung sebesar $2,638 < 2,93$ dengan nilai signifikansi $0,088 > 0,05$, maka <i>reward</i> dan <i>punishment</i> tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja. Hasil uji-f substruktural 2 nilai f-hitung sebesar $8,867 > 2,93$ dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,005$, maka <i>reward</i>, <i>punishment</i>, dan motivasi

No	Nama, Tahun & Judul Penelitian	Variabel dan Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
		2. Melakukan pekerjaan dengan baik 3. Mematuhi peraturan dan norma yang berlaku		kerja secara simultan berpengaruh terhadap disiplin kerja. 3. Hasil uji-t <i>reward</i> memiliki signifikansi sebesar 0,466, <i>punishment</i> memiliki signifikansi sebesar 0,026, motivasi kerja memiliki signifikansi sebesar 0,003. Maka <i>reward</i> tidak berpengaruh terhadap disiplin kerja, namun <i>punishment</i> dan motivasi kerja mempengaruhi disiplin kerja. 4. Hasil uji sobel pengaruh <i>reward</i> terhadap disiplin kerja melalui motivasi kerja dihasilkan t-hitung $1,152 < 2,045$, maka <i>reward</i> tidak berpengaruh secara signifikan terhadap

No	Nama, Tahun & Judul Penelitian	Variabel dan Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
				disiplin kerja melalui motivasi kerja. Hasil uji sobel pengaruh <i>punishment</i> terhadap disiplin kerja melalui motivasi kerja dihasilkan t-hitung $1,397 < 2,045$, maka <i>punishment</i> tidak berpengaruh secara signifikan terhadap disiplin kerja melalui motivasi kerja.
6	Rahmi Wilda, Sarboini, Putri Mauliza (2023) Pengaruh Sanksi, <i>Reward</i> , Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Jaya.	(X1) Sanksi (X2) <i>Reward</i> (X3) Pengembangan sumber daya manusia (Y) Disiplin kerja	Metode penelitian dengan penelitian deskriptif kuantitatif. Teknik sampling dengan <i>probability sampling cluster</i> . Metode analisis menggunakan regresi berganda.	1. Hasil uji f sebesar $31,234 > 2,690$ dengan signifikansi $0,000$, maka sanksi, <i>reward</i> , dan pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan disiplin kerja. 2. Hasil uji t variabel sanksi sebesar $4,454 > 1,982$, variabel <i>reward</i> sebesar

No	Nama, Tahun & Judul Penelitian	Variabel dan Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
				$3,000 > 1,982$, dan variabel pengembangan sumber daya manusia sebesar $3,856 > 1,982$. 3. Hasil <i>R-square</i> sebesar 0,622, maka disiplin kerja dapat dijelaskan oleh sanksi, <i>reward</i>, dan pengembangan sumber daya manusia sebesar 62,2%.
7	Evi Liana (2022) Pengaruh <i>Intrinsik Reward</i>, <i>Ekstrinsik Reward</i> Dan <i>Punishment</i> Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Ponorogo.	(X1) <i>Intrinsic reward</i> dengan indikator: 1. Penghargaan bagi pegawai berprestasi 2. Otonomi 3. Pertumbuhan pribadi (X2) <i>Ekstrinsik reward</i> dengan indikator: 1. Insentif 2. Bonus 3. Penghargaan interpersonal 4. Pujian 5. Promosi (X3) <i>Punishment</i> dengan indikator: 1. Hukuman ringan 2. Hukuman sedang 3. Hukuman berat (Y) Disiplin kerja dengan indikator: 1. Datang tepat waktu	Metode penelitian dengan regresi linear berganda. Teknik sampling dengan metode <i>purposive sampling</i>.	Hasil uji f sebesar $7,477 > 2,74$ dengan signifikansi $0,003 < 0,05$, maka <i>intrinsik reward</i>, <i>ekstrinsik reward</i>, dan <i>punishment</i> secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja.

No	Nama, Tahun & Judul Penelitian	Variabel dan Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
		2. Bekerja efisien 3. Tanggungjawab 4. Taat peraturan		
8	Emmy Kiki Manik (2024) Pengaruh Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) Terhadap Kedisiplinan ASN Di Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kota Medan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi.	(X) Tambahan penghasilan pegawai (TPP) dengan indikator: 1. TPP sesuai jabatan/golongan 2. TPP sesuai yang diharapkan 3. TPP sesuai dengan beban kerja normal 4. TPP sesuai tanggung jawab (Y) Kedisiplinan pegawai dengan indikator: 1. Penggunaan waktu kerja 2. Perbuatan tingkah laku 3. Ketertiban dalam melaksanakan tugas 4. Rencana harian tugas (M) Motivasi kerja dengan indikator: 1. Rasa aman 2. Kesempatan untuk maju 3. Kelompok kerja 4. Pekerjaan itu sendiri 5. Gaji 6. Hubungan antara atasan dan bawahan 7. Jaminan kerja 8. Jam kerja	Metode penelitian merupakan metode kuantitatif dengan <i>Structural Equation Model</i> (SEM). Teknik pengambilan sampel dengan sample jenuh.	1. Hasil nilai koefisien jalur sebesar 0,621, nilai p-value sebesar $0,000 < 0,05$, maka tambahan penghasilan pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kedisiplinan pegawai. 2. Hasil uji mediasi diperoleh bahwa kedisiplinan pegawai secara langsung dipengaruhi oleh motivasi kerja sebesar 47,8%,
9	Mumun Surahman (2022) Pengaruh <i>Punishment</i>	(X1) <i>Punishment</i> dengan indikator: 1. Pemberitahuan 2. Teguran 3. Peringatan	Metode penelitian menggunakan metode deskriptif analisis dengan teknik survey.	1. Hasil analisis deskriptif <i>punishment</i> sebesar 61% termasuk

No	Nama, Tahun & Judul Penelitian	Variabel dan Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
	Dan <i>Reward</i> Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Di Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Tasikmalaya.	4. Hukuman (X2) <i>Reward</i> dengan indikator: 1. Promosi jabatan 2. Pengembangan karir 3. Insentif dan bonus 4. Kompensasi dan imbalan (Y) Disiplin kerja dengan indikator: 1. Tujuan 2. Teladan pimpinan 3. Balas jasa 4. Keadilan 5. Pengawasan melekat	Teknik pengambilan sampel dengan <i>simple random sampling</i> . Data diolah dengan regresi linear.	kategori sedang. Hasil analisis deskriptif <i>reward</i> sebesar 64% termasuk kategori sedang. Hasil analisis deskriptif disiplin kerja sebesar 81% termasuk kategori tinggi. 2. Hasil koefisien determinasi diketahui disiplin kerja dipengaruhi oleh <i>punishment</i> sebesar 26,2%. Nilai t-hitung $4,497 > 1,67$ dengan signifikansi $0,000 < 0,005$, maka terdapat pengaruh sedang dan signifikan antara <i>punishment</i> terhadap disiplin kerja. 3. Hasil koefisien determinasi diketahui disiplin kerja dipengaruhi oleh <i>reward</i> sebesar 30,6%. Nilai t-hitung

No	Nama, Tahun & Judul Penelitian	Variabel dan Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
				$5,016 > 1,67$ dengan signifikansi $0,000 < 0,005$, maka terdapat pengaruh sedang dan signifikan antara <i>reward</i> terhadap disiplin kerja.
10	Agus Bandiyono, Kemas Fahmi Hamzah, nia Ainin Hidayat (2021) Pengaruh <i>Reward</i> Dan <i>Punishment</i> Terhadap Kedisiplinan Pegawai Negeri Sipil Pada KPP Madya Palembang.	(X1) <i>Reward</i> dengan indikator: 1. Gaji 2. Insentif 3. Promosi jabatan 4. Berusaha menjadi yang terbaik 5. Diakui sebagai pegawai terbaik 6. <i>Reward</i> atas disiplin kerja 7. Mengejar <i>reward</i> (X2) <i>Punishment</i> dengan indikator: 1. <i>Punishment</i> yang jelas 2. <i>Punishment</i> langsung jika terbukti 3. <i>Punishment</i> menjadi penghambat 4. <i>Punishment</i> menjadi berat jika melanggar kembali 5. <i>Punishment</i> berdasarkan peraturan dan teguran	Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan studi deskriptif dan pendekatan kualitatif (<i>mix method</i>). Metode analisis data dengan <i>microsoft excel</i> dan <i>smartpls</i>	1. Hasil koefisien jalur 0,729, maka <i>reward</i> berpengaruh positif terhadap disiplin kerja sebesar 72,9%. Nilai uji-t 7,387 > 2,042 dan taraf signifikansi 5%, artinya <i>reward</i> berpengaruh signifikan terhadap kedisiplinan pegawai. 2. Hasil koefisien jalur 0,188, maka <i>punishment</i> berpengaruh positif terhadap disiplin kerja sebesar 18,8%. Nilai uji-t 1,005 < 2,042 dan taraf signifikansi 5%, artinya <i>punishment</i> tidak

No	Nama, Tahun & Judul Penelitian	Variabel dan Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
		(Y) Kedisiplinan pegawai dengan indikator: 1. Kehadiran 2. Masuk kerja tepat waktu 3. Mematuhi tata tertib 4. Menggunakan atribut kerja 5. Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan baik		berpengaruh signifikan terhadap kedisiplinan pegawai. 3. Hasil <i>R-square</i> 0,606, maka kedisiplinan pegawai dapat dijelaskan oleh <i>reward</i> dan <i>punishment</i> sebesar 60,6%.

Penelitian sebelumnya memiliki tujuan sebagai perbandingan dan acuan dengan penelitian yang penulis lakukan mengenai pengaruh pemberian *reward* dan *punishment* terhadap disiplin kerja. Pada tabel ringkasan penelitian dijelaskan sebagai berikut:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Titan Ferdian, Yuni Pambreni, dan Ali Ridho pada tahun 2025 dengan judul “Pengaruh Sistem *Reward* Dan *Punishment* Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Di Kantor Kecamatan Jonggol” memiliki persamaan yaitu variabel independen (X) yang diteliti *reward* dan *punishment*, serta variabel dependen (Y) disiplin kerja, teknik pengambilan sampel dengan sampel jenuh. Penelitian ini juga memiliki perbedaan yaitu dalam metode analisis data menggunakan regresi linear berganda, serta objek yang diteliti Kantor Kecamatan Jonggol.
2. Penelitian yang dilakukan oleh Nadia Riza Jenita dan Sri Wahyulina pada tahun 2024 dengan judul “Pengaruh *Reward* Dan *Punishment* Terhadap Disiplin Kerja ASN Di Sekretariat DPRD Kabupaten Lombok Timur” memiliki persamaan yaitu variabel independen (X) yang diteliti *reward* dan *punishment*, variabel dependen (Y) disiplin kerja, serta metode penarikan sampel dengan sampling jenuh. Penelitian ini juga memiliki perbedaan yaitu metode analisis data menggunakan regresi linear berganda dan objek yang diteliti Sekretariat DPRD Kabupaten Lombok Timur.
3. Penelitian yang dilakukan oleh Daud Arifin, Noni Ardian, dan Hesti Triana pada tahun 2024 dengan judul “Pengaruh Kebijakan *Reward* Dan *Punishment* Terhadap Kedisiplinan Kerja Di Badan Kepegawaian Negara Medan Sumatera Utara” memiliki persamaan yaitu variabel independen (X) yang diteliti *reward* dan *punishment*, variabel dependen (Y) kedisiplinan kerja.

Penelitian ini juga memiliki perbedaan yaitu metode analisis data menggunakan regresi linear berganda, serta objek yang diteliti Badan Kepegawaian Negara Medan Sumatera Utara

4. Penelitian yang dilakukan oleh Baiq Silvia Wahyu Ning Tyas, Santi Nururly, dan Siti Nurmayanti pada tahun 2024 dengan judul “Pengaruh *Reward* Dan *Punishment* Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Lombok Utara” memiliki persamaan yaitu variabel independen (X) yang diteliti *reward* dan *punishment*, variabel dependen (Y) disiplin kerja, metode penarikan sampel dengan sampling jenuh/sensus.

Penelitian ini juga memiliki perbedaan yaitu metode analisis data menggunakan regresi linear berganda, serta objek yang diteliti Dinas Perhubungan Kabupaten Lombok Utara.

5. Penelitian yang dilakukan oleh Baiq Nurmaulida Nindiyana, Djoko Suprayetno, dan I Nyoman Nugraha pada tahun 2024 dengan judul “Pengaruh *Reward* Dan *Punishment* Terhadap Disiplin Kerja Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Pegawai Kantor Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Kabupaten Lombok Tengah)” memiliki persamaan yaitu variabel independen (X) yang diteliti *reward* dan *punishment*, variabel dependen (Y) disiplin kerja, dan metode penarikan sampel dengan sampling jenuh.

Penelitian ini juga memiliki perbedaan yaitu variabel intervening (Z) motivasi kerja, metode analisis data menggunakan analisis jalur, dan objek yang diteliti Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Kabupaten Lombok Tengah.

6. Penelitian yang dilakukan oleh Rahmi Wilda, Sarboini, Putri Mauliza pada tahun 2023 dengan judul “Pengaruh Sanksi, *Reward*, Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Jaya” memiliki persamaan yaitu variabel independen (X) yang diteliti sanksi dan *reward*, variabel dependen (Y) disiplin kerja.

Penelitian ini juga memiliki perbedaan yaitu variabel independen (X) pengembangan sumber daya manusia, metode analisis data menggunakan regresi linear berganda, teknik sampling dengan *probability sampling cluster*, dan objek yang diteliti Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Jaya.

7. Penelitian yang dilakukan oleh Evi Liana pada tahun 2022 dengan judul “Pengaruh *Intrinsik Reward*, *Ekstrinsik Reward* Dan *Punishment* Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Ponorogo” memiliki persamaan yaitu variabel independen (X) yang diteliti *reward* dan *punishment*, variabel dependen (Y) disiplin kerja.

Penelitian ini juga memiliki perbedaan yaitu metode penelitian dengan regresi linear berganda, teknik sampling dengan *purposive sampling*, serta objek yang diteliti Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Ponorogo.

8. Penelitian yang dilakukan oleh Emmy Kiki Manik pada tahun 2024 dengan judul “Pengaruh Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) Terhadap Kedisiplinan ASN Di Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kota Medan Dengan Motivasi Kerja Sebagai

Variabel Mediasi” memiliki persamaan yaitu variabel dependen (Y) kedisiplinan, analisis data dengan SEM, dan teknik sampling dengan sampel jenuh.

Penelitian ini juga memiliki perbedaan yaitu variabel independen (X) tambahan penghasilan pegawai, variabel mediasi (M) motivasi kerja, serta objek yang diteliti Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kota Medan.

9. Penelitian yang dilakukan oleh Mumum Surahman pada tahun 2022 dengan judul “Pengaruh *Punishment* Dan *Reward* Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Di Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Tasikmalaya” memiliki persamaan yaitu variabel independen (X) yang diteliti *reward* dan *punishment*, variabel dependen (Y) disiplin kerja.

Penelitian ini juga memiliki perbedaan yaitu teknik sampling menggunakan *simple random sampling*, metode analisis menggunakan regresi linier berganda, serta objek yang diteliti Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Tasikmalaya.

10. Penelitian Penelitian yang dilakukan oleh Agus Bandiyono, Kemas Fahmi Hamzah, dan Nia Ainin Hidayah pada tahun 2021 dengan judul “Pengaruh *Reward* Dan *Punishment* Terhadap Kedisiplinan Pegawai” memiliki persamaan yaitu variabel independen (X) yang diteliti *reward* dan *punishment*, variabel dependen (Y) disiplin kerja, metode analisis data menggunakan *Microsoft excel* dan *SmartPLS*.

Penelitian ini juga memiliki perbedaan yaitu metode penelitian kuantitatif deskriptif dan pendekatan kualitatif (*mix method*), serta objek yang diteliti KPP Madya Palembang.

2.5.2. Kerangka Pemikiran

Penelitian ini menggunakan variabel independen (X) yaitu *reward* dan *punishment* serta variabel dependen (Y) yaitu disiplin kerja.

1. Pengaruh *Reward* Terhadap Disiplin Kerja

Menurut Fahmi (2022) salah satu tujuan karyawan bekerja dalam perusahaan yaitu untuk memperoleh imbalan atas hasil kerjanya berupa *reward* atau kompensasi. *Reward* atau kompensasi merupakan imbalan yang didapatkan oleh karyawan atas hasil kerja yang dilakukan dalam bentuk uang atau bukan uang.

Pemberian kompensasi mampu memberikan kepuasan bagi karyawan dan juga perusahaan. Kompensasi yang diberikan secara tepat waktu mampu meningkatkan disiplin karyawan (Sutrisno, 2019).

Pendapat tersebut sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ferdian *et al.*, (2025), Jenita & Wahyulina (2024), Arifin *et al.*, (2024), Tyas *et al.*, (2024), Wilda *et al.*, (2023), Liana (2022), Surahman (2022), Bandiyono *et al.*, (2021) menunjukkan bahwa *reward* berpengaruh positif terhadap disiplin kerja, maka dengan adanya peningkatan *reward*, disiplin kerja akan meningkat. Berdasarkan uraian tersebut maka diperoleh dugaan yaitu *reward* berpengaruh positif terhadap disiplin kerja.

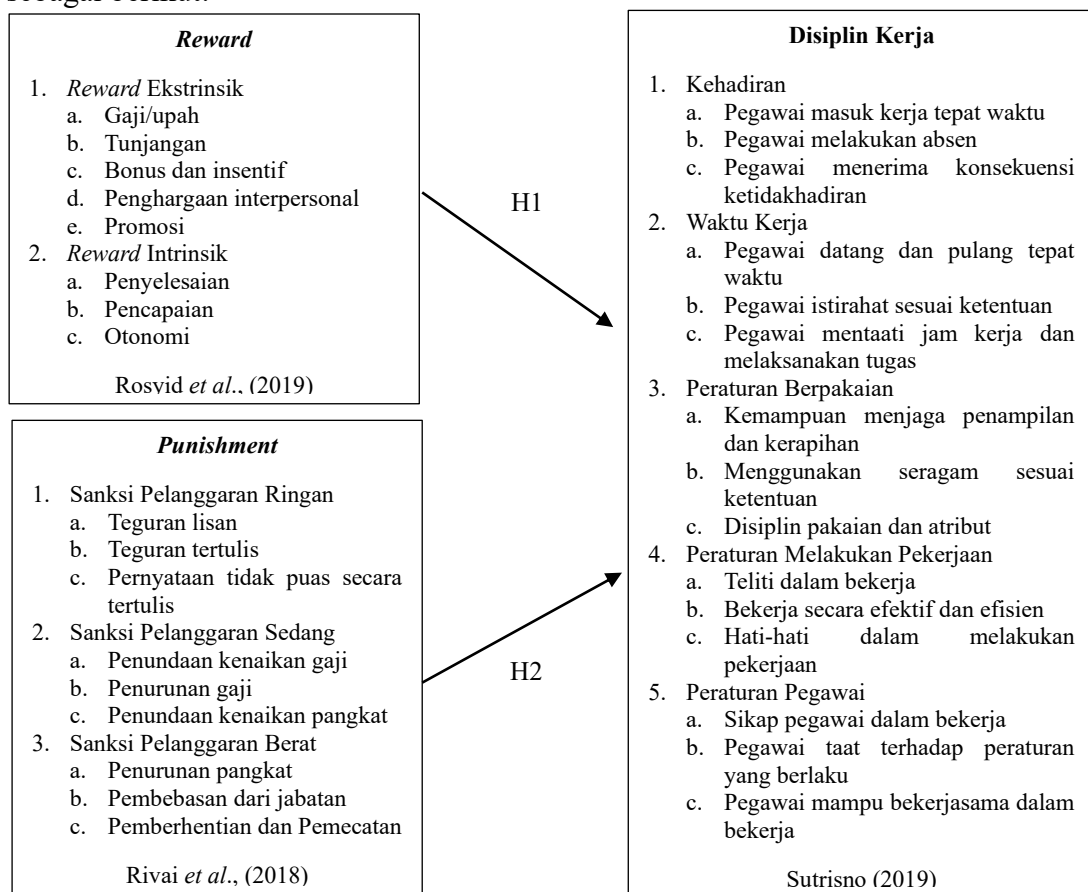
2. Pengaruh *Punishment* terhadap Disiplin Kerja

Menurut Rivai *et al.*, (2018) sanksi pelanggaran kerja merupakan hukuman disiplin yang diberikan oleh pimpinan organisasi kepada pegawai yang melakukan pelanggaran terhadap peraturan yang telah ditetapkan oleh organisasi. *Punishment* merupakan hukuman atau sanksi bagi pegawai yang tidak mampu bekerja sesuai aturan yang diberlakukan oleh organisasi.

Pemberian *punishment* yang dilakukan secara adil dengan jenis *punishment* yang bertingkat akan membantu dalam meningkatkan disiplin karyawan terhadap peraturan perusahaan (Setyawati *et al.*, 2024).

Pendapat tersebut sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Jenita & Wahyulina (2024), Arifin *et al.*, (2024), Tyas *et al.*, (2024), Nindiyana *et al.*, (2024), Wilda *et al.*, (2023), Liana (2022), Surahman (2022), Bandiyono *et al.*, (2021) menunjukkan bahwa *punishment* berpengaruh positif terhadap disiplin kerja, maka dengan adanya peningkatan *punishment*, disiplin kerja akan meningkat. Berdasarkan uraian tersebut maka diperoleh dugaan yaitu *punishment* berpengaruh positif terhadap disiplin kerja.

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas, maka dihasilkan konstelasi penelitian yang menunjukkan pengaruh variabel *reward*, *punishment* dengan disiplin kerja sebagai berikut:



Gambar 2. 1 Konstelasi Penelitian

2.6. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban mengenai rumusan masalah penelitian yang bersifat sementara, rumusan masalah penelitian tersebut dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan (Sugiyono, 2021). Dikatakan sebagai jawaban sementara dikarenakan jawaban yang diberikan berdasarkan teori yang relevan, belum berdasarkan fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Berdasarkan kerangka pemikiran maka diperoleh hipotesis sebagai berikut:

- H1 : *Reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai pada Dinas Kesehatan Kota Bogor.
- H2 : *Punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai pada Dinas Kesehatan Kota Bogor.