

**Pengaruh Pelatihan, Kepemimpinan dan Punishment Terhadap Peningkatan
Disiplin Kerja
(Studi Kasus Pada Pegawai BPR MAA KCU Semarang)**

**Yessica Betty Arveni¹
12211489¹**

**¹Program Studi Manajemen Universitas BPD
e-Mail: yessicabettyarveni@gmail.com**

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh pelatihan, kepemimpinan, dan punishment terhadap peningkatan disiplin kerja pegawai pada BPR MAA KCU Semarang. Dengan memahami sejauh mana ketiga variabel ini berpengaruh, diharapkan dapat diidentifikasi strategi yang efektif untuk meningkatkan disiplin kerja pegawai, yang pada akhirnya akan mendukung pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. Punishment memiliki pengaruh positif signifikan terhadap disiplin kerja. Kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja. Nilai Koefisien determinasi R^2 sebesar 57,3%.

Kata kunci: *pelatihan, kepemimpinan, punishment, disiplin kerja.*

Abstract

This study aims to examine the effect of training, leadership, and punishment on improving employee discipline at BPR MAA KCU Semarang. By understanding the extent to which these three variables influence, it is expected that effective strategies can be identified to improve employee discipline, which in turn will support the achievement of overall organizational goals.

The results of this study indicate that training has a positive and significant influence on work discipline. Punishment has a significant positive effect on work discipline. Leadership has no significant effect on work discipline. The coefficient of determination R^2 is 57.3%.

Keywords: *training, leadership, punishment, work discipline.*

1. PENDAHULUAN

Persaingan di dunia bisnis saat ini semakin ketat, terutama di sektor perbankan, yang menuntut setiap perusahaan untuk memberikan pelayanan prima dan optimal kepada pelanggan. Menghadapi persaingan ini, pengelolaan atau manajemen sumber daya manusia (SDM) menjadi sangat penting. SDM adalah kunci utama dalam meningkatkan kualitas layanan, menjaga kepuasan pelanggan, dan pada akhirnya mendorong kemajuan bisnis.

Pada sektor perbankan, kompetisi tidak hanya terbatas pada produk yang ditawarkan, tetapi juga pada kualitas layanan, kecepatan respon, dan kenyamanan

yang dirasakan oleh nasabah. Oleh karena itu, pengelolaan SDM yang efektif menjadi faktor penentu dalam membentuk karyawan yang profesional, kompeten, dan mampu memahami kebutuhan nasabah dengan baik. Manajemen SDM yang baik juga mencakup pelatihan yang berkelanjutan, pemberdayaan karyawan, serta penanaman budaya kerja yang berorientasi pada layanan unggul. Dalam konteks ini, Karyawan berperan sebagai penggerak utama yang mampu menerjemahkan visi perusahaan menjadi tindakan nyata yang dirasakan oleh nasabah. Melalui pengelolaan SDM yang efektif, perusahaan perbankan dapat meningkatkan daya saing, memperluas pangsa pasar, dan mempertahankan kepercayaan nasabah di tengah kompetisi yang semakin ketat.

Sebuah organisasi, disiplin kerja pegawai menjadi salah satu elemen penting yang mendukung keberhasilan dan produktivitas. Disiplin kerja yang tinggi di antara pegawai berperan dalam menjaga stabilitas operasional dan kualitas layanan, terutama dalam industri perbankan yang sangat mengedepankan kepatuhan dan integritas. Di Bank Perkreditan Rakyat (BPR) MAA Kantor Cabang Utama (KCU) Semarang, peningkatan disiplin kerja pegawai menjadi isu krusial yang perlu mendapatkan perhatian lebih agar dapat meningkatkan kinerja secara keseluruhan. Disiplin merupakan bentuk kepatuhan karyawan terhadap aturan yang dibuat oleh perusahaan, baik itu secara tertulis maupun secara tidak tertulis (Sihombing & Verawati, 2021). Dari disiplin kerja yang tidak boleh diabaikan oleh perusahaan yaitu karyawan yang memiliki aturan berbeda dari aturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan (Sihombing & Verawati, 2021)

Namun, dalam beberapa tahun terakhir, BPR MAA KCU Semarang menghadapi berbagai tantangan terkait dengan disiplin kerja karyawan. Beberapa masalah yang sering muncul di antaranya adalah keterlambatan, rendahnya kepatuhan terhadap aturan perusahaan, dan ketidakmampuan pegawai untuk memenuhi target yang ditetapkan. Kondisi ini menunjukkan adanya kebutuhan untuk memahami faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja pegawai, termasuk pengaruh dari pelatihan, kepemimpinan, dan pemberian sanksi atau punishment.

Disiplin kerja adalah salah satu faktor penting yang dapat mendorong keberhasilan dalam persaingan bisnis. Adanya disiplin kerja, karyawan dapat bekerja secara konsisten, efektif, dan sesuai dengan standar yang diharapkan oleh perusahaan, sehingga meningkatkan produktivitas dan kualitas pelayanan kepada pelanggan. Menurut (Wanen et al., 2021) kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menanti semua peraturan perusahaan dan norma – norma sosial yang berlaku. Disiplin menggambarkan ketaatan individu atau kelompok dalam mematuhi semua peraturan yang telah ditetapkan serta melaksanakan tugas – tugasnya secara sadar yang bersumber dari diri sendiri.

Berikut tabel presensi karyawan dalam 5 bulan terakhir, sebagai berikut:

Tabel 1 Absensi Karyawan BPR MAA KCU Semarang

Tahun	Jumlah Pegawai	Bulan	Jumlah hari kerja	Jumlah Karyawan Terlambat dalam 1 bulan	Presentase (%)
2024	64 orang	Mei	23 hari	34 orang	54%
2024	64 orang	Juni	25 hari	31 orang	49%
2024	64 orang	Juli	25 hari	35 orang	56%
2024	64 orang	Agustus	25 hari	29 orang	46%
2024	64 orang	September	25 hari	37 orang	58%

Sumber : data personalia, 2025

Berdasarkan tabel 1 dapat dilihat bahwa jumlah kedisiplinan karyawan BPR MAA KCU Semarang memiliki tingkat keterlambatan kehadiran pada saat bekerja kategori tinggi dengan kisaran prosentase 46-58% karyawan terlambat dalam satu bulan bekerja. Keterlambatan kehadiran mengindikasikan adanya indisipliner atau disiplin kerja yang bermasalah. Hasil wawancara yang dilakukan dengan bagian personalia mengungkapkan dampak keterlambatan kehadiran karyawan menjadikan pelayanan tertunda dan tidak optimal, pekerjaan tidak terselesaikan, dan target tidak tercapai. Selain itu, karyawan mengalami kendala dalam menyelesaikan pekerjaan, seperti pengajuan kredit, perpanjangan tenor kredit hingga muncul banyak complain dari nasabah atas pelayanan.

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi disiplin kerja adalah adanya pelatihan. *Training* atau pelatihan merupakan proses pengubahan sikap untuk meningkatkan pengetahuan serta keterampilan karyawan (Sihombing & Verawati, 2021)). Pelatihan berperan penting karena memberikan pengetahuan, keterampilan, dan pemahaman tentang standar kerja yang diharapkan. Karyawan yang telah dilatih cenderung lebih percaya diri dan memahami tanggung jawabnya sehingga lebih disiplin dalam menjalankan tugas. Menurut (Setiawan et al., 2021) pelatihan merupakan suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas.

Pelatihan dan pengembangan karyawan menjadi salah satu strategi penting untuk meningkatkan kualitas SDM dan kinerja organisasi. Pelatihan dilaksanakan untuk meningkatkan pembelajaran bagi karyawan sehingga karyawan dapat melakukan pekerjaannya secara efektif serta efisien (Sihombing & Verawati, 2021). Pelatihan dan pengembangan karyawan merupakan investasi jangka panjang yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi, pengetahuan, dan keterampilan karyawan. Dengan demikian, karyawan dapat memberikan kontribusi yang lebih optimal bagi perusahaan. Salah satu implementasi dari manajemen pelatihan dan pengembangan karyawan terdapat di BPR MAA KCU Semarang. Beberapa bukti empiris keterkaitan pelatihan dengan disiplin kerja seperti hasil dari Mwandishi et al., (2017) diperoleh hasil bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja karyawan Bank BPD Bantul. Penelitian Wahyudi (2021) menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap disiplin kerja 102 karyawan PT. Tunas Toyota Serang. Artinya bahwa semakin baik pelatihan yang disediakan oleh perusahaan maka akan meningkatkan disiplin kerja.

Selain itu, faktor yang dapat mempengaruhi disiplin kerja adalah kepemimpinan. Kepemimpinan memiliki pengaruh besar terhadap disiplin kerja. Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang dianggap penting yang memengaruhi komitmen organisasi. Sebagai bagian dari organisasi, kepemimpinan ikut memengaruhi komitmen melalui hubungan antara atasan dengan bawahan atau antara karyawan dengan pemimpinnya. Seorang pemimpin yang akan menjadi panutan dan teladan adalah seorang pemimpin yang dapat melaksanakan kepemimpinannya secara efektif dan juga dapat menggerakkan sumber daya manusia ke arah tujuan yang dicita citakan (Asiva Noor Rachmayani, 2019).

Pemimpin yang adil, tegas, dan mampu memberikan teladan yang baik akan mendorong karyawan untuk bekerja sesuai aturan (Caldwell et al, 2011). Kepemimpinan memegang peranan yang sangat penting di suatu organisasi. Karakteristik perilaku pemimpin yang tepat dianggap sebagai elemen penting di organisasi untuk mendorong komitmen tinggi untuk mencapai adanya

kepemimpinan yang efektif. Hadirnya kepemimpinan pada organisasi memiliki dampak diantaranya: (1) memiliki strategi bisnis yang jelas, (2) memberikan perhatian dan memotivasi kerja anggota, (3) mengajak seluruh anggota untuk berorientasi pada kualitas, (4) mengajak anggota untuk bekerja dalam tim yang solid dan harmonis, dan (5) menyelesaikan setiap konflik antar anggota dengan baik.

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan adanya pengaruh kepemimpinan terhadap disiplin kerja. Penelitian Suryanto (2019) pengaruh kepemimpinan terhadap disiplin kerja pegawai kantor Kementerian Agama Kota Bukittinggi dengan hasil kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap disiplin kerja. Perbedaan hasil Nurjaya dan Riswan (2019) melakukan penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan terhadap disiplin kerja karya dengan hasil bahwa secara parsial variabel kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja karyawan. Hal ini berarti *Kepemimpinan* karyawan tidak berpengaruh dalam meningkatkan kedisiplinan karyawan.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi disiplin kerja adalah pemberian *punishment*. *Punishment* adalah sebuah cara untuk mengarahkan sebuah tingkah laku agar sesuai dengan tingkah laku yang berlaku secara umum (Pramesti, 2019). *Punishment* adalah suatu konsekuensi yang tidak menyenangkan atau tidak diinginkan yang diberikan oleh atasan atas suatu perilaku tertentu yang telah dilakukan. *Punishment* (hukuman) jika digunakan secara efektif dapat menekan perilaku dalam organisasi, dengan kata lain *punishment* sebaiknya diberikan setelah melalui pertimbangan yang cermat dan objektif dari semua aspek yang relevan dengan situasi yang terjadi. Dalam hal ini, hukuman akan diberikan ketika sebuah tingkah laku yang tidak diharapkan ditampilkan oleh orang yang bersangkutan atau orang yang bersangkutan tidak memberikan respon atau tidak menampilkan sebuah tingkah laku yang diharapkan. Penelitian yang dilakukan Astuti et al (2019) pengaruh *punishment* terhadap peningkatan disiplin kerja karyawan PT. Yamaha Lautan Teduh Interniaga Lampung dengan hasil positif signifikan.

Berdasarkan kajian diatas, peneliti tertarik mengkaji lebih dalam mengenai pengaruh pelatihan, kepemimpinan dan *punishment* terhadap disiplin kerja dengan studi pada karyawan BPR MAA KCU Semarang. Pada penelitian ini adalah (1) Bagaimana pengaruh pelatihan terhadap disiplin kerja BPR MAA KCU kota Semarang? (2).Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja BPR MAA KCU kota Semarang? (3).Bagaimana pengaruh punishment terhadap disiplin kerja BPR MAA KCU kota Semarang? (4).Bagaimana pelatihan, kepemimpinan, dan punishment berpengaruh secara simultan terhadap disiplin kerja di BPR MAA KCU kota Semarang?

2. TINJAUAN PUSTAKA

Teori Disiplin Preventif, teori ini menekankan pada tindakan pencegahan. Tujuannya adalah mendorong karyawan untuk mematuhi aturan dan standar yang telah ditetapkan, sehingga dapat menghindari terjadinya pelanggaran. Ini bisa berupa sosialisasi aturan, pelatihan, dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kepatuhan (Bayu pamungkas, 2025). Hubungan dengan variabel penelitian pada variabel Pelatihan memberi pemahaman keterampilan & etika kerja sehingga karyawan tahu cara kerja yang benar dan tidak melanggar aturan. Pada variabel Kepemimpinan ialah pemimpin menjadi teladan, memberi arahan jelas, dan menciptakan suasana kerja positif sehingga karyawan termotivasi mematuhi aturan, dan pada variabel Punishment pada tahap preventif, punishment lebih bersifat ancaman atau aturan yang diketahui bersama, bukan langsung diterapkan, sehingga karyawan terdorong untuk tidak melanggar.

Teori Disiplin Korektif, teori ini berfokus pada tindakan setelah terjadinya pelanggaran. Tujuannya adalah memperbaiki perilaku karyawan yang melanggar aturan, serta mencegah terjadinya pelanggaran serupa di masa depan. Ini bisa berupa teguran, sanksi, atau tindakan lain yang sesuai dengan tingkat pelanggaran (Bayu pamungkas, 2025). Hubungan dengan variabel penelitian pada variabel Pelatihan adalah setelah pelanggaran, pelatihan tambahan dapat dilakukan untuk memperbaiki kekurangan pengetahuan/keterampilan, dan pada variabel Kepemimpinan adalah pemimpin melakukan pembinaan, memberi umpan balik langsung, dan membimbing karyawan agar tidak mengulangi kesalahan, dan pada variabel Punishment adalah instrumen utama korektif, diberikan secara konsisten untuk memberi efek jera dan menegakkan aturan.

Disiplin Kerja (Y) Perilaku sadar dan kesiapan seorang karyawan yang dengan senang hati memenuhi standar norma-norma yang ditetapkan dalam artian disiplin tidak dibentuk dengan paksaan, tetapi harus dilandasi oleh kesadaran dan kesediaan untuk menaati peraturan (Safrila dan Oktiani, 2024). Disiplin kerja yang baik tidak hanya meningkatkan produktivitas individu tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan efisien, mendukung pencapaian tujuan organisasi (Wahyudi, 2021). Disiplin kerja yang tidak boleh diabaikan oleh perusahaan yaitu karyawan yang memiliki aturan berbeda dari aturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan jika disiplin karyawan tinggi, kinerja karyawan dalam melaksanakan kewajiban dan tugas juga akan tinggi, dan sebaliknya (Pawirosumarto *et al.*, 2017). Adapun tolak ukur disiplin kerja pada karyawan dapat dilihat dari frekuensi kehadiran, tingkat kewaspadaan, ketaatan pada standar kerja, ketaatan pada peraturan kerja, dan etika kerja (Saleh & Utomo, 2018). Disiplin kerja ditandai oleh berbagai hal yang menyangkut perilaku karyawan. (Wanen *et al.*, 2021) berpendapat bahwa fenomena dari sikap dan perilaku dalam disiplin kerja ditandai oleh berbagai inisiatif dan kehendak untuk mentaati peraturan, artinya orang yang dikatakan mempunyai disiplin yang tinggi, tidak semata-mata patuh dan taat terhadap peraturan, tetapi juga mempunyai kehendak atau niat untuk menyesuaikan diri dengan peraturan-peraturan organisasi. Disiplin kerja adalah fondasi penting yang mendukung individu dan organisasi untuk mencapai hasil maksimal dalam pekerjaan.

Pelatihan (X1) Menurut Kaswan (2016:2) pelatihan merupakan proses pengubahan sikap untuk meningkatkan pengetahuan serta keterampilan karyawan. Pelatihan dilaksanakan untuk memfasilitasi pembelajaran bagi karyawan sehingga karyawan dapat melakukan pekerjaannya secara efektif serta efisien. (Sihombing & Verawati, 2021). Poses pendidikan atau pengembangan yang dirancang untuk meningkatkan pemahaman, sikap, dan keterampilan karyawan dalam mematuhi peraturan, prosedur, serta standar kerja yang telah ditetapkan oleh organisasi. Menurut (Andi Tarlis et al., 2021), mengemukakan bahwa pelatihan merupakan proses mengajarkan pegawai baru atau yang ada sekarang, keterampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka.

Kepemimpinan (X2) Menurut Sharma & Jain dalam (Mujiatun, 2019) kepemimpinan merupakan proses dimana seseorang mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan dan mengarahkannya dengan cara yang lebih kohesif dan koheren. Kepemimpinan yang efektif adalah kunci untuk menciptakan tim yang produktif, harmonis, dan mampu mencapai tujuan organisasi secara efisien. Pemimpin berperan dalam menegakkan disiplin dengan cara yang adil dan konsisten, serta menyelesaikan konflik yang mungkin muncul akibat pelanggaran disiplin. Pemimpin menetapkan standar, memberikan arahan yang jelas, dan memastikan bahwa setiap orang memahami pentingnya disiplin untuk mencapai tujuan bersama.

Kepemimpinan memiliki peran yang sangat penting dalam membentuk disiplin kerja dalam suatu organisasi atau lingkungan kerja. Ketika seorang pemimpin menunjukkan sikap disiplin dalam hal waktu, tanggung jawab, dan etika kerja, ini akan mendorong anggota tim untuk mengikuti jejak tersebut.

Punishment (X3) *Punishment* dapat diartikan sebagai sanksi fisik maupun psikis untuk suatu kesalahan atau pelanggaran yang telah dilakukan. Kata Punishment sendiri berasal dari bahasa Inggris yang artinya hukuman, sanksi. Menurut (Astuti et al., 2022) *Punishment* merupakan ancaman atau suatu hukuman yang tujuannya untuk memperbaiki sikap karyawan yang tidak taat akan aturan, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran bagi pelanggar.

Penelitian Terdahulu (*Research Gap*)

Tabel 2 Penelitian Terdahulu (*Research Gap*)

No	Peneliti	Variable	Hasil Hipotesis
Pengaruh Pelatihan Terhadap Disiplin Kerja			
1.	(Wahyudi, 2021) Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Disiplin Kerja	Variabel X pelatihan, Variabel Y Kinerja Karyawan	pelatihan berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja
2.	(Hartono Tommy & Siagian Mauli, 2020) Pengaruh Disiplin Kerja Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Di PT BPR Sejahtera Batam	X= Pelatihan , Y=Kinerja Karyawan	Pelatihann berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja
Pengaruh Kepemimpinan terhadap Disiplin Kerja			
3.	Nurjaya & Riswan (2019) Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Kompensasi Terhadap Disiplin Kerja Karya	X1 = Kepemimpinan X2 = Motivasi Kerja Y = Disiplin kerja	Kepemimpinan tidak berpengaruh positif dan tidak berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja karyawan tetapi kepemimpinan, motivasi kerja, kompensasi berpengaruh secara simultan terhadap disiplin kerja karyawan.
4.	(Rosalina & Wati, 2020) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan	X1 = Gaya Kepemimpinan, Y = Disiplin kerja	Rivai dan Jauvani (2009), Liyas (2017), dan Muthi dan Djuwita (2019) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap variabel disiplin kerja
5.	(Imama, 2016) Gaya Kepemimpinan Dalam Pengawasan Kerja Internal Kpk Terhadap Kedisiplinan Kerja Dan Workplace Well-Being Pegawai	X= Kemimpinan Y= Disiplin Kerja	gaya kepemimpinan seorang pimpinan akan mempengaruhi kedisiplinan pegawai dan workplace well-being pegawai dalam meningkatkan kinerja dan tujuan organisasi yang Imama, Gaya Kepemimpinan dalam Pengawasan Kerja Internal 71 terjadi karena perasaan memiliki tanggung jawab dalam pekerjaan dan mentaati peraturan.
	(Nadeak, 2022)	X= Kemimpinan Y= Disiplin Kerja	Hasil penelitian memberikan kesimpulan bahwa secara

No	Peneliti	Variable	Hasil Hipotesis
6.	Pengaruh Kepemimpinan dan Supervisi Akademik Kepala Sekolah Terhadap Disiplin Kerja Guru di SMP Negeri 3 Harian		terpisah kepemimpinan kepala sekolah tidak berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja guru namun kegiatan supervisi akademik yang dilakukan kepala sekolah memberikan pengaruh signifikan terhadap disiplin kerja guru.
Pengaruh <i>Punishment</i> Terhadap Disiplin Kerja			
5.	(Sofiati, 2021) Pengaruh <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> Terhadap Kinerja Karyawan	X= Punishment Y= Kinerja Karyawan	punishment berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap variabel kinerja karyawan
6.	(Wanen et al., 2021) Pengaruh Punishment Dan Pengawasan Terhadap Disiplin Kerja Dan Lama Bekerja Sebagai Variabel Kontrol	X1= Punishment X2= Pengawasan Y= Disiplin Kerja	hasil bahwa punishment tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap disiplin kerja. Dengan adanya variabel kontrol yaitu lama bekerja, maka punishment memberikan pengaruh terhadap disiplin kerja
7.	(Salapudin et al., 2023) Peran Pengawasan Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Bank Perkreditan Rakyat Se-Kabupaten Serang	X1= Pengawasan X2= Punishment Y= Kinerja Karyawan	Terdapat pengaruh signifikan punishment terhadap kinerja karyawan pada Bank Perkreditan Rakyat se Kabupaten Serang

Pengembangan Hipotesis

Pengaruh Pelatihan Terhadap Disiplin Kerja (X1)

Pelatihan terhadap disiplin kerja mengacu pada program atau kegiatan yang dirancang untuk meningkatkan pemahaman, kemampuan, dan sikap karyawan agar mereka bekerja sesuai dengan aturan, standar, dan etika yang telah ditetapkan oleh organisasi. (Rosmadi, 2018) yang mengatakan bahwa pelatihan dapat memberikan pengaruh terhadap disiplin kerja, dimana pelatihan memberikan pemahaman akan tugas dan tanggung jawab karyawan serta memberikan sikap perilaku karyawan dalam bekerja.

H1 :Pelatihan Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Disiplin Kerja

Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja (X2)

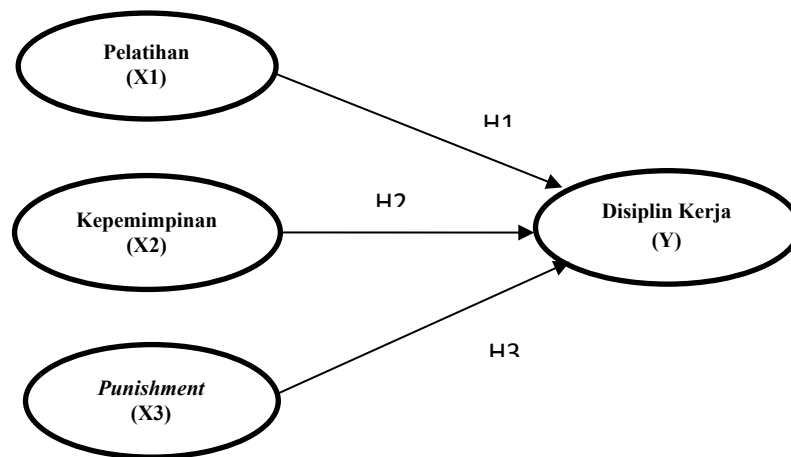
Kepimpinan adalah salah satu elemen penting dalam memastikan disiplin kerja di tempat kerja. Kepimpinan bukan saja melibatkan pengawasan dan penguatkuasaan peraturan, tetapi juga bagaimana pemimpin mampu memberi inspirasi dan membentuk budaya kerja yang positif. Gaya kepemimpinan seorang pemimpin akan mempengaruhi kedisiplinan pegawai dalam meningkatkan kinerja dan tujuan organisasi yang Imama, (Setiawan & Mardalis, 2016).

H2 :Kepemimpinan Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Disiplin Kerja

Pengaruh *Punishment* Terhadap Disiplin Kerja (X3)

Punishment ialah hukuman yang diberikan pada karyawan dikarenakan ketidakpatuhan seorang karyawan terhadap aturan yang berlaku. Dalam suatu perusahaan sanksi biasanya diberikan dalam bentuk teguran, surat peringatan, skorsing, serta pemberhentian atau bahkan pemutusan hubungan kerja. Dengan adanya *Punishment* atau sanksi perusahaan mengharapkan karyawannya dapat disiplin serta tidak berani untuk melanggar segala aturan yang berlaku. Tidak hanya dengan memberikan Reward saja perusahaan dapat meningkatkan dan menegakkan kedisiplinan melainkan juga dapat dengan diadakannya ketegasan sanksi atau *Punishment* terhadap karyawan yang indisipliner. *Punishment* ini diberlakukan dengan tujuan agar karyawan dapat berperilaku serta bertindak sesuai dengan ketentuan perusahaan dan dapat meningkatkan kedisiplinan karyawan agar dapat menghasilkan kinerja yang baik.

H3 : *Punishment* Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Disiplin Kerja



Gambar 1 Model Penelitian

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif ialah salah satu penelitian yang spesifikasinya sistematis, terencana dengan matang serta terstruktur dengan jelas mulai dari perancangan hingga perumusan. Pada penelitian ini penulis menggunakan jenis penelitian deskriptif dan menggunakan tabel pengumpulan data. Jenis penelitian ini dapat menjelaskan tentang besar kecilnya suatu hubungan antar variabel yang dinyatakan

dalam angka dengan cara mengumpulkan data. Maka untuk dapat mendeskripsikannya digunakan beberapa rumus statistik, sehingga penelitian ini dikenal dengan nama penelitian kuantitatif.

Pada tahapan pengukuran penulis menggunakan metode pengumpulan data kuesioner, teknik analisis regresi linier berganda menggunakan software IBM SPSS versi 26. Dalam penelitian ini penulis menggunakan tiga variabel independent (X1) Pelatihan, (X2) Kepemimpinan, Punishment (X3) dan satu variabel dependent (Y) Disiplin kerja karyawan. Adapun skala pengukuran menggunakan *likert 5 scale*:

Tabel 3 Skala Pengukuran

Item	Poin
Sangat Tidak Setuju	1
Tidak Setuju	2
Netral	3
Setuju	4
Sangat Setuju	5

Populasi dan Sampel

Populasi ialah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi pada penelitian ini adalah karyawan PT. BPR MAA KCU Semarang, sebanyak 64 orang karyawan, dari. Metode pengambilan sampel pada penelitian ini adalah dengan metode *probability sampling*. *Probability sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang sama besar bagi setiap populasi untuk dipilih menjadi sampel (Sugiono, 2018). Sampel menggunakan metode sensus atau sampling jenuh yang mana seluruh jumlah dari populasi dijadikan sebagai sampel pada responden penelitian. Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa sampel yang akan digunakan sebanyak 64 orang karyawan PT. BPR MAA KCU Semarang.

Definisi Konsep dan Operasional Variabel

Tabel 4. Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala
Pelatihan (X1)	Pelatihan merupakan proses perubahan sikap untuk meningkatkan pengetahuan serta keterampilan karyawan. Kaswan (2016:2)	1. Jenis pelatihan. 2. Tujuan Pendidikan. 3. Materi Pelatihan. 4. Metode pelatihan. 5. Kelayakan Peserta. Mangkunegara dalam (Jumani et al., 2023)	Likert 1-5
Kepemimpinan (X2)	Kemampuan seorang pemimpin untuk memengaruhi,	1. Kemampuan mengambil keputusan.	Likert 1-5

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala
	mengarahkan, dan menginspirasi anggota tim atau organisasi agar bekerja secara konsisten sesuai dengan aturan, standar, dan etika kerja yang telah ditetapkan.	2. Kemampuan memotivasi. 3. Kemampuan komunikasi. 4. Kemampuan mengendalikan bawahan. 5. Tanggung jawab, dan, 6. Kemampuan mengendalikan emosional (Saputro, 2020)	
<i>Punishment</i> (X3)	Suatu bentuk tindakan atau sanksi yang diberikan kepada karyawan atau individu di lingkungan kerja sebagai konsekuensi atas pelanggaran aturan, kebijakan, atau norma yang berlaku di organisasi	1. Usaha meminimalisir kesalahan yang akan terjadi. 2. Adanya hukuman yang lebih berat bila kesalahan yang sama. 3. Hukuman diberikan dengan adanya penjelasan. 4. Hukuman segera diberikan setelah terbukti adanya penyimpangan. (Sari et al., 2021)	Likert 1-5
Disiplin Kerja (Y)	Perilaku sadar dan kesiapan seorang karyawan yang dengan senang hati memenuhi standar norma-norma yang ditetapkan dalam artian disiplin tidak dibentuk dengan paksaan, tetapi harus dilandasi oleh kesadaran dan kesediaan untuk menaati peraturan.	1. Efektif dalam bekerja 2. Kepatuhan pada peraturan 3. Tindakan korektif 4. Kehadiran tepat waktu 5. Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu (Christian & Kurniawan, 2021)	

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala
	(Safrila & Oktiani, 2024)		

Teknik Analisis

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan teknik analisis regresi linier berganda menggunakan software IBM SPSS versi 26.

Metode Kuantitatif

Metode Kuantitatif adalah suatu proses menemukan pengetahuan yang menggunakan data angka sebagai alat menganalisis data. Menurut (Priadana & Sunarsi, 2021), masalah pada penelitian kuantitatif harus memenuhi karakteristik tertentu seperti aktual, menarik, bermanfaat dan berdampak solutif, dan orisinal (novelity). Masalah penelitian merupakan langkah awal untuk memberikan solusi terhadap permasalahan. Maka permasalahan perlu dirumuskan dengan jelas, terukur dan mampu dipecahkan.

Analisis Regresi Linier Berganda

Untuk menganalisis dan mengetahui tingkat signifikan dan variabel manakah yang sangat berpengaruh terhadap loyalitas. Dengan metode ini dapat dilihat hubungan antara X1 dengan Y, X2 dengan Y, dan X3 dengan Y.

Persamaan Regresi:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3$$

Dimana :

Y = Disiplin Kerja

X₁ = Pelatihan

X₂ = Kepemimpinan

X₃ = Punishment

α = Titik Potong

β₁, β₂, β₃ = Koefisien Regresi

7. Tahapan Pengujian

1. Uji Kuesioner

a. Uji Validitas

Uji Validitas berasal dari kata validity yang berarti keabsahan atau kebenaran. Validitas mempunyai arti sejauh mana ketepatan dan kecermatan alat ukur mampu melakukan fungsi ukurnya. Validitas adalah suatu indeks yang menunjukkan alat ukur itu benar-benar mengukur apa yang hendak diukur (Sugiono, 2020)

Kriteria validitas dapat ditentukan dengan melihat nilai Pearson correlation dan Sig.(2-tailed).

- Jika r hitung > r tabel dan Sig < 0.05, maka butir dari variabel tersebut valid.

- Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$ dan $Sig < 0.05$, maka butir dari variabel tersebut tidak valid.

b. Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya atau diandalkan. Sebuah tes dikatakan mempunyai reliabilitas yang tinggi jika tes tersebut memberikan data dengan hasil yang ajeg walaupun diberikan pada waktu yang berbeda kepada responden yang sama (Sugiono, 2020)

Pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan Cronbach Alpha. Koefisien Cronbach Alpha yang $> 0,6$ menunjukkan kehandalan (reliabilitas) instrumen (bila dilakukan penelitian ulang dengan waktu dan dimensi yang berbeda akan menghasilkan kesimpulan yang sama) dan jika koefisien Cronbach Alpha yang $< 0,6$ menunjukkan kurang handalnya instrumen (bila variabel-variabel tersebut dilakukan penelitian ulang dengan waktu dan dimensi yang berbeda akan menghasilkan kesimpulan yang berbeda).

2. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Uji normalitas adalah langkah yang digunakan untuk menguji apakah data yang telah dikumpulkan memenuhi asumsi distribusi normal atau tidak (Isnaini et al., 2025)

Pengujian normalitas pada penelitian ini dilakukan melalui uji normalitas dengan tes One sample Kolmogorov Smirnov dan analisis grafik normal probability plot

b. Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas merupakan hubungan linier antara variabel independent didalam regresi berganda (Effiyaldi, 2019) Uji Multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan memiliki korelasi antar variabel bebas (variabel independen).

c. Uji Heteroskedastisitas

Heterokedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi, terjadi ketidaksamaan varians dari suatu pengamatan yang lain. Jika variasi residual dari suatu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homokedastisitas dan jika varians berbeda disebut heterokedastisitas. Penelitian ini menggunakan Scatter Plot dan Uji Glejser untuk meregresi nilai absolut residual terhadap variabel independen dengan menggunakan dasar pengambilan keputusan sebagai berikut: Jika nilai Sig variabel independen $< 0,05$ terjadi Heteroskedastisitas Jika nilai Sig variabel independen $> 0,05$ tidak terjadi Heteroskedastisitas.

3. Uji Goodnes Of Fit

a. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya berguna untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol (0) sampai satu (1), ($0 < R < 1$). Nilai R yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel sangat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel

independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

b. Uji t (Hipotesis Parsial)

Uji ini digunakan untuk mengetahui signifikansi dari pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara individual dan menganggap dependen yang lain konstan (Ghozali, 2011: 98). Signifikansi pengaruh tersebut dapat diestimasi dengan membandingkan antara nilai t tabel dengan nilai t hitung.

c. Uji F (Hipotesis Simultan)

Uji ini digunakan untuk mengetahui pengaruh bersama-sama variabel bebas terhadap variabel terikat. Bentuk pengujiannya adalah :

H₀ : Tidak terdapat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

H₁ : Terdapat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Karakteristik Responden

Karakteristik responden digunakan untuk memberikan gambaran responden yang didapat dari penyebaran kuesioner oleh peneliti:

Tabel 2 Karakteristik Responden

	Keterangan	Jumlah	Presentase
A. Jenis kelamin			
	Laki-laki	26	40,6%
	Perempuan	38	59,4%
	Jumlah	64	100%
B. Usia			
	19 tahun sd 25 tahun	18	25%
	26 tahun sd 31 tahun	33	40%
	33 tahun sd 38 tahun	9	11%
	39 tahun sd 44 tahun	4	4%
	Jumlah	64	100%
C. Status Pernikahan			
	Sudah Menikah	24	37%
	Belum Menikah	40	62%
D. Pendidikan			
	SMA	7	10,9%
	Diploma	29	45,3%
	S1	25	39,1%
	S2	3	4,7%
	Jumlah	64	100%
E. Masa Kerja			
	1 tahun	7	10,9%
	2 – 5 tahun	35	54,6%
	6 – 10 tahun	15	23,4%
	11 – 15 tahun	5	7,8%
	19 tahun	2	3,1%
	Jumlah	64	100%

Sumber: data primer diolah, 2025