

BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS PENELITIAN

A. Kajian Pustaka

1. Teori *Behaviorisme*

Teori-teori penelitian tentang reward dan punishment pada disiplin kerja umumnya menunjukkan bahwa kedua elemen ini memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja karyawan. Reward, sebagai bentuk penghargaan atau imbalan, dapat meningkatkan motivasi dan kinerja, sementara punishment, sebagai bentuk hukuman atau teguran, dapat mencegah pelanggaran dan mendorong kepatuhan terhadap aturan.

Teori *Behaviorisme* adalah salah satu teori pembelajaran yang berkembang di abad ke 19, namun teori ini masih cocok diimplementasikan pada kehidupan sekarang, teori ini memfokuskan bahwa tingkah laku yang ditunjukkan seseorang merupakan akibat dari stimulus (rangsangan) dan respon (balikan). Stimulus yang diberikan yaitu beberapa aturan yang harus ditaati oleh seseorang dan respon yang dapat berupa hukuman (punishment) jika seseorang tersebut melanggar aturan atau hadiah (reward) apabila seseorang berhasil menunjukkan perilaku yang diharapkan. Teori ini dikenalkan oleh beberapa ahli psikologi. Para ahli yang menganut paham

behaviorisme ini adalah Ivan Pavlov, B.F Skinner, Edward Lee Thorndike, Robert Gagne, dan Albert Bandura.

Menurut Siagian, 2006 menjelaskan bahwa pendisiplinan pegawai adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan sehingga para karyawan tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para karyawan lainnya serta meningkatkan prestasi kerjanya. Untuk membantu karyawan mencapai kinerja yang efektif, organisasi dapat memperhatikan beberapa hal lain selain disiplin kerja, yaitu *reward* atau penghargaan. Menurut Moorhead & Griffin (2013) *reward* atau penghargaan meliputi banyak dari perangsang yang disediakan oleh organisasi untuk karyawan sebagai bagian dari kontrak psikologis. Penghargaan juga memuaskan sejumlah kebutuhan yang berusaha untuk dipenuhi oleh karyawan melalui pilihan mereka atas perilaku terkait pekerjaan.

Menurut behaviorisme perilaku seseorang harus dilakukan pada setiap aktivitas yang dapat diamati seseorang, bukan pada peristiwa hipotesis yang terjadi dalam diri individu seseorang (Taufan *et al.*, 2019). Teori behaviorisme tidak mempersoalkan apakah manusia rasional atau emosional, baik atau buruk. Aliran ini untuk mengetahui bagaimana perilaku dikendalikan oleh faktor-faktor lingkungan. Behaviorisme adalah teori mendalam dan suatu usaha penelitian berdasarkan percobaan untuk menjelaskan prinsip dan aturan yang

mengatur tingkah laku manusia (Crystallography, 2016). Menurut behaviorisme, pengalaman yang dapat di amati harus digunakan untuk menjelaskan perilaku.

Dalam situasi tertentu, perilaku merupakan respon atau tindakan yang dilakukan seseorang pada situasi tertentu (Manurung & Harahap, 2022). Perilaku dapat diubah dengan pengaruh berasal dari antesden dan konsekuensi. Antesden adalah kejadian yang terjadi sebelum seseorang melakukan suatu tindakan atau mendahului tindakan. Sedangkan konsekuensi merupakan kondisi yang terjadi, baik itu menyenangkan atau tidak menyenangkan setelah perilaku terjadi dan berdampak pada frekuensi perilaku pada masa mendatang. Menurut pandangan behavioral konsekuensi menentukan sejauh mana seseorang dapat mengulangi perilaku (penguat) dan memperlemah (hukuman) (Manurung & Harahap, 2022).

Teori behaviorisme dapat diaplikasikan pada disiplin kerja dengan cara memahami bagaimana perilaku karyawan dapat dipengaruhi oleh lingkungan dan pengalaman. Berikut beberapa cara teori behaviorisme dapat dihubungkan dengan disiplin kerja:

1. Pengkondisian Klasik

Pengkondisian klasik dapat digunakan untuk memahami bagaimana karyawan dapat mengembangkan perilaku disiplin melalui pengalaman dan lingkungan. Contohnya, karyawan dapat

diajarkan untuk mematuhi peraturan dan norma melalui proses pengkondisian klasik.

2. Pengkondisian Operan

Pengkondisian operan dapat digunakan untuk memahami bagaimana perilaku disiplin dapat dipengaruhi oleh konsekuensi yang diterima karyawan. Contohnya, karyawan dapat diberikan penghargaan atau hukuman untuk memotivasi mereka mematuhi peraturan dan norma.

3. Teori Pembelajaran Sosial

Teori pembelajaran sosial dapat digunakan untuk memahami bagaimana karyawan dapat mempelajari perilaku disiplin melalui observasi dan imitasi. Contohnya, karyawan dapat mempelajari perilaku disiplin dari rekan kerja atau atasan yang menjadi role model.

Aplikasi Teori Behaviorisme pada Disiplin Kerja

1. Pengembangan sistem penghargaan: Sistem penghargaan dapat digunakan untuk memotivasi karyawan mematuhi peraturan dan norma.
2. Pengembangan sistem hukuman: Sistem hukuman dapat digunakan untuk mengurangi perilaku tidak disiplin.
3. Pengembangan pelatihan: Pelatihan dapat digunakan untuk mengajarkan karyawan tentang perilaku disiplin dan bagaimana mematuhi peraturan dan norma.

Dengan memahami teori behaviorisme dan aplikasinya pada disiplin kerja, Anda dapat mengembangkan strategi untuk meningkatkan disiplin kerja karyawan dan meningkatkan kinerja organisasi.

2. *Reward*

a. **Pengertian *Reward***

Kata *Reward* berasal dari Bahasa Inggris yang berarti hadiah atau ganjaran. *Reward* adalah usaha menumbuhkan perasaan diterima (diakui) dilingkungan kerja, yang menyentuh aspek kompensasi dan aspek hubungan antara para pekerja yang satu dengan yang lainnya. Dari beberapa pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa *reward* adalah segala bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan yang bersifat menyenangkan sehingga dapat meningkatkan produktifitas kerja karyawan guna mencapai tujuan dari perusahaan tersebut.

Dalam konsep manajemen, *reward* merupakan salah satu alat untuk meningkatkan motivasi kinerja para pegawai. Metode ini bisa mengasosiasikan perbuatan dan kelakuan seseorang dengan perasaan bahagia, senang dan biasanya akan membuat mereka melakukan suatu perbuatan baik secara berulang-ulang. *Reward* juga bertujuan agar seseorang menjadi semakin giat dalam usaha memperbaiki atau meningkatkan prestasi yang telah dicapai. (*Jurnal Reward Dan Punishment Di RS Muntilan*, n.d.)

Reward merupakan insentif yang melibatkan komisi atas dasar untuk dapat meningkatkan produktivitas para pegawai guna mencapai keunggulan yang kompetitif (Simamora, 2018).

Menurut Wibowo teori manajemen *reward* menyatakan bahwa kemampuan seorang pemimpin untuk memberikan *reward* dan manfaat dengan tepat berdasarkan kontribusi bawahannya dapat mendorong perilaku karyawan yang positif. Selain itu, pemimpin dapat mengelola untuk memberikan imbalan yang dialokasikan dengan tepat kepada karyawan seperti moral atau aset sesuai kinerja karyawan dapat meningkatkan output positif dari karyawan. (Pangandaheng, 2021).

Nawawi (2016) *Reward* atau penghargaan merupakan bentuk usaha yang ditunjukkan oleh Perusahaan untuk menciptakan serta menumbuhkan rasa dipercaya pada lingkungan kerja, berupa factor penghargaan serta faktor keterikatan antar karyawan. Pemberian *reward* dilakukan untuk meningkatkan motivasi serta disiplin kerja karyawan. Pemberian *reward* dilakukan untuk meningkatkan motivasi serta disiplin kerja karyawan. Dengan adanya *reward*, pegawai lebih terpacu untuk berprestasi dalam mencapai tujuan Perusahaan yang mana juga akan meningkatkan disiplin kerja karyawan tersebut (Lestari & Karneli, 2024).

Purnama, *Reward* adalah suatu bentuk penerimaan atas prestasi organisasi diberikan kepada pegawainya untuk

meningkatkan motivasi mereka serta berprestasi guna memperoleh tujuan organisasi (Lestari & Karneli, 2024).

Menurut Fitriani, menyatakan bahwa pemberian *reward* pada sebuah Perusahaan haruslah adil dan bijaksana, dalam arti bahwa pemberian *reward* harus diberikan kepada karyawan dengan beberapa alasan yang berkaitan dengan kualitas dan prestasi yang telah dicapai oleh para karyawan Perusahaan (Muhammad Razi Fiqri Hasani et al., 2023).

Menurut Siahaan (2013) Penghargaan perusahaan adalah cara untuk menunjukkan rasa terima kasih Anda karena mempertahankan karyawan yang kompeten berdasarkan status dengan berinvestasi dalam pelatihan, perencanaan, pengorganisasian, dan pemeliharaan berkelanjutan mereka. Hal ini memungkinkan mereka untuk melakukan pekerjaan mereka secara efektif dan efisien. Kita bisa mendapatkan kesimpulan bahwa penghargaan adalah sesuatu yang ditawarkan bisnis kepada salah satu karyawannya sebagai pengakuan atas kontribusi atau profesionalisme mereka dalam melakukan tanggung jawab terkait pekerjaan. Insentif karyawan, yang biasa disebut sebagai bonus karyawan atau bonus karyawan, mengacu pada berbagai cara agar karyawan diakui dan diberi kompensasi, seperti untuk kontribusi mereka dan kinerja yang kuat di tempat kerja. Penghargaan karyawan dimaksudkan untuk memperkuat komitmen karyawan

terhadap perusahaan dan mendorong peningkatan kinerja di masa depan. Menurut Sunarto, *et., all* (2017), penghargaan adalah satu-satunya bentuk penghargaan yang paling umum bagi karyawan profesional (Maulida Asyifa Salma, 2023).

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa Insentif dan penghargaan karyawan dapat menjadi instrumen yang efektif untuk memotivasi, mempertahankan, dan meningkatkan kinerja karyawan. Untuk mendapatkan hasil yang diinginkan, bagaimanapun, bisnis harus mengelola proses pemberian penghargaan secara jujur, etis, dan dengan mempertimbangkan variabel yang mempengaruhi penghargaan.

b. Tujuan *Reward*

Tujuan yang dicapai dalam pemberian *Reward* adalah meningkatkan motivasi intrinsik dari motivasi ekstrinsik, yaitu seseorang harus melakukan suatu perbuatan, maka perbuatan itu timbul dari kesadaran orang itu sendiri. Pemberian *Reward* diharapkan dapat membangun suatu hubungan yang positif antara atasan dengan bawahan atau guru dengan murid, karena *Reward* adalah bagian dari rasa sayang kepada sesama.

Menurut Gibson (1997), tujuan pemberian *Reward* adalah sebagai berikut:

- 1) Menarik (*attract*). *Reward* harus mampu menarik orang yang berkualitas untuk menjadi anggota organisasi.
- 2) Mempertahankan (*retain*). *Reward* juga bertujuan untuk mempertahankan pegawai dari incaran organisasi lain. Sistem *Reward* yang baik dan menarik mampu meminimalkan jumlah pegawai yang keluar.
- 3) Memotivasi (*motivate*). Sistem *Reward* yang baik harus mampu meningkatkan motivasi pegawai untuk mencapai prestasi yang tinggi.

c. Bentuk-Bentuk *Reward*

Menurut Djamarah (2008) terdapat empat jenis *Reward* berdasarkan bentuk *reward* yang diberikan yaitu:

1) Pujian

Pujian merupakan salah satu bentuk *reward* yang paling mudah dilakukan. Pujian dapat berupa kata-kata, seperti: bagus, baik, bagus sekali, dan sebagainya. Selain pujian berupa kata-kata, pujian dapat juga berupa isyarat atau pertanda, misalnya dengan menunjukkan ibu jari (jempol), dengan menepuk bahu siswa, dengan tepuk tangan, dan sebagainya.

2) Penghormatan

Reward berupa penghormatan ada dua macam, yang pertama berbentuk semacam penobatan, yaitu anak yang mendapat penghormatan diumumkan dan ditampilkan dihadapan teman sekelas, termasuk satu sekolah atau mungkin dihadapan orang tua murid. Penghormatan kedua berbentuk pemberian kekuasaan untuk melakukan sesuatu, misalnya siswa yang mendapat nilai tertinggi saat mengerjakan soal latihan dipilih sebagai ketua kelompok diskusi.

3) Hadiah

Hadiah yang dimaksud disini adalah *reward* yang berbentuk barang. Hadiah yang diberikan dapat berupa alat-alat keperluan sekolah, seperti pensil, penggaris, buku, penghapus, dan sebagainya. *Reward* berupa hadiah disebut juga *reward* materil

4) Tanda Penghargaan

Reward yang berupa tanda penghargaan disebut juga dengan *Reward* simbolis. Tanda penghargaan tidak dinilai dari segi harga dan kegunaan barang- barang tersebut, melainkan tanda penghargaan yang dinilai dari segi kesan atau nilai kegunaannya.

Sedangkan menurut Ivancevich (2006), *Reward* dibagi dalam dua kelompok, yaitu penghargaan ekstrinsik (*ekstrinsic rewards*)

dan penghargaan intrinsik (*intrinsic rewards*). Adapun penjelasan kedua *reward* tersebut adalah sebagai berikut:

a) Penghargaan Ekstrinsik (*ekstrinsic Reward's*)

Penghargaan ekstrinsik adalah suatu penghargaan yang datang dari luar diri orang tersebut. Penghargaan ekstrinsik dibagi menjadi dua jenis, yaitu:

Penghargaan finansial, terdiri dari:

- (1) Gaji dan upah. Gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang karyawan yang memberikan sumbangan tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan perusahaan atau dapat dikatakan sebagai bayaran tetap yang diterima seseorang dari sebuah perusahaan. Upah adalah imbalan yang dibayarkan berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan.
- (2) Tunjangan karyawan. Tunjangan seperti dana pensiun, perawatan di rumah sakit dan liburan. Pada umumnya merupakan hal yang tidak berhubungan dengan kinerja karyawan, akan tetapi didasarkan pada senioritas atau catatan kehadiran.

- (3) Bonus/insentif. Bonus atau insentif adalah tambahan-tambahan imbalan di atas atau di luar gaji/upah yang diberikan organisasi.

Penghargaan non finansial, terdiri dari:

- (1) Penghargaan interpersonal atau biasa disebut dengan penghargaan antar pribadi, manajer memiliki sejumlah kekuasaan untuk mendistribusikan penghargaan interpersonal, seperti status dan pengakuan.
- (2) Promosi. Manajer menjadikan penghargaan promosi sebagai usaha untuk menempatkan orang yang tepat pada pekerjaan yang tepat. Kinerja jika diukur dengan akurat, seringkali memberikan pertimbangan yang signifikan dalam alokasi penghargaan promosi.

b) Penghargaan intrinsic (*Intrinsic Rewards*)

Penghargaan intrinsic adalah suatu penghargaan yang diatur oleh diri sendiri. Penghargaan ini dibagi menjadi beberapa jenis yaitu:

- (1) Penyelesaian (*completion*). Kemampuan memulai dan menyelesaikan suatu pekerjaan atau proyek merupakan hal yang sangat penting bagi Sebagian orang. Orang seperti ini menilai apa yang mereka sebut sebagai penyelesaian tugas. Beberapa orang memiliki kebutuhan untuk menyelesaikan tugas dan efek dari menyelesaikan

tugas bagi seseorang merupakan suatu bentuk penghargaan pada dirinya sendiri.

- (2) Pencapaian. Pencapaian merupakan penghargaan yang muncul dalam dirinya sendiri. Yang diperoleh Ketika orang tersebut meraih suatu tujuan yang menantang dirinya sendiri.
- (3) Otonomi. Sebagian orang menginginkan pekerjaan yang memberikan hak untuk mengambil keputusan dan bekerja tanpa diawasi dengan ketat. Perasaan otonomi tersebut dapat dihasilkan dari kebebasan melakukan apa yang terbaik oleh karyawan dalam situasi tertentu.
- (4) Pertumbuhan pribadi. Pertumbuhan pribadi dari setiap orang merupakan pengalaman yang unik. Seseorang yang mengalami pertumbuhan semacam itu bisa merasakan perkembangan dirinya dan bisa melihat bagaimana kemampuannya dikembangkan. Sebagian orang seringkali merasa tidak puas dengan pekerjaan dan organisasi mereka jika tidak diizinkan atau didorong untuk mengembangkan keterampilan mereka.

d. Indikator Reward

Menurut Mahmudi (2013) indikator *reward* adalah sebagai berikut:

1) Bonus

Bonus adalah sejumlah pendapatan tambahan yang diberikan Perusahaan diluar upah atau gaji pokok karyawan sebagai hadiah karena telah melakukan pekerjaan dengan baik atau mencapai target yang ditentukan Perusahaan, bonus bisa berupa barang atau uang.

2) Kesejahteraan

Kesejahteraan dapat diukur dari nilainya. Berbagai program kesejahteraan karyawan yang ditawarkan organisasi sebagai bentuk pemberian *reward* atas prestasi kerjanya. Misalnya dalam bentuk tunjangan (tunjangan jabatan, tunjangan ketenagakerjaan, tunjangan Kesehatan, tunjangan Pendidikan anak, tunjangan keluarga dan tunjangan hari tua) dan kesejahteraan rohani (rekreasi, liburan, paket ibadah dan sebagainya).

3) Pengembangan karir

Pengembangan karir merupakan prospek kinerja dimasa yang akan datang. Pengembangan karir ini penting diberikan untuk karyawan yang memiliki prestasi kerja yang memuaskan agar nilai pegawai atau lebih tinggi sehingga mampu memberikan kinerja yang lebih baik bagi Perusahaan dimasa yang akan datang.

4) Penghargaan psikologis dan social

Penghargaan psikologis dan social lebih sulit diukur nilai finansialnya, akan tetapi nilai penghargaan ini penting bagi karyawan karena setiap karyawan merasa ingin diterima dan dihargai atas hasil kerjanya. Beberapa penghargaan psikologis dan social tersebut misalnya dengan mengucapkan selamat bagi karyawan yang telah berprestasi, memberikan kata semangat bagi karyawan dan lain sebagainya (Muhammad Razi Fiqri Hasani et al., 2023b).

3. *Punishment*

Punishment berasal dari Bahasa Inggris yang berarti hukuman. *Punishment* adalah ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan Pelajaran kepada pelanggar.

a. *Pegertian Punishment*

Menurut Meyrina (2017) menyatakan bahwa *punishment* adalah sebagai ancaman hukuman yang diberikan kepada seseorang (pegawai) yang telah melanggar peraturan dengan tujuan memberikan efek jera untuk pegawai yang telah melanggar ketentuan atau peraturan yang berlaku sehingga tidak mau untuk mengulangi perbuatan tersebut (Muhammad Razi Fiqri Hasani et al., 2023b).

Menurut Fahmi (2018) *punishment* adalah sanksi yang diterima oleh seorang pegawai karena ketidakmampuannya dalam mengerjakan atau melaksanakan pekerjaan sesuai dengan yang diperintahkan (Febrianti et al., 2023b).

Punishment atau hukuman merupakan sikap yang diambil sebuah Perusahaan untuk mendorong kinerja karyawan yang melanggar untuk menjaga aturan yang sudah ada serta mengajarkan mereka yang melanggar Mangkunegara (2013).

Pada dasarnya tujuan pemberian *Punishment* adalah supaya karyawan yang melanggar merasa jera dan tidak akan mengulangi lagi kesalahan yang dilakukannya. Dalam Perusahaan sanksi diberikan kepada karyawan yang lalai atau melakukan kesalahan yang dapat merugikan Perusahaan. Jika *reward* adalah suatu bentuk yang positif, maka *punishment* adalah suatu bentuk yang negative. Namun apabila *punishment* diberikan secara tepat maka dapat menjadi alat perangsang pegawai untuk meningkatkan produktivitas atau disiplin kerjanya (Rosmawati, 2024).

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli mengenai pengertian *Punishment*, dapat disimpulkan bahwa *Punishment* ialah suatu bentuk perlakuan memberikan hukuman atau sanksi yang menyebabkan penderitaan bagi pelaku yang melanggar aturan yang berlaku, dan bertujuan untuk memberikan efek jera kepada pelaku yang berbuat salah supaya tidak melakukannya lagi. Dari

penegertian diatas dapat disimpulkan bahwa *Punishment* merupakan konsekuensi yang tidak menyenangkan sebagai hasil dari dilakukannya perihal tertentu sehingga dapat menghasilkan dampak positif maupun negatif bagi perusahaan /organisasi.

b. Indikator *Punishment*

Menurut Veithzal Rivai (2014), terdapat tiga indikator *Punishment* yaitu:

- 1) Hukuman ringan, dengan jenis:
 - a) Teguran lisan kepada karyawan yang bersangkutan
 - b) Teguran tertulis
 - c) Pernyataan tidak puas secara tertulis
- 2) Hukuman sedang, dengan jenis:
 - a) Penundaan kenaikan gaji
 - b) Pemotongan gaji
 - c) Penundaan kenaikan pangkat atau promosi jabatan
- 3) Hukuman berat, dengan jenis:
 - a) Pembebasan dari jabatan
 - b) Pemecatan/pemutusan hubungan kerja

4. Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan modal yang diperlukan dalam mencapai tujuan yang diinginkan sehingga keberadaan disiplin kerja amat diperlukan dalam suatu Perusahaan karena dalam suasana disiplin sebuah organisasi atau instansi dapat melaksanakan program-program kerja

mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Disiplin kerja adalah suatu kewajiban kantor atau instansi tempat bekerja wajib untuk diperhatikan agar kerja pegawai lebih meningkat dari sebelumnya dan juga agar pegawai tidak sesuka hati melakukan kegiatan yang tidak penting saat bekerja. Disiplin kerja akan membawa dampak positif bagi karyawan maupun organisasi. Disiplin yang tinggi akan membuat karyawan bertanggungjawab atas semua aspek pekerjaannya dan meningkatkan prestasi kerjanya yang berarti akan meningkatkan pula efektivitas dan efisiensi kerja serta kualitas dan kuantitas kerja.

a. Pengertian Disiplin Kerja

Menurut Affandi (2018) disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk mengubah perilaku serta sebagai Upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan Perusahaan dan norma-norma yang berlaku (Febrianti et al., 2023b).

Menurut Harlie (2012) menjelaskan bagaimana disiplin dianggap sebagai tanda kerja berkaliber tinggi. Karyawan percaya pada apa yang dilakukan dan berusaha karena disiplin menawarkan jaminan dan kejelasan tentang pelaksanaan tugas. Karyawan dapat menggunakan disiplin sebagai alat non-fisik untuk membantu mereka tetap fokus di tempat kerja dan menghindari resiko dan kesalahan yang dapat merugikan Perusahaan dan diri mereka sendiri. Dalam hal ini adalah mungkin untuk mendefinisikan disiplin kerja

sebagai sikap dan perilaku yang menunjukkan penyerahan, akuntabilitas, ketekunan, dan komitmen Ketika melakukan kewajiban kerja. Ini mengharuskan mematuhi kebijaksanaan, aturan dan proses organisasi serta tenggang waktu dan standar yang tepat untuk pekerjaan (Rosmawati, 2024).

Menurut Tsauri (2013) menjelaskan disiplin kerja merupakan perilaku yang ditunjukkan oleh karyawan yang dilandasi rasa tanggung jawab untuk menghormati dan menaati serta mematuhi peraturan yang telah ditetapkan Perusahaan, sehingga tercipta kesamaan dan keselarasan perilaku karyawan.

Menurut mangkunegara (2013) menyatakan bahwa disiplin kerja merupakan sebagai suatu sikap untuk melaksanakan manajemen untuk mempertahankan nilai serta pedoman Perusahaan. Disiplin ialah Tindakan manajemen untuk mendorong para karyawan Perusahaan sebagai bentuk sikap untuk memenuhi kebutuhan.

Menurut Hasibuan (2011) dalam mengatakan bahwa disiplin yang baik dapat menggambarkan besarnya tanggung jawab yang seseorang miliki dari beberapa pekerjaan yang sudah diberikan, serta dapat menciptakan dan meningkatkan semangat kerja, serta terbentuknya tujuan perusahaan. Terlaksananya disiplin kerja yang optimal dapat memotivasi para karyawn untuk bekerja

lebih efektif serta efisien agar tujuan pribadi serta perusahaan bisa terwujud (Lestari & Karneli, 2024).

Menurut Siagian (2013) mengatakan disiplin kerja ialah suatu sikap yang ditunjukkan untuk menghargai, menaati, patuh dan menghormati akan aturan serta kebijakan secara tertulis atau tidak tertulis serta siap untuk melaksanakan serta menyetujui sebuah konsekuensi berupa hukuman jika seseorang melanggar kebijakan serta tidak bertanggung jawab akan wewenang yang dibebankan padanya (Lestari & Karneli, 2024).

Menurut Saripuddin (2017) menerangkan disiplin ialah sebuah aktivitas perusahaan lakukan agar karyawannya dapat mematuhi tuntutan berbagai ketentuan yang ada (Lestari & Karneli, 2024).

Menurut Rivai dan Sagala (2009) disiplin di tempat kerja adalah alat yang digunakan oleh manajer untuk berkomunikasi dengan anggota staf untuk memastikan bahwa mereka tersedia untuk mengatasi setiap masalah dan bertindak sebagai katalis untuk meningkatkan kesadaran individu dan kesediaan sambil mematuhi semua peraturan bisnis yang berlaku dan norma-norma sosial yang berlaku (Maulida Asyifa Salma, 2023).

Berdasarkan penelitian para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa di tempat kerja adalah suatu keharusan bagi karyawan berkaliber tinggi. Ini membutuhkan ketekunan, akuntabilitas, dan

komitmen saat melakukan tugas. Disiplin membantu siswa mempertahankan fokus, mengenali masalah dan memotivasi mereka untuk bekerja lebih giat lagi. Manajemen menggunakan disiplin sebagai sarana komunikasi dan motivasi kepada karyawan.

b. Indikator Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan (2017) Adapun indikator disiplin kerja yaitu:

1) Kehadiran ditempat kerja

Hal ini menjadi indikator yang mendasar untuk mengukur kedisiplinan dan biasanya pegawai yang memiliki disiplin kerja rendah terbiasa untuk terlambat dalam bekerja.

2) Ketaatan pada peraturan kerja

Pegawai yang taat pada peraturan kerja tidak akan melalaikan prosedur kerja dan akan selalu mengikuti pedoman kerja yang ditetapkan oleh Perusahaan.

3) Ketaatan pada standar kerja

Pegawai yang senantiasa menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya sesuai dengan prosedur dan tanggung jawab atas hasil kerja, dapat pula dikatakan memiliki disiplin kerja yang baik.

4) Tingkat kewaspadaan tinggi

Pegawai memiliki kewaspadaan tinggi akan selalu berhati-hati, penuh perhitungan dan ketelitian dalam bekerja, serta selalu menggunakan sesuatu secara efektif dan efisien.

5) Bekerja etis

Beberapa pegawai mungkin melakukan Tindakan yang tidak sopan ke pelanggan atau terlibat dalam Tindakan yang tidak pantas. Sehingga bekerja etis sebagai salah satu wujud dari disiplin kerja pegawai (Febrianti et al., 2023b).

B. PENELITIAN TERDAHULU

Tabel 2. 1 Penelitian terdahulu

No	Nama, Tahun, Judul	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Nompo dan Pandowo, 2020, Pengaruh <i>Reward</i> , <i>Punishment</i> dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT. Pegadaian (Persero) Kanwil Manado	<i>Reward</i> , <i>Punishment</i> , Disiplin Kerja, Kinerja Karyawan	Menggunakan penelitian kuantitatif	Secara simultan <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> , dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Secara parsial hasil penelitian ini menunjukkan bahwa <i>reward</i> berpengaruh terhadap kinerja karyawan, <i>Punishment</i> berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
2.	Dihan dan Hidayat, 2020, Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta	<i>Reward</i> , <i>Punishment</i> , Disiplin Kerja, Kinerja Karyawan	menggunakan uji validity, uji reliability dan paired t-test.	Hasil penelitian secara umum menunjukkan perbedaan antara sebelum dan sesudah program training, dengan kata lain: secara umum terdapat dampak efektifitas program training yang dijalankan terhadap kepuasan karyawan di industri farmasi.

3.	Sidin, 2020, <i>The Application of Reward and Punishment in Teaching Adolescents</i>	<i>reward and punishment, behaviorism theory, teaching adolescents</i>	<i>library research</i>	<i>This study indicates that if implemented wisely, rewards and punishment would bring a lot of positive effects on students' motivation and performance.</i>
4.	Astuti dan Sujatna, 2020, Pengaruh Pemberian Reward dan Punishment terhadap disiplin kerja karyawan PT. Valve Automation Indonesia	<i>Reward, Punishment, dan Disiplin Kerja</i>	Menggunakan metode penelitian kuantitatif	Terdapat pengaruh reward dan punishment terhadap disiplin kerja pada PT. Valve Automation Indonesia
5.	<i>Gamma, 2021, Engaging customers in demand response programs: The role of reward and punishment in customer adoption in Switzerland.</i>	<i>Demand response Customer behavior Incentives and disincentives</i>	This research uses quantitative research methods	Moderated mediation reveals that economic incentives and disincentives ameliorate critical obstacles because customers more strongly favor their own personal benefits over the collective benefit and are more willing for 'self-serving' reasons to adopt technology that contributes to collective benefits.
6.	Frimayasa, Fathiani, 2021, <i>Effect Of Reward And Punishment On Employee Performance</i>	<i>Reward, Punishment, Employee Performance</i>	The type of research used is quantitative.	The results showed that the Reward variable (X1) had a positive and significant effect on the Employee Performance variable (Y) and the Punishment variable (X2) had a positive and significant effect on the Employee Performance variable (Y)

7.	Sembiring, 2021, Pengaruh <i>Reward dan Punishment</i> terhadap disiplin kerja karyawan pada PT Fajar Baru Sukses Kabanjahe.	<i>Reward, Punishment</i> dan Disiplin Kerja	Analisis deskriptif dan statistik.	Hasil menunjukkan disiplin kerja dipengaruhi oleh reward dan punishment sebanyak 85,80% dan sisanya 14,20 dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian tersebut.
8.	Olivia dan Lestariningsih, 2021, Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur	<i>Reward, Punishment, Disiplin Kerja, Kinerja Karyawan</i>	Metode analisis yang digunakan adalah Path Analysis dengan menggunakan program SPSS versi 25	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Reward berpengaruh signifikan dengan arah positif terhadap Kinerja Pegawai. Punishment berpengaruh signifikan dengan arah positif terhadap Kinerja Pegawai. Disiplin berpengaruh signifikan dengan arah positif terhadap Kinerja Pegawai. Reward berpengaruh signifikan dengan arah positif terhadap Kinerja Pegawai melalui Disiplin Kerja Pegawai. Punishment berpengaruh signifikan dengan arah positif terhadap Kinerja Pegawai melalui Disiplin Kerja Pegawai.
9.	Bandiyono dkk, 2021, Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kedisiplinan Pegawai KPP Madya Palembang	<i>Reward, punishment, discipline, Government regulation.</i>	Metode penelitian kuantitatif	adanya korelasi simultan antara reward dan hukuman terhadap disiplin pegawai. Secara segmental, reward memberi pengaruh positive signifikan terhadap kedisiplinan sedangkan punishment tidak

				memberikan pengaruh terhadap kedisiplinan.
10.	Adhany, 2022, Pengaruh Absensi Fingerprint, Pengawasan, Reward, Dan Punishment Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada Rumah Sakit Umum Darmayu Kabupaten Ponorogo	Absensi Fingerprint, Pengawasan, <i>Reward</i> , <i>Punishment</i> , Disiplin Kerja	metode pendekatan kuantitatif menggunakan Statistical Package for the Social Science 22	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa: Absensi fingerprint berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja, sehingga H1 diterima. Pengawasan berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja sehingga H2 diterima. Reward berpengaruh negatif terhadap disiplin kerja sehingga H3 ditolak. Punishment berpengaruh negatif terhadap disiplin kerja sehingga H4 ditolak.
11.	Jefry dan Agustina, 2022, Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Mediasi Disiplin Kerja Pada Lembaga Pekreditan Desa	<i>Reward</i> , <i>Punishment</i> , Disiplin Kerja, Kinerja	penelitian ini dapat dikatakan sebagai penelitian sensus	Hasil analisis menunjukan bahwa reward dan punishment memiliki pengaruh langsung dan tidak langsung terhadap kinerja karyawan dengan mediasi disiplin kerja pada lembaga pekreditan desa di desa pekraman ketewel.
12.	Yusrawati dan Yahya, 2022, Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada PT. Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk Cabang Pantan Labu Kabupaten Aceh Utara	<i>Reward</i> , <i>Punishment</i> dan Disiplin Kerja	Menggunakan metode kuantitatif digunakan analisis regresi linier berganda dengan menggunakan alat bantu aplikasi SPSS	Hasil penelitian bahwa <i>reward</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja, sedangkan <i>punishment</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja.

13.	Valor, 2022, Corporate social irresponsibility and consumer punishment: A systematic review and research agenda	<i>Corporate social, irresponsibility, consumer punishment</i>	Following the SPAR-4 SLR protocol (Paul et al., 2021a), we next report how the three-stage procedure was applied to (1) identify and acquire the pool of studies (assembling), (2) purify and organise the studies (arranging), and (3) evaluate and report the emerging themes (assessing).	The study summarises and integrates the existing research into two conceptual models: a punitive response to CSI and a nonpunitive response to CSI. In each model, the study reviews relevant antecedents, mediators, and moderators. The paper also identifies gaps in the literature and problematizes several key research assumptions that have gone unquestioned in earlier accounts of consumers' reactions to CSI. The paper contributes to the existing research by offering a parsimonious and yet comprehensive conceptualization of which, when, why and how consumers punish (or do not punish) firms following CSI. The analysis further leads to the identification of a research agenda to continue advancing our understanding of how consumers respond to CSI.
14.	Febrianti, 2023, Pengaruh <i>Reward dan Punishment</i> terhadap disiplin kerja pada PT. POS Indonesia (Persero Tasikmalaya)	<i>Reward, Punishment dan Disiplin Kerja</i>	Analisis regresi linear berganda menggunakan software SPSS 25.	<i>Reward</i> secara parsial signifikan terhadap disiplin kerja lalu <i>Punishment</i> secara parsial berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja. Secara

				simultan <i>reward</i> dan <i>punishment</i> berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja karyawan
15.	Ramadani, 2023, Pengaruh <i>Reward dan Punishment</i> dan lingkungan kerja terhadap disiplin kerja di kantor BPKAD Kota Medan	<i>Reward, Punishment,</i> lingkungan kerja dan disiplin kerja	Menggunakan teknik pengambilan sampling yaitu sampel jenuh dan pengolahan data menggunakan SPSS 25.0	Baik secara parsial maupun secara simultan variabel <i>reward, punishment</i> dan lingkungan kerja berpengaruh positif dengan disiplin kerja
16.	Sakinah, 2023, Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening: Studi Kasus Pt Jumbo Power International	<i>Reward, Punishment,</i> Kinerja Karyawan, Disiplin Kerja	Menggunakan metode kuantitatif SEM-PLS dengan software Smart PLS 4.0.	Berdasarkan hasil uji dan analisis data pada penelitian ini ditemukan bahwa 1) reward berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, 2) punishment tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, 3) disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, 4) reward tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja, 5) punishment berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja, 6) disiplin kerja tidak dapat memediasi reward terhadap kinerja karyawan, 7) disiplin kerja dapat memediasi

				punishment terhadap kinerja karyawan.
17.	Jenita, 2024, Pengaruh <i>Reward dan Punishment</i> terhadap disiplin kerja di Sekretariat DPRD Kabupaten Lombok Timur	<i>Reward, Punishment</i> dan Disiplin Kerja	Penelitian kuantitatif dengan metode asosiatif.	<i>Reward</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja, <i>punishment</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja
18.	Rosmawati, 2024, Pengaruh <i>Reward dan Punishment</i> terhadap disiplin waktu kerja di CV Berkah sukses berjaya	<i>Reward, Punishment</i> dan Disiplin waktu Kerja	Menggunakan metode teknik slovin.	Ada pengaruh secara bersama-sama antara <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> terhadap disiplin waktu kerja karyawan CV Berkah sukses berjaya
19.	Fareira, 2024, Disiplin Kerja Memediasi Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Di Ulaam Sukajadi	<i>Reward, Punishment, Disiplin Kerja, Kinerja Karyawan</i>	Metode kuantitatif	Temuan penelitian menunjukkan bahwa 1) Tidak ada pengaruh signifikan dan negatif dari reward terhadap kinerja. 2) Tidak ada pengaruh signifikan dan negatif dari punishment terhadap kinerja karyawan. 3) Ada pengaruh signifikan dan positif dari disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. 4) Disiplin kerja dapat berperan sebagai mediasi antara reward dan kinerja. 5) Disiplin kerja dapat berperan sebagai mediasi antara punishment dan kinerja.
20.	Ronting,dkk, 2024, Pengaruh <i>Reward Dan Punishment</i> Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Di PT. Sinar Galesong Pratama	<i>Reward, Punishment, Disiplin Kerja, Kinerja Karyawan</i>	Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan partial least square (PLS)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh negatif dan tidak signifikan reward terhadap disiplin kerja, terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan

				<p>punishment terhadap disiplin kerja, terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, terdapat pengaruh positif dan signifikan reward terhadap kinerja karyawan, terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan punishment terhadap kinerja karyawan, terdapat pengaruh negatif dan tidak signifikan reward terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja, terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan punishment terhadap kinerja karyawan.</p>
21.	<p>Nainggolan, 2024, Pengaruh Disiplin Kerja Reward dan Punishment terhadap Kinerja Berdasarkan Persepsi Karyawan Hotel Maxone Balikpapan</p>	<p>Disiplin kerja, <i>Reward</i>, <i>Punishment</i> dan Kinerja Karyawan</p>	<p>Menggunakan metode kuantitatif digunakan analisis regresi linier berganda dengan menggunakan alat bantu aplikasi SPSS</p>	<p>Bahwa variabel bebas (disiplin kerja) berpengaruh positif dan signifikan terhadap (kinerja karyawan). Variabel bebas (reward) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap (kinerja karyawan). Variabel bebas (punishment) secara parsial berpengaruh negatif dan signifikan terhadap (kinerja karyawan). Secara simultan menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja, reward dan</p>

				punishment berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
22.	Finola, 2025, Pengaruh <i>Reward dan Punishment</i> terhadap Kinerja Karyawan dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening pada Rumah Sakit Dr. Reksodiwiryo Padang	<i>Reward, Punishment, Kinerja Pegawai dan Disiplin waktu Kerja</i>	Penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>reward</i> dan <i>punishment</i> tidak memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Sedangkan terdapat pengaruh tidak langsung variabel <i>reward</i> dan <i>punishment</i> terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja.
23.	Manurung, 2025, Pengaruh Sistem Reward Dan Punishment Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Di Cu Suka Damai	<i>Reward, Punishment, Disiplin Kerja, Karyawan, manajemen sumber daya manusia</i>	Menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan metode asosiatif.	Hasil riset memperlihatkan bahwa sistem reward dan punishment memiliki pengaruh positif dan signifikan pada tingkat disiplin kerja karyawan

C. KERANGKA BERFIKIR DAN HIPOTESIS

Dalam penelitian ini penulis mengemukakan variable-variabel penelitian yang akan diteliti adalah sebagai berikut:

1. Variabel bebas (*independent*)

Reward (X_1)

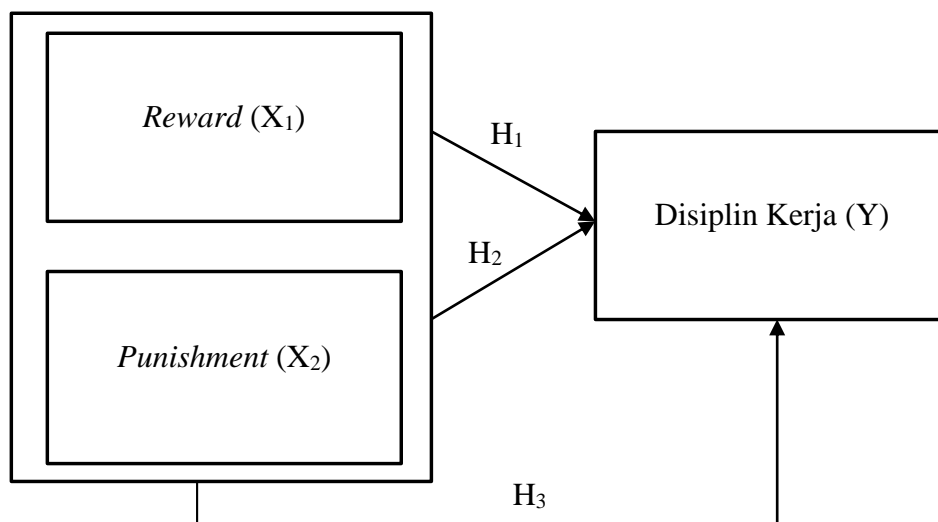
Punishment (X_2)

2. Variabel terikat (*dependent*)

Disiplin kerja (Y)

Kerangka pemikiran yang diajukan untuk penelitian ini didasarkan pada hasil telaah teoritis seperti yang diuraikan sebelumnya. Untuk lebih

memudahkan pemahaman tentang kerangka pemikiran penelitian ini, maka dapat dilihat dalam gambar berikut:



Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran Penelitian
Pengaruh *Reward* (X₁) dan *Punishment* (X₂) Terhadap Disiplin Kerja (Y)

D. HIPOTESIS

Menurut Sugiyono (2019) Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian dan didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data.

Berdasarkan hubungan antara variabel dalam kerangka pemikiran, maka dibuat hipotesis penelitian sebagai berikut :

H₁ : *reward* berpengaruh secara parsial terhadap disiplin kerja pegawai ASN RSUD Dungus

Menurut Purnama (2024), *Reward* adalah suatu bentuk penerimaan atas prestasi organisasi diberikan kepada pegawainya untuk meningkatkan motivasi mereka serta berprestasi guna memperoleh tujuan organisasi (Lestari & Karneli, 2024).

Reward digunakan untuk meningkatkan motivasi karyawan. Dengan begitu mereka akan terus melakukan hal yang sama dan bahkan lebih baik lagi (Mentang, 2021). *Reward* dapat berupa ganjaran hadiah, penghargaan atau imbalan dimaksudkan untuk meningkatkan motivasi untuk bekerja dan membuat mereka lebih tanggungjawab atas pekerjaan mereka. Salah satu tujuan pemberian *reward* adalah untuk mendorong pegawai agar meningkatkan produktivitas dan kinerja mereka. Berdasarkan teori behaviorisme pemberian *reward* merupakan suatu bentuk penguatan atau pengaruh positif yang dapat memperkuat perilaku positif dari karyawan.

H₂ : *Punishment* berpengaruh secara parsial terhadap disiplin kerja pegawai ASN RSUD Dungus

Punishment atau hukuman merupakan sikap yang diambil sebuah Perusahaan untuk mendorong kinerja karyawan yang melanggar untuk menjaga aturan yang sudah ada serta mengajarkan mereka yang melanggar. Mangkunegara (2013). Berdasarkan teori behaviorisme, *punishment* atau hukuman dapat berfungsi sebagai bentuk penguatan negatif yang dapat memperlemah perilaku negatif dan mengurangi kemungkinan perilaku tersebut terulang kembali (Azwardi, 2021). Menurut teori behavioristik pemberian hukuman dapat digunakan dalam konteks kinerja karyawan

untuk mengurangi perilaku yang merugikan, seperti ketidakhadiran, keterlambatan atau kinerja yang buruk.

Menurut Astuti dan Sujatna (2021) mengatakan bahwa pemberian hukuman atau *punishment* menunjukkan bahwa Perusahaan dengan tegas menjalankan aturan-aturan yang telah dibuat termasuk dalam hal hukuman baik maupun ringan ataupun sedang. Karyawan telah mengetahui aturan dan konsekuensi yang akan diterima jika melanggar seperti pemotongan gaji apabila tidak disiplin. Dengan mengetahui konsekuensi tersebut, pegawai cenderung berhati-hati dalam bertindak guna menghindari kesalahan. Hukuman juga bertujuan memberi efek jera bagi karyawan yang melakukan pelanggaran dan telah menerima hukuman. Efek jera tentunya berdampak khususnya pada karyawan yang bersangkutan dan umumnya pada seluruh pegawai.

Berdasarkan teori perkembangan kognitif Kohlberg (1969), Ketika faktor situasional berupa *punishment* diterapkan secara efektif, individu dengan level penalaran moral rendah akan merasa takut dikarenakan adanya sanksi sehingga pelaku akan melaksanakan aturan, kebijakan, prosedur yang ada demi menghindari *punishment*.

H₃ : *Reward* dan *Punishment* berpengaruh secara Bersama-sama dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai ASN RSUD Dungus.

Penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan Jenita dan wahyulina di kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Lombok Timur pada tahun 2024 tentang “Pengaruh *Reward* dan *Punishment* Terhadap Disiplin