

**ANALISIS PENGARUH *PUNISHMENT*,  
KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP  
DISIPLIN KERJA PEGAWAI**

**(Studi pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah**

**(BPSDMD) Provinsi Jawa Tengah)**



**SKRIPSI**

Diajukan sebagai salah satu syarat  
untuk menyelesaikan program sarjana  
(S1) pada program sarjana Fakultas  
Ekonomika dan Bisnis Universitas  
Diponegoro

Disusun oleh :

**FARAH NAFISA S  
NIM. 12010113120016**

**FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS**

**UNIVERSITAS DIPONEGORO**

**SEMARANG**

**2017**

PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama Penyusun : Farah Nafisa Septidiani  
Nomor Induk Mahasiswa : 12010113120016  
Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis / Manajemen  
Judul Skripsi : **PENGARUH *PUNISHMENT*,  
KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI  
TERHADAP DISIPLIN KERJA PEGAWAI  
PADA BADAN PEGEMBANGAN SUMBER  
DAYA MANUSIA DAERAH (BPSDMD)  
PROVINSI JAWA TENGAH**  
Dosen Pembimbing : Dra. Rini Nugraheni, MM.

Semarang, 1 Agustus 2017

Dosen Pembimbing,



(Dra. Rini Nugraheni, MM.)

NIP.19561203 198403 2001


**PENGESAHAN KELULUSAN**

Nama Penyusun : Farah Nafisa Septidiani  
Nomor Induk Mahasiswa : 12010113120016  
Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis / Manajemen  
Judul Skripsi : **PENGARUH *PUNISHMENT*,  
KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI  
TERHADAP DISIPLIN KERJA PEGAWAI  
PADA BADAN PEGEMBANGAN SUMBER  
DAYA MANUSIA DAERAH (BPSDMD)  
PROVINSI JAWA TENGAH**

Telah dinyatakan lulus ujian pada tanggal

Tim Penguji

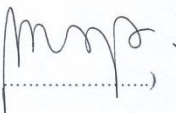
1. Dra. Rini Nugraheni, M.M.

  
(.....)

2. Drs. H. Mudji Rahardjo, SU.

  
(.....)

3. Mirwan Surya Perdhana, S.E., M.M., Ph.D.

  
(.....)

## PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Yang bertanda tangan dibawah ini saya, Farah Nafisa Septidiani, menyatakan bahwa skripsi dengan judul : **Analisis Pengaruh *Punishment*, Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Disiplin Kerja Pegawai Negeri Sipil (Studi pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Jawa Tengah)** adalah hasil tulisan saya sendiri.

Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan/atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin itu, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut di atas, baik disengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijazah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Semarang, 1 Agustus 2017

Yang membuat pernyataan,

Farah Nafisa S

NIM.12010113120016

## **MOTTO DAN PERSEMBAHAN**

### **MOTTO**

1. Ilmu itu lebih baik dari pada harta, ilmu akan menjagamu sedangkan harta hanya engkau jaga. Harta itu akan terkikis habis, dan penumpuk harta akan lenyap bersama dengan habisnya kekayaan. (Ali bin Abi Thalib)
2. Bukti kesempurnaan akal seseorang adalah amalan perbuatannya, dan bukti kesempurnaan ilmunya adalah ucapannya.
3. Manusia tak selamanya benar dan tak selamanya salah, kecuali ia yang selalu mengoreksi diri dan membenarkan kebenaran orang lain atas kekeliruan diri sendiri.
4. Tidak penting berapa kali jatuh, yang terpenting adalah berapa kali kita bangkit.

### **PERSEMBAHAN**

Skripsi ini penulis persembahkan untuk :

1. Ayah, Ibu, Kakak, Adik dan Keluarga tercinta yang senantiasa memberikan dukungan moril, spiritual serta kasih sayang.
2. Dosen Pembimbing Ibu Rini Nugraheni, MM. Yang telah membantu dalam terselesainya skripsi ini.
3. Teman – teman seperjuangan khususnya Jurusan Manajemen Angkatan 2013 yang telah memberi ruang di dalam keindahan sebuah persahabatan.

## **ABSTRACT**

*Failure or success of the company can be seen from being achieved or not the role of employee in carrying out the work. Discipline one of factor causing the failure of the company in achieving the goal. Many factors that affect employee discipline include punishment, leadership and motivation. The purpose of this research to analyze the influence of punishment, leadership and motivation to work discipline.*

*The population of this research is government employee of Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BPSDMD) Provinsi Jawa Tengah. The technique sampling used is purposive sampling technique with the sample size of 65 people. Data collection used by questionnaire method. The analytical method used is multiple linear regression to.*

*The results showed that H1 is accepted that punishment is positive and significant effect on work discipline. H2 is accepted that leadership is positive and significant impact on work discipline. H3 is rejected that motivation is positive effect but not significant to work discipline.*

**Keywords : Punishment, Leadership, Motivation, Work Discipline.**

## ABSTRAK

Kegagalan ataupun keberhasilan perusahaan dapat dilihat dari tercapai atau tidaknya kontribusi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Disiplin kerja salah satu faktor penyebab terjadinya kegagalan tersebut. Banyak faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan diantaranya *punishment*, kepemimpinan dan motivasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *punishment*, kepemimpinan dan motivasi terhadap disiplin kerja.

Populasi dari penelitian ini adalah pegawai dengan status Pegawai Negeri Sipil pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Jawa Tengah. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik *purposive sampling*, dengan jumlah sampel 65 orang. Pengumpulan data yang digunakan dengan metode kuesioner. Metode analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa  $H_1$  diterima bahwa *punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja.  $H_2$  diterima bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja.  $H_3$  ditolak bahwa motivasi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap disiplin kerja.

**Kata Kunci : *Punishment*, Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Kerja**

## KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr.Wb

Segala puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat serta hidayah-Nya, penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini yang berjudul “**Analisis Pengaruh *Punishment*, Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Disiplin Kerja Pegawai Negeri Sipil**” (Studi pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Jawa Tengah).

Penulisan skripsi ini disusun untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1) Jurusan Manajemen pada Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang. Penulis menyadari bahwa skripsi ini tidak akan tersusun dengan baik tanpa adanya bantuan, arahan, serta bimbingan dari pihak – pihak terkait. Oleh karena itu, pada kesempatan ini tidak lupa mengucapkan banyak terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu penulis dalam penyusunan skripsi ini.

Ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya penulis sampaikan kepada :

1. Orangtua tercinta dan keluarga, Bapak Wahyu Seti Wibowo dan Ibu Diyah Winarti serta Annisa Rizki Yudiya Wardani, S.ST. dan adikku tersayang Rengganis Elok Briliani yang telah memberikan dorongan dan motivasi dalam penyusunan skripsi ini. Thankyou and love you all.
2. Kepala Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Jawa Tengah yang telah bersedia memberikan ijin dalam penelitian ini. Bapak Moch. Faizin, S.Sos., MM. selaku Kasubbid Umum dan Kepegawaian dan Bapak Arief Budiyanto selaku Kepala Pengelola Absensi yang turut membantu dalam proses penelitian serta para pegawai yang telah berkontribusi menjadi responden di dalam penelitian ini.
3. Bapak Dr.Suharnomo,S.E.,M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.
4. Bapak Dr. Harjum Muharam,S.E.,M.E. selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.

5. Ibu Rini Nugraheni,MM. Selaku dosen pembimbing yang senantiasa membantu dalam penyusunan skripsi ini dengan memberikan segala arahan serta arahan sehingga dapat diselesaikan dengan baik.
6. Terimakasih kepada segenap dosen, staff pengajar, staff perpustakaan dan TU yang telah memberikan ilmu selama menempuh bangku perkuliahan di Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.
7. Sahabat – sahabat tercinta, Astrianingsih, Nova, Yulia, Lidya dan Mustika yang senantiasa menemani serta memberikan semangat dan motivasi selama menempuh bangku perkuliahan di Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.
8. Dan semua pihak yang tidak bisa penulis sebutkan satu per satu yang telah ikut serta memberikan bantuan dan dorongan dalam proses penyelesaian skripsi.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, oleh karena itu kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan demi kesempurnaan skripsi ini.

Akhir kata, penulis berharap laporan ini dapat bermanfaat khususnya bagi penulis dan pada umumnya bagi pembaca.

Semarang, 1 Agustus 2017

Penulis

Farah Nafisa Septidiani

NIM. 12010113120016

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN .....	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI .....	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN .....	v
<i>ABSTRACT</i> .....	vi
ABSTRAK .....	vii
KATA PENGANTAR .....	viii
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR GAMBAR .....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	10
1.3 Tujuan Dan Kegunaan Penelitian .....	11
1.4 Sistematika Penulisan .....	13
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1 Landasan Teori.....	14
2.1.1 <i>Punishment</i> .....	17
2.1.1.1 Pengertian <i>Punishment</i> .....	17
2.1.1.2 Konsep Tindakan <i>Punishment</i> .....	18
2.1.2 Kepemimpinan .....	20
2.1.2.1 Pengertian Kepemimpinan .....	20

2.1.2.2 Fungsi Kepemimpinan .....	21
2.1.3 Motivasi .....	23
2.1.3.1 Pengertian Motivasi .....	23
2.1.3.2 Tujuan Motivasi .....	24
2.1.4 Disiplin Kerja.....	24
2.1.4.1 Pengertian Disiplin Kerja.....	24
2.1.4.2 Pelaksanaan Disiplin Kerja .....	26
2.2 Hubungan Antar Variabel .....	27
2.2.1 Hubungan antara <i>Punishment</i> terhadap Disiplin Kerja.....	27
2.2.2 Hubungan antara Kepemimpinan terhadap Disiplin Kerja .....	28
2.2.3 Hubungan antara Motivasi terhadap Disiplin Kerja.....	29
2.3 Penelitian Terdahulu .....	30
2.4 Kerangka Pemikiran.....	38
2.5 Hipotesis .....	41
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
3.1 Variabel Penelitian dan Variabel Operasioanal .....	42
3.1.1 Variabel Penelitian .....	42
3.1.2 Definisi Variabel Operasioanal .....	43
3.2 Populasi dan Sampel Penelitian .....	46
3.2.1 Populasi .....	46
3.2.2 Sampel.....	46
3.3 Jenis dan Sumber Data.....	48
3.4 Metode Pengumpulan Data.....	48
3.5 Metode Analisis Data.....	49
3.5.1 Analisis Deskriptif .....	50

3.5.2 Angka Indeks .....	50
3.5.3 Skala Pengukuran.....	51
3.5.4 Uji Kualitas Data.....	51
3.5.4.1 Uji Validitas .....	51
3.5.4.2 Uji Reliabilitas .....	52
3.5.5 Uji Asumsi Klasik.....	53
3.5.5.1 Uji Normalitas .....	53
3.5.5.2 Uji Multikolinearitas .....	54
3.5.5.3 Uji Heteroskedastitas .....	55
3.5.6 Analisis Regresi Berganda .....	56
3.5.7 Uji Hipotesis .....	57
3.5.7.1 Uji t .....	57
3.5.7.2 Uji F .....	58
3.5.8 Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....	59

#### **BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN**

4.1 Deskripsi Objek Penelitian .....	60
4.1.1 Gambaran Umum Perusahaan.....	60
4.1.1.1 Sejarah Singkat BPSDMD Prov Jateng .....	60
4.1.1.2 Profil Singkat BPSDMD Prov Jateng .....	62
4.1.1.3 Tupoksi, Kedudukan dan Fungsi BPSDMD Prov Jateng ..	63
4.1.1.4 Struktur Organisasi .....	64
4.2 Gambaran Umum Responden .....	66
4.2.1 Gambaran Umum Berdasarkan Jenis Kelamin .....	66
4.2.2 Gambaran Umum Berdasarkan Pendidikan.....	67
4.2.3 Gambaran Umum Berdasarkan Usia .....	68

4.2.4	Gambaran Umum Berdasarkan Masa Kerja .....	69
4.3	Analisis Statistik Deskriptif Variabel .....	69
4.3.1	Deskripsi Variabel <i>Punishment</i> .....	70
4.3.2	Deskripsi Variabel Kepemimpinan .....	72
4.3.3	Deskripsi Variabel Motivasi .....	73
4.3.4	Deskripsi Variabel Disiplin Kerja.....	74
4.4	Uji Instrumen .....	75
4.4.1	Uji Validitas .....	75
4.4.2	Uji Reliabilitas .....	77
4.5	Uji Asumsi Klasik.....	78
4.5.1	Uji Normalitas.....	78
4.5.2	Uji Multikoleniaritas .....	81
4.5.3	Uji Heteroskedastisitas.....	82
4.6	Uji Regresi Linier Berganda .....	83
4.7	Uji Hipotesis .....	85
4.7.1	Uji F .....	86
4.7.2	Uji t .....	86
4.8	Koefisien Determinasi .....	88
4.9	Pembahasan.....	89
4.9.1	H1 .....	89
4.9.2	H2.....	90
4.9.3	H3.....	91
<b>BAB V PENUTUP</b>		
5.1	Kesimpulan .....	95
5.2	Keterbatasan.....	96

5.3 Saran .....	97
5.3.1 Implikasi Manajerial .....	97
5.3.2 Saran Untuk Penelitian Mendatang .....	98
DAFTAR PUSTAKA .....	99
LAMPIRAN-LAMPIRAN .....	105

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Wawancara Pra Survey .....	3
Tabel 1.2 Rekapitulasi Jumlah Pegawai yang Terlambat .....	5
Tabel 1.3 Rekapitulasi Jumlah Keterlambatan Pegawai .....	6
Tabel 1.4 Tabel Research Gap .....	7
Tabel 1.5 Keterbatasan Penelitian dan Kontribusi Penelitian.....	9
Tabel 2.1 Definisi Disiplin Kerja.....	26
Tabel 2.2 Ringkasan Penelitian Terdahulu .....	34
Tabel 3.1 Ringkasan Definisi Operasional .....	45
Tabel 3.2 Ketentuan Penilaian .....	51
Tabel 4.1 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	66
Tabel 4.2 Responden Berdasarkan Pendidikan.....	67
Tabel 4.3 Responden Berdasarkan Usia .....	68
Tabel 4.4 Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	69
Tabel 4.5 Frekuensi Jawaban Responden Tentang <i>Punishment</i> .....	71
Tabel 4.6 Frekuensi Jawaban Responden Tentang Kepemimpinan ....	72
Tabel 4.7 Frekuensi Jawaban Responden Tentang Motivasi.....	73
Tabel 4.8 Frekuensi Jawaban Responden Tentang Disiplin Kerja .....	74
Tabel 4.9 Hasil Pengujian Validitas.....	76
Tabel 4.10 Hasil Uji Reliabilitas Variabel .....	77
Tabel 4.11 Hasil Uji One Sample Kolmogorov-Smirnov Test.....	81
Tabel 4.12 Uji Multikolinearitas .....	82
Tabel 4.13 Hasil Uji Regresi Linier Berganda.....	84
Tabel 4.14 Hasil Uji F.....	86

Tabel 4.15 Hasil Uji t.....	87
Tabel 4.16 Koefisien Determinasi .....	88

## **DAFTAR GAMBAR**

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran.....	40
Gambar 4.1 Struktur Organisasi.....	64
Gambar 4.2 Uji Normalitas (Histogram) .....	79
Gambar 4.3 Uji Normalitas (Normal Plot) .....	80
Gambar 4.5 Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	83

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran A Surat Ijin Penelitian dan Surat Keterangan Penelitian.....	105
Lampiran B Validasi Hasil Wawancara.....	107
Lampiran C Kuesioner dan Tabulasi Hasil Kuesioner.....	125
Lampiran D Hasil Uji Instrumen Penelitian .....	121
Lampiran E Hasil Uji Asumsi Klasik .....	138
Lampiran F Hasil Uji Analisis Regresi Berganda.....	141

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Dalam perkembangan bisnis saat ini telah terjadi adanya persaingan bisnis antar perusahaan. Adanya persaingan yang semakin ketat suatu perusahaan dituntut siap menghadapi persaingan tersebut. Salah satu faktor yang perlu diperhatikan adanya peran sumber daya manusia dalam melaksanakan aktivitas perusahaan demi tercapainya tujuan yang diharapkan. Apabila perusahaan dapat mencapai tujuan yang diinginkan maka dapat dikatakan perusahaan tersebut mengalami keberhasilan dalam pencapaian tujuan perusahaan.

Kedisiplinan merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang perlu diperhatikan karena semakin baik tingkat disiplin pegawai, maka semakin tinggi hasil optimal yang akan dicapai yang baik. Menurut Hasibuan (2007) kedisiplinan adalah keinginan seseorang untuk bersedia mematuhi semua peraturan-peraturan dan ketentuan-ketentuan norma sosial yang ditetapkan.

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kedisiplinan adalah pemberian sanksi atau *punishment*. *Punishment* berperan penting dalam memelihara kedisiplinan pegawai. Instansi perlu memperhatikan *punishment* dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai. Jika semakin berat

pemberian *punishment* diharapkan pegawai semakin takut untuk melakukan kembali tindakan indisipliner tersebut (Hasibuan,2007).

Menurut Rivai (2005) kepemimpinan adalah tindakan instansi atau pemimpin untuk mempengaruhi pegawai yang dipimpinya dalam mencapai tujuan organisasi serta memberikan dorongan semangat dan memotivasi perilaku karyawan untuk bekerja sesuai dengan apa yang ditetapkan guna tercapainya tujuan organisasi.

Peran seorang pemimpin sangatlah penting dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai. Menurut Hasibuan (2007) kepemimpinan adalah upaya yang dilakukan seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahan agar bersedia bekerja sesuai apa yang diperintahkan dan bersedia bekerja secara produktif sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.

. Menurut Heller (1998) motivasi adalah keinginan untuk bertindak. Masing – masing individu mempunyai hak untuk bertindak dalam melakukan sesuatu. Motivasi merupakan salah satu faktor penting karena dengan adanya motivasi pegawai yang tinggi akan berpengaruh terhadap kedisiplinan yang semakin tinggi pula. Dalam meningkatkan keinginan pegawai agar memiliki tingkat kedisiplinan yang tinggi perlu adanya tindakan membangun kekuatan motivasional masing-masing pribadi pegawai.

Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BPSDMD) Provinsi Jawa Provinsi merupakan tempat yang sesuai untuk dilakukan penelitian Pengaruh *Punishment*, Kepemimpinan dan Motivasi terhadap

Disiplin Kerja Pegawai. Hal ini didukung dengan data pencatatan mengenai data hasil wawancara prasurvei mengenai fenomena permasalahan yang terjadi, data rekapitulasi jumlah pegawai yang terlambat dan data rekapitulasi jumlah keterlambatan pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BPSDMD) Provinsi Jawa Provinsi pada tabel berikut:

**Tabel 1.1**  
**Wawancara Pra-Survey**

No	Aspek	Hasil Observasi dan Wawancara
1.	Jenis Tindakan Indisipliner Karyawan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pegawai tidak menaati jam kerja yang telah ditetapkan dengan datang terlambat ke kantor.</li> <li>2. Pegawai tidak mengikuti apel pagi yang dilaksanakan pukul 06.55 dikarenakan terlambat.</li> <li>3. Terdapat beberapa pegawai yang tidak melakukan absensi pada saat jam pulang kerja.</li> </ol>
2.	Alasan Keterlambatan Karyawan	Mengantarkan anak sekolah, kondisi jalan yang tidak dapat diprediksi (macet).
3.	<i>Punishment</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Punishment</i> kurang tegas terhadap pegawai yang melakukan tindakan indisipliner. Bagi pegawai yang terlambat dan tidak melakukan absensi pada saat jam pulang kerja mendapatkan sanksi berupa pemotongan TPP sebesar 1%</li> <li>2. Pemotongan TPP sebesar 1% dianggap tidak memberikan efek jera kepada pegawai karena jumlah pemotongan yang relatif kecil.</li> <li>3. Kurang tegasnya <i>punishment</i> berupa hukuman lisan yang diberikan oleh pimpinan.</li> <li>4. Belum adanya SOP resmi dari BKD (Badan Kepegawaian Daerah) mengenai sanksi bagi pegawai yang ijin pulang dan sudah meminta ijin kepada atasan. Apakah ada pemotongan</li> </ol>

		atau tidak.
4.	Kepemimpinan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pemimpin kurang memberikan pengawasan terhadap pegawai baik yang melanggar peraturan seperti terlambat datang, keluar kantor pada saat jam kerja, dll.</li> <li>2. Pemimpin kurang tegas dan merasa canggung untuk menegur pegawai yang melakukan tindakan indisipliner.</li> <li>3. Pimpinan mempunyai kebijakan yang berbeda-beda dalam memperlakukan pegawainya dalam hal kedisiplinan.</li> </ol>
5.	Motivasi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Adanya perbedaan pimpinan dalam memperlakukan pegawai tentang kedisiplinan dimana dalam pemberian sanksi hukuman lisan sesuai dengan kebijakan masing-masing pimpinan sehingga menimbulkan adanya kecemburuan dan ketidakadilan diantara pegawai. Adanya rasa kecemburuan dan ketidakadilan dapat mengakibatkan motivasi pegawai rendah.</li> <li>2. Punishment yang kurang tegas seperti pemotongan TPP sebesar 1% dan hukuman lisan yang kurang tegas yang diberikan oleh pimpinan kurang mendorong motivasi pegawai untuk dapat lebih disiplin dalam bekerja.</li> </ol>

sumber: hasil wawancara pra survey, 2016

Tingkat kedisiplinan pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BPSDMD) Provinsi Jawa Tengah dapat dikatakan belum optimal. Hal ini dibuktikan dengan data keterlambatan pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BPSDMD) Provinsi Jawa Tengah pada bulan Agustus – November 2016 yang ditunjukkan pada tabel 1.2 dan 1.3 berikut:

**Tabel 1.2**  
**Rekapitulasi Jumlah Pegawai yang Terlambat**  
**Bulan Agustus – November 2016**

No	Bulan	Jumlah Pegawai Terlambat	Presentase Pegawai Terlambat
1.	Agustus	48	30,5
2.	September	28	17,8
3.	Oktober	31	19,7
4.	November	40	25,5
	Rata – Rata	37	23,4

sumber : Bidang Umum dan Kepegawaian, 2016

Berdasarkan data pada tabel 1.2 dapat diketahui bahwa jumlah pegawai yang terlambat masih relatif banyak dari jumlah pegawai yang berjumlah 242. Dalam data tersebut menunjukkan adanya fluktuasi dalam kurun waktu 4 bulan. Jumlah pegawai terlambat terbanyak terjadi pada bulan Agustus sebesar 30,5%. Kemudian terjadi penurunan pada bulan September menjadi sebesar 17,8%. Pada bulan Oktober dan November masing – masing terjadi peningkatan keterlambatan yaitu sebesar 19,7% dan 25,5%. Sehingga rata – rata jumlah pegawai yang terlambat dalam kurun waktu 4 bulan yaitu sebesar 23,4%.

Sementara itu pada tabel 1.3 menunjukkan jumlah keterlambatan pegawai per bulan dalam kurun waktu 4 bulan sebagai berikut:

**Tabel 1.3**  
**Rekapitulasi Jumlah Keterlambatan Pegawai**  
**Bulan Agustus – November 2016**

No	Bulan	Jumlah Keterlambatan	Keterangan	
			Ijin	Tanpa Keterangan
1.	Agustus	165	78	87
2.	September	39	9	0
3.	Oktober	57	25	32
4.	November	95	52	43
	Rata – Rata	89	41	40

sumber : Bidang Umum dan Kepegawaian, 2016

Berdasarkan data pada tabel 1.3 dapat diketahui adanya fluktuasi jumlah keterlambatan pegawai. Keterlambatan terbanyak terjadi pada bulan Agustus sebesar 165 jumlah keterlambatan. Pada bulan September terjadi penurunan jumlah keterlambatan pegawai menjadi 39 kali. Selanjutnya terjadi peningkatan kembali pada bulan Oktober sebesar 57 jumlah keterlambatan dimana terjadi peningkatan sebesar 18 jumlah keterlambatan dari bulan September. Kemudian terjadi peningkatan kembali sebesar 95 jumlah keterlambatan pada bulan November dimana terjadi peningkatan sebesar 38 jumlah keterlambatan dari bulan Oktober.

Selain dari data dan tabel diatas, penelitian ini juga didukung oleh research gap yang digunakan sebagai dasar penelitian. Terdapat perbedaan hasil penelitian dan keterbatasan penelitan yang menjadi celah atau gap dari penelitian terdahulu dengan variabel-variabel terkait dalam penelitian ini:

**Tabel 1.4**  
**Research Gap**

<b>Variabel Penelitian</b>	<b>Positif</b>	<b>Negatif</b>
Pengaruh Punishment terhadap disiplin kerja	Cole (2008), Ball (1993), Permatasari (2015), Siahaan(2013), Nashar (2012), Pane (2015)	Anwar (2016)
Pengaruh Kepemimpinan terhadap disiplin kerja	Setyaningdyah (2013), Ondari (2016), Prabowo(2014)  Rasyidin (2013), Gurning (2013)	Negar (2014), Sofya (2014)
Pengaruh Motivasi terhadap disiplin kerja	Shaikhmag (2014), Susanty (2012), Mahendro (2016), Farid (2016) dan Anggorowati (2012), Wardani (2011)	Inaray (2016)

Penelitian mengenai pengaruh punishment terhadap disiplin kerja yang dilakukan oleh Cole (2008), Ball (1993), Permatasari (2015), Siahaan (2013), Nashar (2012) dan Pane (2015) menunjukkan hasil punishment berpengaruh positif terhadap disiplin kerja. Namun terdapat penelitian yang menunjukkan bahwa hasil punishment tidak berpengaruh positif terhadap disiplin kerja yaitu penelitian yang dilakukan oleh Anwar (2016).

Penelitian mengenai kepemimpinan terhadap disiplin kerja pegawai umumnya menghasilkan pengaruh hubungan yang positif, yaitu penelitian yaitu pada penelitian yang dilakukan oleh Setyaningdyah (2013), Ondari (2016), Prabowo (2014), Rasyidi (2013) dan Gurning (2013). Namun terdapat penelitian dengan hasil negatif yang menyatakan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh positif terhadap disiplin kerja yaitu penelitian yang dilakukan oleh Negar (2015) dan Sofya (2014). Penelitian yang dilakukan oleh Ondari (2016) memiliki keterbatasan dimana penelitian hanya dilakukan di perusahaan swasta dan diharapkan untuk dilakukan pada sektor perusahaan lainnya. Selain itu penelitian yang dilakukan Wardani (2011) dan Pane (2012) memiliki keterbatasan hanya melakukan penelitian di sektor perbankan. Penelitian yang dilakukan oleh Gurning (2013) memiliki keterbatasan dimana teknik sampling yang digunakan adalah *cluster* sampling dimana unit sampling yang terpilih saling berdekatan sehingga informasi yang diberikan tidak cukup representatif dalam pemberian informasi secara lebih menyeluruh.

Penelitian mengenai motivasi terhadap disiplin kerja pegawai dilakukan Shaikhmag (2014), Susanty (2012), Mahendro(2016), Farid(2016), Anggorowati (2012) dan Wardani (2011) menyimpulkan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap disiplin kerja pegawai. Namun terdapat penelitian dengan hasil negatif yang menyatakan bahwa motivasi tidak berpengaruh positif terhadap disiplin kerja yaitu penelitian yang dilakukan oleh Inaray (2016). Penelitian yang dilakukan oleh

Anggorowati (2012) memiliki keterbatasan dimana sampel dalam penelitian tersebut hanya diambil dari satu bidang pekerjaan saja sehingga kurang dapat mewakili keseluruhan karyawan.

**Tabel 1.5**  
**Keterbatasan Penelitian Terdahulu dan Kontribusi Penelitian ini.**

Keterbatasan Penelitian Terdahulu	Kontribusi Penelitian ini
<p>Penelitian hanya dilakukan di perusahaan swasta dan diharapkan untuk dilakukan pada sektor perusahaan lainnya.</p> <p>Ondari (2016)</p> <p>Penelitian dilakukan pada industri perbankan sehingga diharapkan menggunakan objek yang berbeda dari penelitian ini.</p> <p>Pane (2015), Wardani (2011)</p>	<p>Mengembangkan penelitian ke sektor instansi pemerintah khususnya instansi dalam lingkup provinsi untuk menguji pengaruh variabel terkait yang berbeda dari penelitian sebelumnya.</p>
<p>Teknik sampling yang digunakan adalah <i>cluster</i> sampling dimana unit sampling yang terpilih saling berdekatan sehingga informasi yang diberikan tidak cukup representatif dalam pemberian informasi secara lebih menyeluruh.</p> <p>Gurning (2013)</p>	<p>Penelitian ini menggunakan teknik random sampling pada pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Jawa Tengah agar hasil penelitian lebih dapat menggambarkan populasi secara lebih umum. Masa kerja responden minimal dalam penelitian ini lebih dari 2 tahun agar mampu menjelaskan kepemimpinan yang ada di instansi tersebut.</p>
<p>Keterbatasan dimana sampel dalam penelitian tersebut hanya diambil dari satu bidang pekerjaan saja sehingga kurang</p>	<p>Sampel pada penelitian ini adalah pegawai dari beberapa bidang pekerjaan pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi</p>

dapat mewakili keseluruhan karyawan.  Anggorowati (2012)	Jawa Tengah.
--	--------------

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan fenomena yang terjadi di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Jawa Tengah terjadi adanya fluktuasi jumlah pegawai yang terlambat dan jumlah keterlambatan pegawai. Hasil tersebut ditunjukkan dengan peningkatan pegawai yang terlambat maupun jumlah keterlambatan dalam kurun waktu dua bulan terakhir yaitu pada bulan Oktober dan November. Selain itu, berdasarkan hasil observasi yang dilakukan selama satu bulan dan wawancara prasurvey diketahui bahwa tingkat kedisiplinan pegawai masih belum optimal karena masih banyak pegawai yang melakukan tindakan indisipliner seperti datang terlambat ke kantor, tidak mengikuti apel pagi dan tidak melakukan absensi pada saat jam pulang kerja.

Hal tersebut didukung oleh adanya pemberian *punishment* yang kurang tegas terhadap pegawai yang melanggar, Kurangnya ketegasan pimpinan dalam pelaksanaan kedisiplinan seperti kurangnya pengawasan dan kurang tegas dalam pemberian sanksi. Motivasi pegawai yang rendah dalam bekerja ditandai dengan tidak konsisten dalam menaati peraturan yang ada. Selain itu adanya research gap yaitu perbedaan dari hasil penelitian sebelumnya mengenai hubungan positif dan negatif antar variabel dependen.

Dari penjelasan diatas, dapat diketahui permasalahan dalam penelitian ini adalah bagaimana meningkatkan kedisiplinan pegawai dengan memperhatikan *punishment*, kepemimpinan dan motivasi. Dari penjelasan rumusan masalah diatas, pertanyaan-pertanyaan yang dikembangkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah *punishment* berpengaruh terhadap disiplin kerja pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BPSDMD) Provinsi Jawa Tengah?
2. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap disiplin kerja pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BPSDMD) Provinsi Jawa Tengah?
3. Apakah motivasi berpengaruh terhadap disiplin kerja pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BPSDMD) Provinsi Jawa Tengah?

### **1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

Tujuan penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh *punishment* terhadap disiplin kerja pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BPSDMD) Provinsi Jawa Tengah.
2. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap disiplin kerja pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BPSDMD) Provinsi Jawa Tengah.

3. Untuk menganalisis pengaruh motivasi terhadap disiplin kerja pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BPSDMD) Provinsi Jawa Tengah.

Kegunaan Penelitian ini adalah:

1. Bagi Peneliti

Dengan adanya penelitian ini, peneliti dapat mengetahui faktor – faktor yang mempengaruhi disiplin kerja, khususnya mengenai pengaruh *punishment*, kepemimpinan dan motivasi terhadap disiplin kerja dan dampaknya pada kinerja pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BPSDMD) Provinsi Jawa Tengah.

2. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai masukan bagi perusahaan untuk dapat meningkatkan disiplin kerja pegawai terutama melalui analisis pengaruh *punishment*, kepemimpinan dan motivasi. Dan perusahaan dapat mengetahui apakah ada pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawainya.

3. Bagi Pihak Umum

Hasil penelitian ini dapat dijadikan referensi bagi peneliti yang akan melakukan penelitian mengenai disiplin kerja di masa yang akan datang terutama dengan variabel penelitian yang sama yaitu mengenai *punishment*, kepemimpinan dan motivasi.

## **1.4 Sistematika Penulisan**

### **Bab I : Pendahuluan**

Bab I mencakup latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian dan sistematika penulisan.

### **Bab II : Tinjauan Pustaka**

Bab II mencakup landasan teori dan bahasan hasil – hasil penelitian yang sejenis. Landasan teori menjabarkan teori – teori yang dijadikan acuan dalam penelitian, seperti teori – teori tentang variabel – variabel yang berpengaruh terhadap disiplin kerja. Selain itu juga mencakup kerangka pemikiran dan hipotesis penelitian.

### **Bab III : Metode Penelitian**

Bab III mencakup variabel penelitian dan definisi operasional variabel, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data dan metode analisis.

### **Bab IV : Hasil Penelitian dan Pembahasan**

Bab IV mencakup deskripsi objek penelitian, analisis data, dan interpretasi hasil.

### **Bab V : Penutup**

Bab V mencakup kesimpulan – kesimpulan dari hasil penelitian, keterbatasan penelitian yang menguraikan kelemahan setelah dilakukan analisis dan interpretasi hasil, dan saran – saran untuk penelitian yang akan datang yang berkaitan dengan variabel, metode dan lingkup penelitian.