

PENGARUH KEPEMIMPINAN, PENGAWASAN DAN HUKUMAN TERHADAP KEDISIPLINAN KERJA PEGAWAI SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN BIMA

Rahmat Kurniawan¹, Hermanto², Agus Susanto³

^{1,3}Universitas Terbuka, Indonesia

²Universitas Mataram, Indonesia

alazka0916@yahoo.com¹, hermantto2307@gmail.com², sugus@ecampus.ut.ac.id³

Submitted: 22th Jan 2022/ **Edited:** 13th March 2022/ **Issued:** 01st April 2022

Cited on: Kurniawan, R., Hermanto, H., & Susanto, A. (2022). PENGARUH KEPEMIMPINAN, PENGAWASAN DAN HUKUMAN TERHADAP KEDISIPLINAN KERJA PEGAWAI SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN BIMA. *SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: Economic, Accounting, Management and Business*, 5(2), 329-340.

ABSTRACT

Quality and competitive and reliable Human Resources (HR) in completing organizational tasks in order to realize a superior, clean and authoritative government system beginning with the enforcement of employee discipline. This research is an associative or causal research that examines the relationship between leadership, supervision and punishment variables as independent variables on work discipline as the dependent variable. The sample of this study was determined by calculation using the Slovin formula and the sampling technique using the Probability Sampling technique as many as 100 people as the research sample. Then the instrument for data collection is a questionnaire and before being used, the validity and reliability tests are carried out first. The data analysis technique is multiple linear regression analysis, namely the analysis of connecting more than two variables to determine the magnitude of the change from one variable to another variable or in other words a technique that aims to determine the contribution or influence of independent variables on the dependent variable. The results of the description analysis show that the leadership style belongs to the high/good category. Supervision of work is relatively high on average. Regarding punishment, the results showed that respondents rated professionalism in giving sanctions or punishments to employees who were not disciplined in their work as high and the basis for consideration was as good as possible. The average discipline is good/high. The results of multiple linear regression analysis that: (1) Leadership Style Has a Positive and Significant Effect on Employee Discipline; (2) Supervision Has a Positive and Significant Effect on Employee Discipline; (3) Punishment has a positive and significant impact on employee performance; and (4) Punishment is the dominant variable affecting the work discipline of the Regional Secretariat of Bima Regency. The Bima Regency Government, especially the Regent and Deputy Regent and officials within the Bima Regency, should be given strict sanctions for undisciplined employees while still prioritizing supervision and adjustment of their leadership style in order to improve employee work discipline.

Keywords: Leadership Style, Supervision, Punishment, Discipline

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) termasuk ke dalam satu dari berbagai sumber kekuatan dalam kompetisi dan termasuk ke dalam aset yang sangat krusial pada sebuah organisasi serta dijadikan sebagai sebuah unsur dalam proses perencanaan strategis. SDM juga termasuk ke dalam faktor utama pada sebuah organisasi; dan seperti apapun tujuan dan bentuk organisasi didirikan berlandaskan atas visi bagi keutamaan manusia dan pada penyelenggaraan misi-misinya dijalankan oleh manusia Mangkunegara, (2014); Riyadi,(2011).

Dalam upaya menegakkan kedisiplinan kinerja pegawai negeri sipil, pemerintah menerbitkan Peraturan Pemerintah Nomor. 30 Tahun 1980 yang sudah diubah dalam Peraturan Pemerintah Nomor. 53 Tahun 2010 mengenai peraturan disiplin pegawai negeri sipil. Selanjutnya pemerintah mengeluarkan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 mengenai ASN dalam paragraf 11 pasal 86 mengenai disiplin Aparatur Sipil Negara. Namun biasanya para PNS terbukti tidak maksimal dalam melaksanakan aturan-aturan kedisiplinan pegawai, yang mengakibatkan terhambatnya pelaksanaan pembangunan nasional serta pemerintahan. Demikian menunjukkan betapa pentingnya kedisiplinan pegawai dalam menjalankan roda kerorganisasian, Hasibuan (2013).

Sekretariat daerah Kabupaten Bima merupakan jantung dari pemerintahan yang berhubungan langsung dengan pimpinan pemerintahan, yaitu Bupati Bima, Wakil Bupati Bima, dan Sekertaris Daerah Kabupaten Bima. Dimana terdapat sebelas bagian yang menangani masalah hukum, kehumasan, pengorganisasian, dan administrasi lainnya. Maka dalam pelayanannya terhadap pimpinan dan masyarakat diharapkan dapat maksimal dengan kualitas sumberdaya manusia yang memiliki kedisiplinan dan kemampuan yang memadai.

Interview awal dengan beberapa pegawai di lingkungan Sekertariat Daerah Kabupaten Bima bahwa ada berbagai alasan yang dikemukakan oleh para pegawai tentang permasalahan diatas, antara lain adalah bawahan melihat, mengamati dan meniru perilaku pemimpin, banyak antara pimpinan SKPD itu sendiri yang memberikan tauladan yang buruk terhadap para pegawai, sehingga menimbulkan asumsi negatif para pegawainya, contohnya pimpinan yang tidak jarang tidak menaati peraturan yang diciptakan sendiri. Selain itu juga karena kurangnya pengawasan (*control*) dalam organisasi sehingga membuat pegawai dengan seenaknya mau datang dan pulang kantor

sesuka hati mereka. Hal ini disebabkan oleh pemimpin mereka sering berada diluar kota sehingga kurang melakukan pengawasan terhadap pegawai. Dalam hal sanksi hukuman terlihat bahwa pimpinan melakukan peneguran dengan tidak tegas kepada pegawai yang melakukan pelanggaran.

Hasil pengamatan awal peneliti bahwa kepemimpinan atasan di beberapa bagian di Sekertariat Daerah Kabupaten Bima belum menunjukkan contoh yang baik bagi bawahan, terlihat dari adanya pimpinan yang meninggalkan kantor pada jam kerja. Hal inilah yang membentuk asumsi negatif para pegawai dari melihat, mengamati dan meniru perilaku pemimpin yang tidak sesuai dengan harapan mereka. Pimpinan dirasa belum mampu menerapkan kedisiplinan diri yang berakibat juga pada rendahnya kedisiplinan kelompok. Begitu juga dalam hal pengawasan, bahwa masih terlihat adanya uraian tugas untuk masing – masing personil yang belum terdistribusikan dengan maksimal. Kekosongan jam kerja dan ketidaktepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan masih terlihat belum optimal. Dari pengamatan tersebut, penulis menilai bahwasanya hal-hal tersebut di atas terjadi karena kurangnya pengawasan pada Pegawai Negeri Sipil lingkup Sekertariat Daerah Kabupaten Bima. Pengawasan yang begitu rendah akan berpengaruh pada ketekunan, dedikasi dan loyalitas, inisiatif dan kreatifitas para pegawai dalam bekerja yang berdampak pada menurunnya kedisiplinan kerja pegawai.

Namun berdasarkan pengamatan yang dilakukan peneliti bahwa aturan tersebut belum memberikan efek jera bagi pegawai dalam melakukan pelanggaran-pelanggaran disiplin. Hal ini banyak dipengaruhi oleh asumsi-asumsi negatif para pegawai terhadap penerapan pemberian hukuman disiplin yang masih belum maksimal. Sistem *punishment* ditegakkan dengan “tebang pilih” dalam artian pemberian hukuman tidak dilaksanakan secara menyeluruh, serta variabel-variabel unsur penilaian dirasakan belum obyektif. Penelitian ini penulis laksanakan dilatarbelakangi dengan ditemukannya *riset gap* mengenai berbagai perbedaan temuan dalam penelitian yang dilaksanakan oleh berbagai peneliti sebelumnya, baik yang membahas tentang sanksi hukuman terhadap kedisiplinan kerja, pengawasan terhadap kedisiplinan kerja, maupun kepemimpinan terhadap kedisiplinan kerja.

Hal-hal lainnya yakni berlandaskan atas peristiwa yang berlangsung dalam Sekertariat Daerah Kabupaten Bima dan membuktikan apabila terdapat permasalahan-

permasalahan indiscipliner pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Bima contohnya pegawai tidak jarang meninggalkan jam kerja, tidak menegakkan peraturan, terlambat memulai jam kerja yang dikarenakan para pegawai mencontoh pemimpin yang mereka anggap tidak menjadi teladan yang baik dalam masalah kedisiplinan untuk para bawahannya. Masalah tersebut mengakibatkan penilaian yang kurang baik kepada pimpinannya. Kemudian, pemimpin dianggap tidak melaksanakan pengawasan yang sesuai pada kinerja pegawai, serta pelaksanaan berbagai peraturan mengenai pengawasan atas kedisiplinan kerja pegawai tidak optimal, dan pelaksanaan dan pemberlakuan sanksi terhadap pegawai yang melakukan pelanggaran kedisiplinan dirasa tidak tegas, sehingga masalah ini membuat pegawai tidak jera dalam melakukan tindakakn inidiscipliner.

Peraturan Bupati Bima Nomor 42 Tahun 2016 Tentang Uraian Tugas, Fungsi Dan Tata Kerja Sekretariat Daerah, Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Serta Inspektorat Kabupaten Bima memuat apabila Sekretariat Daerah memiliki tanggung jawab untuk melakukan pengendalian, pengkordinasian, memimpin penyelenggaraan tugas-tugas Sekretariat Daerah dalam mendukung Bupati membuat ketetapan-ketetapan serta melakukan koordinasi terhadap Inspektorat, Sekretariat DPRD, Dinas Daerah, Badan Daerah dan Kecamatan sebagai bagian dari perangkat daerah. laporan dari LAKIP Kabupaten Bima tahun 2020 terdapat permasalahan kedisiplinan pegawai seperti dalam tabel 1.

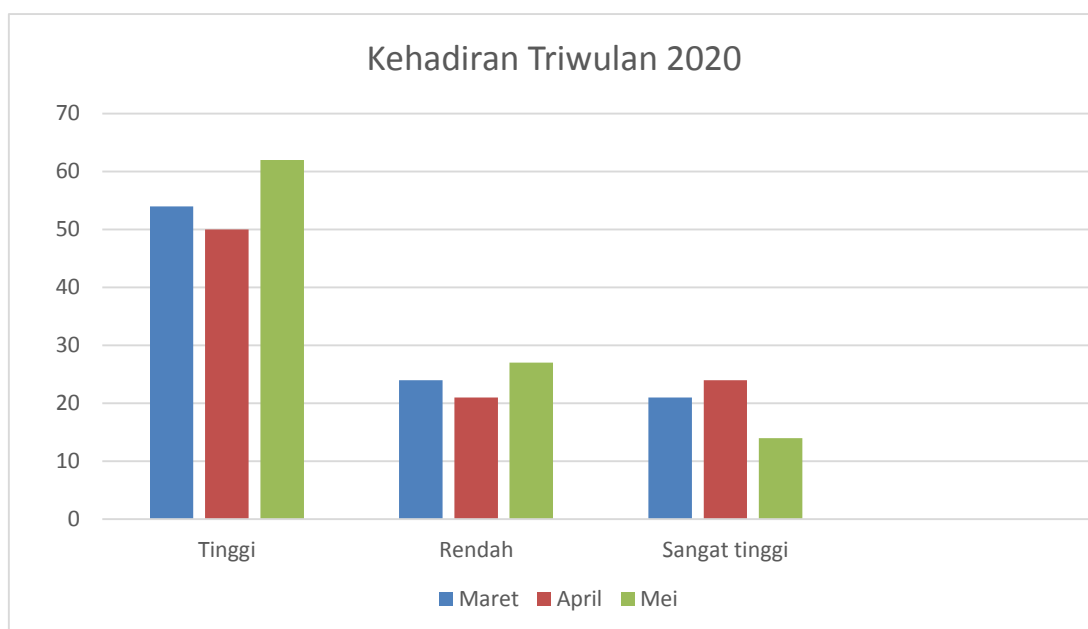
Tabel 1. Data ASN Lingkup Sekretariat Daerah Kabupaten Bima yang mendapat penghargaan (*Reward*) dan hukuman (*Punishment*) pada tahun 2020

No	Bagian/Biro	Penghargaan ASN	Hukuman Disiplin ASN (Berat, Sedang, Kecil)	Jumlah ASN
1	Ekonomi	1	14	19
2	Administrasi	2	14	18
3	Pembangunan			
3	Pemerintahan	3	12	18
4	Umum	2	8	21
5	Hukum	1	10	19
6	Kesra	2	11	18
7	Organisasi	2	8	19
8	SDA	5	9	15
9	Humas dan Protokol	2	13	17
10	Pemerintah Desa	1	8	11
Jumlah		21	107	175

Sumber: LAKIP Kab. Bima 2020

Tabel 1 menunjukkan apabila permasalahan yang berlangsung dalam Sekretariat Kabupaten Bima ialah sebagian besar atau 61% pegawai yang terbukti sudah menerima sanksi dari pimpinannya, sedangkan sebanyak 12% pegawai yang mendapatkan kompensasi yang sesuai terhadap kinerjanya. Hal tersebut juga menyimpan makna bahwa terdapat kesenjangan yang cukup signifikan sebesar 49%. Bidang tertinggi yang menerima sanksi ialah bidang Ekonomi dan Bidang Administrasi Pembangunan sementara bidang terbanyak yang menerima penghargaan ialah Bidang Sumber Daya Manusia serta bidang yang paling minim menerima penghargaan ialah Bidang Pemerintah Desa.

Hasil analisa dari absensi kehadiran pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Bima ditunjukkan pada grafik di bawah ini.



Sumber: Data Diolah, 2021

Gambar 1. Absen Kehadiran Pegawai Sekretariat Daerah pada Tahun 2020

Gambar di atas memberikan informasi ketika bulan Maret, April dan Mei rata-rata lebih dari 50% pegawai yang masuk ke dalam golongan tinggi tingkat kedisiplinan, serta rata-rata lebih dari 20% tingkat kedisiplinan yang rendah dan lebih dari 10% pegawai yang mempunyai kedisiplinan yang sangat tinggi. Hasil tersebut membuktikan jika tidak sedikit pegawai yang mempunyai tingkat kedisiplinan yang masuk ke golongan rendah. Rendahnya tingkat kedisiplinan pegawai ini sehingga peneliti merasa perlu mengkaji dari segi kepemimpinan, pengawasan dan hukuman pada pegawai

Sekretariat Daerah Kabupaten Bima yang bertujuan untuk: menganalisis pengaruh kepemimpinan, pengawasan dan hukuman terhadap kedisiplinan kerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Bima

LANDASAN TEORI

Kepemimpinan

Iqbal,(2015) mengatakan kepemimpinan ialah seorang individu yang mempunyai kewenangan dalam memberikan tanggung jawab, memiliki kapabilitas dalam memberikan pengaruh terhadap bawahannya dengan menggunakan hubungan yang baik agar tercapainya tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya. Kemudian Sinurat, (2017) mengatakan jika kepemimpinan dimaknai sebagai sebuah situasi yang mana seseorang melaksanakan sebuah tindakan yang selaras dengan ketentuan yang sudah disepakati. Sagala & Rivai, (2012) mengatakan kepemimpinan termasuk ke dalam proses memberikan pengaruh terhadap kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan kinerja anggota kelompoknya. Robbins & Mary, (2013) berpendapat kepemimpinan ialah kapabilitas dalam memberikan pengaruh kepada sebuah kelompok agar tujuan yang diinginkan tercapai. Pramudya et al., (2012) menjelaskan kepemimpinan merupakan suatu proses memberikan pengaruh kepada kegiatan yang dilakukan individu mauoun kelompok agar tercapainya tujuan pada keadaan tertentu.

Pengawasan

Pengawasan mempunyai tujuan untuk mengidentifikasi berbagai kesalahan yang nantinya akan diperbaiki agar kesalahan tersebut tidak terulang kembali Rumokoy, (2019). Kemudian, pengawasan memiliki tujuan dalam memberikan kaminan kepada seluruh tugas yang dijalankan sesuai dengan petunjuk dan prosedur kerja yang sudah ditentukan. Martoyo, (2014) mendefinisikan pengawasan sebagai perilaku untuk menentukan apa yasng sudah diselenggarakan, yang dimaksud adalah melakukan evaluasi kinerja serta melaksanakan bermacam-macam tindakan perbaikan sehingga menghasilkan pekerjaan yang sesuai dengan perencanaan. Pengawasan dipercayai sebagai kegiatan yang mengidentifikasi, memperbaiki penyimpangan krusial pada hasil yang dituju dari bermacam-macam kegiatan yang sudah terencana. Pengawasan juga termasuk sebagai tindakan efektif serta nyata dalam melakukan pencegahan kepada kesalahan, memperbaiki kesalahan, menegakkan kedisiplinan, menambah prestasi kerja,

mengaktifkan hubungan atasan dan bawahan, menemukan berbagai sistem kerja yang terbaik, dan menghasilkan sistem kontrol internal yang efektif untuk mendorong tercapainya tujuan suatu perusahaan, pegawai, dan khalayak banyak Hasibuan, (2013).

Hukuman (*Punishment*)

Menurut Sagala & Rivai, (2012) sanksi sebagai bentuk hukuman disiplin yang diberikan pemimpin organisasi pada bawahannya yang melakukan pelanggaran kepada kebijakan yang sudah ditetapkan oleh pemimpin organisasi. Mangkunegara, (2014) mengatakan bahwa hukuman (*punishment*) termasuk ke dalam ancaman hukuman dengan tujuan guna mengoreksi kerja pegawai yang melanggar, menegakkan kebijakan yang berjalan serta menyisipkan pelajaran pada pegawai yang melakukan pelanggaran. Ivancevich, (2012) mendefinisikan hukuman (*punishment*) menjadi suatu tindakan memberikan sanksi yang tidak mengenakan karena hasil dari apa yang dilakukannya.

Kedisiplinan

Kedisiplinan termasuk ke dalam modal yang dibutuhkan guna tercapainya tujuan yang sudah ditetapkan. Oleh sebab itu. Kedisiplinan kerja sangat dibutuhkan pada sebuah perusahaan, sebab pada keadaan disiplin suatu instansi maupun organisasi mampu menjalankan berbagai program dan rencana kerja tercapai tujuannya. Hasibuan (2013) berpendapat jika kedisiplinan merupakan keinginan serta kesadaran individu untuk patuh terhadap seluruh kebijakan dan norma perusahaan yang diberlakukan. Menurut Abidin (2014), kedisiplinan ialah sebuah perilaku taat, patuh, menghargai, dan menghormati kebijakan-kebijakan tertulis maupun tidak yang diberlakukan, kemudian tenaga kerja mampu melaksanakannya dan menerima hukuman yang dijatuhinya jika mereka melakukan pelanggaran terhadap wewenang serta tanggung jawab yang diembannya. Kinichi (2014) mengatakan jika kedisiplinan menggambarkan seberapa besar tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diperolehnya, masalah ini akan memotivasi semangat kerja serta tercapainya tujuan organisasi, tenaga kerja, dan khalayak ramai.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian Asosiatif atau sebab akibat (kausal). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil Sekretariat Daerah Kabupaten Bima, yaitu sejumlah 240 orang Pegawai Negeri

Sipil dan teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *Probability Sampling* sebanyak 100 orang yang dipilih dengan menggunakan teknik *Simple Random Sampling*. Instrumen pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner/angket. Setiap variabel yang diteliti diberlakukan skor yang mengacu pada skala likert. Alat uji statistik yang digunakan untuk menganalisis hipotesis dalam penelitian ini adalah Analisis Regresi Berganda (*Multypole Regression Analysis*) untuk menguji variabel bebas yang terdiri dari kepemimpinan, Sanksi Hukuman (*punishment*), dan pengawasan terhadap variabel terikat (Kedisiplinan kerja pegawai Sekertariat Daerah Kabupaten Bima).

HASIL PENELITIAN

Tabel 2. Ringkasan Hasil Analisis Pengaruh Parsial

	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	T hitung	Sig
Constant	4.752		1.761	.081
Gaya Kepemimpinan	.634	.669	8.919	.000
Pengawasan	.278	.251	2.566	.012
Hukuman	.769	.875	17.854	.000

Sumber: Output SPSS, 2021

Analisis ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh parsial masing-masing variabel independen yaitu gaya kepemimpinan, pengawasan dan hukuman terhadap variabel dependen yaitu kedisiplinan, yaitu $Y = \alpha (4.752) + \beta X_1 (0,669) + \beta X_2 (0,251) + \beta X_3 (0,675) + e$ dengan penjelasan sebagai berikut:

Tabel 3. Penjelasan Persamaan Regresi

Simbol	Penjelasan
α	Mengisyaratkan bahwa jika tidak ada gaya kepemimpinan yang baik, pengawasan, dan hukuman maka kedisiplinan pegawai sebesar 4.752
βX_1	Mengisyaratkan bahwa jika nilai gaya kepemimpinan bergeser sebesar 1 maka akan menggeser kinerja pegawai sebesar 0,669. Artinya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kedisiplinan pegawai sebesar $(0,669^2) = 44,8\%$.
βX_2	Mengisyaratkan bahwa jika nilai pengawasan kerja bergeser sebesar 1 unit maka akan menggeser kedisiplinan pegawai sebesar 0,251. Artinya pengaruh pengawasan terhadap kedisiplinan pegawai sebesar $(0,251^2) = 6,3\%$.
βX_3	Mengisyaratkan bahwa jika hukuman bergeser sebesar 1 unit maka akan menggeser kedisiplinan pegawai sebesar 0,875. Artinya pengaruh hukuman terhadap kinerja pegawai sebesar $(0,875^2) = 75,6\%$.

Tabel 4. Ringkasan Hasil Analisis Pengaruh Dominan

	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error			
(Constant)	4.752	2.698		1.761	.081
Hukuman	.708	.064	.806	10.998	.000
Gaya kepemimpinan	.067	.068	.071	.982	.328
Pengawasan	.094	.055	.085	1.702	.092

Dependent Variable: Kedisiplinan

Sumber: Output SPSS, 2021

Berdasarkan tabel di dapat dijelaskan bahwa yang paling kecil nilai signifikan adalah variabel hukuman yang artinya bahwa hukuman merupakan variabel paling dominan dalam mempengaruhi kedisiplinan kerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Bima.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kedisiplinan Pegawai

Hasil penelitian pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bima tentang gaya kepemimpinan atasan langsung berdasarkan hasil kuesioner tergolong tinggi, yaitu sebanyak 47% dan kategori sangat tinggi sejumlah 38% dan yang memberi penilaian dengan kategori rendah sejumlah 15%. Data tersebut membuktikan jika ketika melaksanakan tanggung jawab sebagai pimpinan menggunakan gaya kepemimpinan yang baik dinilai dari pendapat bawahannya. Setiap kali pegawai yang kurang disiplin maka dengan cepat dan tegas atasan memberi teguran bahkan menindak tegas sehingga dengan cara seperti ini menunjukkan gaya kepemimpinan yang tegas dan berwibawa.

Kedisiplinan Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Bima tergolong tinggi. Hasil penelitian membuktikan dalam hasil penelitian terdahulu yang dilaksanakan Pariaribo (2014) yang mengatakan jika beragam gaya kepemimpinan apabila dilaksanakan dengan maksimal akan memicu motivasi agar terciptanya suasana kerja yang nyaman, meningkatnya motivasi kerja masuk ke dalam komitmen organisasi yang juga akan menumbuhkan kinerja pegawai. Pada dasarnya pimpinan harus menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan bawahannya dan memperhatikan kedisiplinan serta ketegasan dan wibawanya sebagai pemimpin. Oleh sebab itu, apabila pemimpin melaksanakan seluruh hal tersebut maka organisasi yang dipimpinnya akan mengalami kemajuan, begitu pun berlaku sebaliknya.

Pengaruh Pengawasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Berkenaan dengan itu hasil penelitian setelah dilakukan analisis deskriptif diketahui pelaksanaan pengawasan di Sekretariat Daerah Kabupaten Bima tergolong baik karena sistem pengawasan yang baik sangat penting dan berpengaruh dalam proses pelaksanaan kegiatan organisasi. Pengawasan bertujuan untuk mengamati apa yang sebenarnya terjadi dan membandingkan dengan apa yang seharusnya terjadi dengan maksud untuk secepatnya melaporkan penyimpangan atau hambatan kepada pimpinan yang bersangkutan agar diambil tindakan korektif yang perlu. Pengawasan adalah kegiatan penilaian terhadap organisasi/kegiatan dengan tujuan agar organisasi/kegiatan tersebut melaksanakan fungsinya dengan baik dan dapat memenuhi tujuannya yang telah ditetapkan Hasibuan,(2013).

Berdasarkan hasil penelitian pengaruh pengawasan terhadap disiplin kerja pegawai. Peneliti menyarankan agar SKPD tetap mempertahankan kedisiplinan yang ada melalui sistem pengawasan yang diterapkan kepada pegawai dan akan lebih baik apabila itu lebih dikembangkan agar dapat memberikan peningkatan bagi kualitas pelayanan SKPD, namun tetap memperhatikan kesejahteraan pegawai agar itu dapat dilakukan sebagai sebuah tanggung jawab pelayananan bukan sebagai beban pekerjaan Jisiani & Sambul,(2018); Manullang & Andri, (2020).

Pengaruh Hukuman Terhadap Kedisiplinan Pegawai

Punishment adalah suatu bentuk ancaman sekaligus konsekuensi negatif yang diberikan kepada seseorang, yang telah melanggar peraturan, berdasarkan prinsip-prinsip pemberian hukuman untuk memberikan efek jera. Sanksi (*punishment*) menjadi dua bagian yakni sanksi preventif dan sanksi represif. Sanksi preventif adalah bentuk pencegahan yang dilakukan oleh perusahaan agar pegawainya tidak melakukan pelanggaran. Sedangkan sanksi represif adalah tindakan atau pemberian hukuman kepada pegawai yang melanggar peraturan perusahaan sehingga dapat disimpulkan bahwa sanksi represif ini ada setelah pegawai melakukan pelanggaran. Beberapa contoh sanksi represif yakni teguran, pemotongan gaji atau tunjangan, pemberhentian bonus, dan/atau paling berat adalah pemutusan hubungan kerja. Punishment/sanksi merupakan bagian dari stimulus untuk meningkatkan disiplin kerja karyawan Hasibuan,(2013); Mangkunegara,(2014).

Hasil penelitian bahwa pemberian hukuman tergolong baik. Ini mencerminkan bahwa bagi pegawai yang melanggar peraturan akan dikenakan hukuman. Dengan kata lain Pemerintah Kabupaten Bima tegas terhadap pegawai yang tidak taat aturan karena ini berdampak pada kedisiplinan pegawai. Hasil pengujian hipotesis bahwa hukuman memiliki pengaruh terhadap kedisiplinan pegawai. Hasil penelitian mendukung penelitian sebelumnya Bandiyono, (2021) *punishment* mempengaruhi kedisiplinan pegawai negeri sipil. Demikian juga dengan hasil penelitian Watimah et al., (2017) hukuman merupakan variable penting dalam mempengaruhi kedisiplinan kerja pegawai.

KESIMPULAN

Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kedisiplinan pegawai. Menunjukkan bahwa terdapat gaya kepemimpinan yang baik sesuai dengan yang diharapkan oleh bawahan sehingga gaya kepemimpinan yang baik menjadi penyebab meningkatkan kedisiplinan pegawai. Pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kedisiplinan pegawai. Semakin tinggi pengawasan kerja pegawai akan berdampak pada meningkatnya kualitas, kuantitas kerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Bima karena meningkatnya kedisiplinan pegawai. Hukuman berpengaruh positif dan signifikan terhadap kedisiplinan pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Bima. Hukuman yang tegas dan adil dapat memacu semangat kerja pegawai sehingga pegawai akan lebih termotivasi dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai. Hukuman merupakan variabel dominan dalam mempengaruhi kedisiplinan kerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Bima. Artinya dalam memperbaiki kedisiplinan kerja pegawai dapat dilakukan tegas memberi hukuman kepada yang melanggar kode etik atau peraturan kepegawaian. Hasil pengawasan menjadi dasar pemberian hukuman. Dengan catatan bahwa hukuman yang diberikan harus adil pemberlakuannya bagi seluruh pegawai

DAFTAR PUSTAKA

- Abidin. (2014). Pengaruh Kepuasan, Motivasi dan Kedisiplinan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai [Program Pasca Sarjana Universitas Dian Nuswantoro Semarang]. (Diakses di Kota Bima tanggal 6 April 2021)
- Bandiyono, H. &. (2021). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kedisiplinan Pegawai. Jurnal Ekonomi, 26(1), 50. <https://doi.org/10.24912/je.v26i1.717>
- Hasibuan. (2013). Manajemen Sumber Daya Manusia (3rd ed.). Bumi Aksara.
- Iqbal, A. (2015). Effect of Leadership Style on Employee Performance. Arabian Journal

- of Business and Management Review, 5(5), 1–6. <https://doi.org/10.4172/2223-5833.1000146> (Diakses di Kota Bima tanggal 29 Maret 2021)
- Ivancevich. (2012). *Perilaku dan Manajemen Organisasi* (Jilid 2) (2nd ed.). Erlangga.
- Jisiani & Sambul. (2018). Pengaruh Pengawasan Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada Hotel Sintesa Peninsula Manado. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 6(3), 52–60.
- Kinichi, K. &. (2014). *Organization Behavior* (9th ed.). Salemba Empat.
- Mangkunegara. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Refika Aditama.
- Mangkunegara. (2014). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Refika Aditama.
- Manullang & Andri. (2020). PENGARUH PENGAWASAN DAN DISIPLIN TERHADAP TINGKAT KINERJA KARYAWAN. *Jurnal Manajemen*, 148, 148–162.
- Martoyo, S. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. BPFE.
- Pariaribo, N. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah di Kabupaten Supiori (Doctoral dissertation, UAJY).
- Pramudya, Mas`ud, & Suharnomo. (2012). Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi Dan Kewirausahaan*. <https://doi.org/>(Diakse di Kota Bima tanggal 3 Desember 2020)
- Riyadi, S. (2011). Pengaruh Kompensasi Finansial, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Manufaktur di Jawa Timur. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 13(1). <https://doi.org/10.9744/jmk.13.1.40-45>
- Robbins & Judge. (2011). *Perilaku Organisasi* (2nd ed.). Salemba Empat.
- Robbins & Mary. (2013). *Manajemen* (Kesepuluh). Erlangga.
- Rumokoy, F. S. (2019). the Influence of Reward and Punishment Toward Employee`s TMS Performance At Bank Indonesia Branch Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 7(1), 471–480. <https://doi.org/10.35794/emba.v7i1.22436> (Diakse di Kota Bima tanggal 3 Desember 2020)
- Sagala & Rivai. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik*. Raja Grafindo.
- Sinurat, E. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Himawan Putra Medan. *Jurnal Ilmiah Methonomi*, 3(2), 92–106. <https://doi.org/>(Diakses di Kota Bima tanggal 6 April 2021)
- Watimah, L., Ningsih, D., & Rokhmawati, A. (2017). Pengaruh Kepemimpinan, Sanksi Hukum dan Pengawasan terhadap Kedisiplinan Kerja Pegawai pada Dinas Sosial Provinsi Riau. *Jurnal Online Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Riau*, 4(1), 193–204.
- Yassin, A. A., Razak, N. A., & Maasum, N. R. M. (2018). Cooperative Learning: General and Theoretical Background. *Advances in Social Sciences Research Journal*, 5(8), 642–654. <https://doi.org/10.14738/assrj.58.5116> (Diakses di Bima tanggal 3 Januari 2021)