

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pengelolaan sumber daya manusia menjadi hal yang sangat penting bagi suatu organisasi, karena sumber daya manusia adalah salah satu faktor utama yang menentukan keberhasilan organisasi. Sumber daya manusia dalam sebuah organisasi merupakan sumber daya yang paling utama dibandingkan dengan sumber daya-sumber daya lainnya. Hal ini dikarenakan manusia merupakan peran utama yang akan menggerakkan berbagai sumber daya yang ada dalam organisasi. Oleh sebab itu, dalam mengelola sumber daya tersebut diperlukan sumber daya manusia yang berkualitas.

Kualitas sumber daya manusia mencakup berbagai hal diantaranya yaitu pengetahuan, keterampilan, sikap dan etika kerja yang dimiliki oleh individu dalam suatu organisasi. Sumber daya manusia yang berkualitas akan menunjukkan sikap disiplin yang tinggi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab dalam bekerja. Kedisiplinan merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang paling penting karena semakin baik disiplin kerja karyawan, maka akan semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin kerja yang baik, perusahaan akan sulit mencapai hasil yang optimal (Hasibuan, 2019).

Disiplin kerja merupakan salah satu faktor utama yang mendukung keberhasilan perusahaan. Menurut Jisiani, dkk. (2018) Keberhasilan atau kemunduran perusahaan banyak dipengaruhi oleh keahlian, keterampilan dan kedisiplinan karyawan. Dengan meningkatkan disiplin kerja, karyawan tidak hanya berkontribusi pada keberhasilan individu tetapi juga turut andil dalam pencapaian tujuan perusahaan secara keseluruhan. Disiplin kerja yang baik mencerminkan rasa tanggung jawab yang tinggi dalam menyelesaikan setiap tugas yang diberikan.

Disiplin kerja yang baik akan mendorong gairah kerja dan semangat kerja karyawan sehingga dapat mencapai tujuan perusahaan (Husain, 2017). Tanpa dukungan kedisiplinan yang baik dampak negatif yang akan muncul yaitu seperti meningkatnya tingkat absensi, keterlambatan dalam penyelesaian tugas dan

penurunan kualitas output kerja. Hal ini dapat menyebabkan gangguan dalam aktivitas operasional, menurunnya moral tim, serta sulit bagi perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Menurut Moekijat (2019) dalam Ridho (2022) kedisiplinan suatu perusahaan dapat dikatakan baik jika sebagian besar karyawannya mentaati peraturan-peraturan yang ada. Ketaatan dan kepatuhan karyawan sebagai realisasi dari disiplin kerja dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab akan berdampak pada kepastian hasil kerjanya. Sedangkan, Rivai (2011) Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Penerapan disiplin kerja ini bermanfaat dalam mendidik para karyawan untuk mematuhi dan mentaati peraturan, prosedur, maupun kebijakan yang ada di perusahaan. Sehingga, disiplin kerja sangat penting untuk ditegakkan dalam perusahaan agar para karyawan dapat bekerja sesuai dengan peraturan yang ada di perusahaan (Pranitasari & Khotimah, 2021).

PT. ASP Land Group merupakan suatu perusahaan yang bergerak di bidang properti yang di dalamnya mencakup perencanaan properti, pembangunan properti, pengembangan, pemeliharaan properti, dan pemasaran. Beralamat di jalan R.E Martadinata No. 96 Cijoho, Kuningan. PT. ASP Land Group telah banyak melaksanakan beberapa proyek properti yakni perencanaan serta pembangunan gedung, tempat usaha, dan rumah tinggal yang tersebar luas di Wilayah III Cirebon. PT. ASP Land Group menyediakan perumahan dengan berbagai fasilitas seperti masjid, taman, tempat pemakaman umum, dan keamanan satpam serta memiliki beberapa tipe perumahan dari komersil sampai dengan subsidi. Beberapa proyek yang sudah dilaksanakan PT. ASP Land Group yaitu, Pasar Baru Kuningan, Pasar Jagastru Cirebon, Pasar Ciborelang Majalengka, Perumahan Alam Asri Kasturi, Alam Asri Ciawigebang, Alam Asri Ciledug, Panorama Asri Lemah Abang, Panorama Asri Majalengka, Panorama Regency Cinagara, Manunggal Regency Indramayu, Panorama Asri Kuningan.

Berdasarkan data yang diperoleh dari hasil observasi dan wawancara yang telah dilakukan bersama HRD PT. ASP Land Group permasalahan yang terjadi pada perusahaan ini yaitu terkait kurangnya kesadaran tentang pentingnya kedisiplinan karyawan. Hal ini ditunjukkan oleh indikasi berupa masih banyaknya karyawan yang datang terlambat dari jam masuk kerja yang sudah ditentukan dan tidak scan absen saat masuk atau saat pulang dilihat dari absensi daftar hadir karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Niswah & Fu'ad (2024) mengemukakan bahwa kedisiplinan dapat dilihat dari ketaatan dalam bekerja, memenuhi aturan atau SOP, berangkat tepat waktu, istirahat tepat waktu dan pulang tepat waktu.

Berikut adalah rekapitulasi data absensi keterlambatan yang diperoleh dari PT. ASP Land Group pada tahun 2022-2024 :

Tabel 1. 1
Data Absensi Keterlambatan Karyawan Tahun 2022
PT. ASP Land Group

No	Bulan	Jumlah Karyawan	Jumlah Hari Kerja	Jumlah Hari Kerja Seharusnya	Data Keterlambatan Masuk Kerja	Persentase Absensi (%)
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)= (3x4)	(6)	(7)= (6:5) x100
1	Januari	41	24	984	32	3,2%
2	Februari	41	20	820	38	4,6%
3	Maret	41	24	984	41	4,1%
4	April	40	18	720	57	7,9%
5	Mei	40	20	800	36	4,5%
6	Juni	41	25	1025	40	3,9%
7	Juli	40	25	1000	55	5,5%
8	Agustus	40	25	1000	27	2,7%
9	September	38	26	988	58	5,8%
10	Oktober	38	24	912	40	4,3%
11	November	39	24	936	39	4,1%
12	Desember	38	26	988	54	5,4%
Jumlah						56,4%
Rata-Rata						4,7%

Sumber: Data diolah peneliti (2025)

Tabel 1. 2
Data Absensi Keterlambatan Karyawan Tahun 2023
PT. ASP Land Group

No	Bulan	Jumlah Karyawan	Jumlah Hari Kerja	Jumlah Hari Kerja Seharusnya	Data Keterlambatan Masuk Kerja	Persentase Absensi (%)
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)=(3x4)	(6)	(7)=(6:5)x 100
1	Januari	37	26	962	61	6,3%
2	Februari	37	27	999	59	5,9%
3	Maret	37	23	851	45	5,2%
4	April	40	24	960	70	7,2%
5	Mei	40	22	880	77	8,7%
6	Juni	42	25	1050	50	4,7%
7	Juli	43	23	989	33	3,3%
8	Agustus	43	26	1118	56	5%
9	September	44	23	1056	57	5,3%
10	Oktober	44	27	1188	52	4,3%
11	November	44	25	1100	70	6,3%
12	Desember	44	23	1012	51	5%
Jumlah						67,8%
Rata-Rata						5,6%

Tabel 1. 3
Data Absensi Keterlambatan Karyawan Tahun 2024
PT. ASP Land Group

No	Bulan	Jumlah Karyawan	Jumlah Hari Kerja	Jumlah Hari Kerja Seharusnya	Data Keterlambatan Masuk Kerja	Persentase Absensi (%)
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)=(3x4)	(6)	(7)=(6:5)x 100
1	Januari	42	24	1008	70	6,9%
2	Februari	41	24	984	63	6,4%
3	Maret	43	24	1032	64	6,2%
4	April	43	19	817	70	8,55
5	Mei	43	24	1032	82	7,9%
6	Juni	45	24	1080	81	7,5%
7	Juli	43	24	1032	53	5,1%
8	Agustus	46	27	1242	94	7,5%
9	September	46	24	1104	61	5,5%
10	Oktober	47	26	1222	70	5,7%
11	November	47	27	1269	65	5,1%
12	Desember	47	24	1128	65	5,7%
Jumlah						78,4%
Rata-Rata						6,5%

Sumber: Data diolah peneliti (2025)

Berdasarkan Tabel 1.1 sampai dengan tabel 1.3 diatas menunjukkan bahwa tingkat keterlambatan pada karyawan PT. ASP Land Group dengan rata-rata persentase keterlambatan pada tahun 2022 yaitu sebanyak 4,7%, pada tahun 2023 naik menjadi 5,6% dan pada tahun 2024 kembali mengalami kenaikan menjadi 6,5%. Dari rata-rata persentase tersebut menunjukkan bahwa tingkat keterlambatan karyawan dari tahun ke tahun semakin meningkat. Keterlambatan ini terjadi dengan beberapa alasan seperti mengantar anak sekolah, urusan keluarga, pekerjaan sampingan bahkan terlambat tanpa alasan. Selain keterlambatan, jika karyawan tidak melakukan absensi pada saat masuk atau saat pulang atasannya di perusahaan tidak akan mengetahui apakah karyawan tersebut benar-benar 8 jam dikantor atau tidak. Karena jika karyawan tidak melakukan absensi saat masuk atau saat pulang karyawan terindikasi datang terlambat atau pulang cepat atau bahkan tidak hadir ke kantor tanpa keterangan.

Menurut Mudiarta (2001) dalam Oley et al. (2022) menyatakan bahwa rata-rata tingkat absensi 2-3% per bulan masih bisa dinyatakan baik, sedangkan rata-rata absensi lebih dari 3% menggambarkan kondisi disiplin kerja yang tidak baik dalam organisasi. Berdasarkan hal tersebut kedisiplinan karyawan pada PT. ASP Land Group masih dikatakan rendah dan apabila hal ini dibiarkan terus menerus maka akan menghambat tercapainya tujuan perusahaan. Dari teori Mudiarta tersebut dapat digunakan untuk tingkat keterlambatan kerja karyawan karena hal itu masih bagian dari absensi kerja karyawan.

Berikut adalah hasil pra-survey penelitian yang dibagikan kepada 47 karyawan PT. ASP Land Group guna menggambarkan mengenai keadaan disiplin kerja karyawan. Survey ini dilakukan dengan memberikan pernyataan yang berkaitan dengan indikator disiplin kerja :

Tabel 1. 4
Pra-Survey Disiplin Kerja

No	Pernyataan	Jumlah		Persentase	
		Ya	Tidak	Ya	Tidak
1	Saya selalu datang ke tempat kerja sesuai dengan jam kerja yang telah ditetapkan.	25	22	53%	47%%
2	Saya menghindari kegiatan yang tidak berhubungan dengan pekerjaan selama jam kerja.	38	9	81%	19%
3	Saya hanya tidak masuk kerja jika ada alasan yang dapat dipertanggungjawabkan.	28	19	60%	40%
4	Saya selalu mengikuti aturan dan kebijakan yang berlaku di tempat kerja.	30	17	64%	36%
5	Saya selalu berusaha menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditentukan.	33	14	70%	30%
6	Saya selalu membuat laporan kerja secara rutin dan tepat waktu.	31	16	66%	34%

Sumber : Data diolah peneliti (2025)

Berdasarkan hasil pra-survey disiplin kerja dalam Tabel 1.4, terlihat bahwa tingkat kedisiplinan responden masih cukup bervariasi dan belum sepenuhnya optimal. Pada aspek kehadiran tepat waktu, hanya 53% responden yang menyatakan selalu datang sesuai jam kerja yang ditetapkan, sementara 47% lainnya belum mampu menunjukkan kedisiplinan dalam hal waktu, yang menunjukkan bahwa ketepatan waktu masih menjadi kendala utama dalam implementasi disiplin kerja. Meskipun demikian, mayoritas responden 81% telah mampu menghindari kegiatan yang tidak relevan dengan pekerjaan selama jam kerja, mencerminkan adanya kesadaran untuk fokus terhadap tanggung jawab kerja. Sebanyak 60%

responden juga menyatakan bahwa mereka hanya tidak masuk kerja jika memiliki alasan yang dapat dipertanggungjawabkan, sementara 40% lainnya menunjukkan adanya potensi pelanggaran terhadap kedisiplinan kehadiran. Dari sisi kepatuhan terhadap aturan dan kebijakan organisasi, 64% responden menyatakan patuh, sedangkan 36% masih belum sepenuhnya mematuhi regulasi internal. Dalam hal tanggung jawab penyelesaian tugas, 70% responden menyampaikan bahwa mereka selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai target, dan 30% masih mengalami hambatan dalam memenuhi target kerja. Adapun dalam pelaporan kerja, sebanyak 66% responden menyatakan bahwa mereka secara rutin membuat laporan kerja tepat waktu, namun 34% lainnya belum memiliki konsistensi dalam pelaporan. Secara keseluruhan, data ini mengindikasikan bahwa meskipun sebagian besar responden telah menunjukkan perilaku disiplin kerja yang baik, namun masih terdapat sejumlah individu yang belum sepenuhnya menerapkan nilai-nilai disiplin secara menyeluruh, khususnya dalam aspek kehadiran dan konsistensi pelaporan, sehingga perlu adanya perhatian dan pembinaan lebih lanjut untuk menciptakan lingkungan kerja yang tertib dan profesional.

Disiplin kerja dapat diartikan sebagai kepatuhan karyawan terhadap peraturan dan norma yang berlaku dalam suatu organisasi atau perusahaan, termasuk ketepatan waktu dalam hadir ditempat kerja. Kurangnya perilaku disiplin dalam bekerja pada karyawan PT. ASP Land Group ini mengakibatkan banyak para karyawan yang tidak mematuhi peraturan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan. Seperti tidak masuk sesuai jam kerja yang telah ditentukan, tidak scan absensi saat masuk atau saat pulang.

Tabel 1. 5
Jam Kerja PT. ASP Land Group

Hari	Jam Masuk	Jam Pulang
Senin	08.00	16.00
Selasa	08.00	16.00
Rabu	08.00	16.00
Kamis	08.00	16.00
Jum'at	08.00	16.00
Sabtu	08.00	14.00

Sumber: Data diolah peneliti (2025)

Berdasarkan tabel 1.4 diatas dapat dilihat bahwa jadwal masuk kerja karyawan adalah pukul 08.00 WIB sampai dengan pukul 16.00 WIB. Kecuali pada hari sabtu jam kerja karyawan hanya sampai pukul 14.00 WIB. Perusahaan memberikan toleransi 15 menit bagi karyawannya dari jam masuk kerja, akan tetapi dilihat dari data tabel keterlambatan dari tahun 2022-2024 diatas masih banyak karyawan yang melanggar peraturan terkait jam kerja yang sudah ditetapkan dengan datang terlambat.

Didalam kegiatan operasionalnya PT. ASP Land Group, memiliki kebijakan-kebijakan *punishment* (hukuman) yang telah ditetapkan sesuai standar perusahaan untuk meningkatkan kedisiplinan karyawan. Dari hasil wawancara bersama HRD PT. ASP Land Group, mengatakan bahwa jika karyawan sering melanggar peraturan perusahaan terkait kedisiplinan maka *punishment* yang akan diterima yaitu pengurangan biaya tunjangan, pemanggilan karyawan, peringatan secara lisan dan tulisan serta pengurangan nilai KPI (*key performance indicator*). Pemanggilan karyawan ini bertujuan agar atasan di perusahaan mengetahui kendala apa saja yang terjadi pada karyawannya sehingga sering terlambat datang ke kantor, pemberian peringatan dan pengurangan nilai KPI (*key performance indicator*) juga bertujuan agar karyawan yang sering terlambat lebih mentaati lagi peraturan-peraturan yang berlaku dan tidak mengulangi kesalahan yang sama dengan datang terlambat datang ke kantor.

Dari permasalahan kurangnya disiplin kerja karyawan yang terjadi di PT. ASP Land Group, *punishment* (hukuman) yang diberikan oleh perusahaan kurang memberikan efek jera terhadap karyawan, sehingga masih banyak karyawan yang masih melanggar aturan tersebut. Dapat dibuktikan dalam tabel keterlambatan dari tahun 2022 sampai dengan 2024 terus-menerus mengalami peningkatan keterlambatan, dari hal tersebut dapat dikatakan bahwa sistem *punishment* yang diterapkan oleh PT. ASP Land Group belum efektif dalam membentuk perilaku disiplin kerja karyawan secara berkelanjutan. Kenaikan angka keterlambatan dari tahun 2022 hingga 2024 menunjukkan bahwa sanksi yang diberikan tidak mampu menimbulkan efek jera atau perubahan perilaku positif yang diharapkan oleh manajemen perusahaan.

Untuk meningkatkan kedisiplinan kerja karyawan, pimpinan harus melakukan salah satu langkah manajemen agar tujuan organisasi dapat tercapai. Salah satu langkah tersebut yaitu melakukan pengawasan terhadap segala aktivitas pekerjaan yang dilakukan karyawan. Menurut Winario & Dian (2022) Pengawasan merupakan salah satu fungsi manajemen, yang menjalankan kegiatan untuk memastikan dan menjamin bahwa tujuan dan sasaran serta tugas-tugas organisasi akan dan telah terlaksana dengan baik sesuai dengan rencana, kebijaksanaan, instruksi dan ketentuan-ketentuan yang telah ditetapkan dan yang berlaku. Sedangkan Dewi et al. (2023) mengatakan bahwa pengawasan dilakukan untuk memantau, memeriksa dan melakukan tindakan korektif dalam suatu kegiatan yang berhubungan dengan orang banyak dan berkepentingan umum agar dapat dicapai dengan ketentuan yang telah disepakati bersama.

Tanpa adanya pengawasan karyawan cenderung kurang termotivasi untuk bekerja dengan optimal, karena karyawan merasa tidak ada kontrol yang mengawasi kinerjanya. Hal ini dapat menyebabkan peningkatan absensi, keterlambatan dalam menyelesaikan tugas, serta munculnya sikap kurang bertanggung jawab. Selain itu, tanpa adanya pengawasan yang konsisten, perilaku negatif seperti keterlambatan, ketidakhadiran, ketidakteraturan dalam bekerja, atau bahkan penyalahgunaan waktu kerja dapat terus menerus terjadi. Oleh karena itu, Markus (2021) menyatakan bahwa pentingnya menerapkan sistem pengawasan

untuk tetap mengontrol dan mengawasi kinerja kerja, serta kedisiplinan sehingga tujuan dari suatu perusahaan atau lembaga dapat tercapai. Selain itu dengan adanya pengawasan kegiatan dalam perusahaan ataupun lembaga dikontrol untuk berjalan sesuai dengan aturan yang diberlakukan. Sejalan dengan hasil penelitian Markus (2021) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara pengawasan terhadap disiplin kerja karyawan, dengan kata lain semakin tinggi tingkat pengawasan semakin meningkat kedisiplinan karyawan. Sedangkan hasil penelitian Yusuf & Sahar (2020) menunjukkan bahwa pengawasan tidak berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja karyawan, hal tersebut disebabkan karena pimpinan tidak selalu hadir di kantor, untuk itu disiplin kerja pegawai juga masih tergolong rendah, di samping itu gaji pegawai yang belum dibayarkan atau seringnya mengalami keterlambatan dalam proses pemberian gaji sehingga menyebabkan pegawai tidak disiplin dalam hal aturan jam kantor.

Faktor lain yang dapat digunakan dalam meningkatkan disiplin kerja karyawan yaitu memberikan *punishment* (hukuman) terhadap karyawan yang melanggar aturan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan. *Punishment* terhadap disiplin kerja karyawan merupakan motivasi pengembangan sumber daya manusia dengan daya dorongan bagi manusia untuk memberikan kontribusi sebesar mungkin demi keberhasilan perusahaan untuk mencapai tujuannya (Utami, 2019). Dengan pengertian, bahwa tercapainya organisasi berarti tercapai pula tujuan pribadi para anggota organisasi yang bersangkutan, agar tidak terjadi lagi perilaku negatif yang diperbuat karyawan bersangkutan. *Punishment* bertujuan untuk mendorong individu atau karyawan agar menyadari kesalahan yang telah diperbuat dan berkomitmen untuk tidak mengulangnya lagi (Susanto & Dudi, 2024). *Punishment* merupakan ancaman hukuman yang mendorong karyawan yang melanggar untuk memperbaiki diri, mempertahankan peraturan dan memberikan efek jera terhadap karyawan yang melanggar (Selviyanti & Junaidi, 2023).

Tanpa adanya konsekuensi yang tegas, karyawan cenderung merasa bahwa pelanggaran aturan tidak akan membawa dampak serius, sehingga perilaku tidak disiplin bisa terus terjadi atau bahkan meningkat. Selain itu, hal ini dapat menciptakan ketidakadilan di tempat kerja, terutama bagi karyawan yang disiplin

dan mematuhi aturan, karena karyawan tersebut merasa usaha mereka tidak dihargai. Oleh karena itu, pemberian *punishment* yang adil, konsisten, dan proporsional sangat penting untuk menjaga disiplin serta mendorong perilaku kerja yang sesuai dengan standar suatu perusahaan. *Punishment* dalam suatu pekerjaan adalah kesediaan seorang karyawan untuk memenuhi dan mentaati segala ketentuan dan peraturan yang berlaku, baik itu yang tertulis maupun tidak tertulis (Suparmi & Septiawan, 2019). Sejalan dengan hasil penelitian dari Ramadani & Eka (2023) serta Wahyuningrum, dkk. (2020) menunjukkan bahwa *punishment* berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja, menunjukkan bahwa pegawai menjadi lebih disiplin karena adanya hukuman yang tegas namun proporsional dengan indikator *punishment* yang digunakan mencakup: *punishment preventif* (pencegahan sebelum pelanggaran) dan *punishment represif* (hukuman setelah pelanggaran), seperti teguran, peringatan, atau sanksi administratif. Sedangkan hasil penelitian Kalaiwanen, dkk. (2021) & Utami (2019) *Punishment* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap disiplin kerja. *Punishment* dinilai tidak berjalan maksimal sesuai dengan kebijakan perusahaan. Karyawan melihat bahwa sanksi tidak konsisten dan kurang tegas, sehingga tidak menimbulkan efek jera atau motivasi untuk memperbaiki disiplin.

Selain itu, untuk mendorong kedisiplinan atasan di perusahaan juga dapat memberikan motivasi-motivasi kerja terhadap karyawannya. Menurut Hartawan, dkk. (2024) Motivasi merupakan hal yang sangat penting untuk diperhatikan oleh pihak perusahaan jika menginginkan setiap karyawan dapat memberikan dampak positif terhadap pencapaian tujuan perusahaan, karena dengan motivasi seorang karyawan akan memiliki semangat yang tinggi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Menurut Putra & Fernos (2023) Motivasi itu penting karena memotivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Motivasi yang tinggi berkorelasi dengan peningkatan disiplin kerja, hal ini menunjukkan bahwa perusahaan perlu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memotivasi karyawan (Dahlia, dkk. 2024). Kurangnya motivasi kerja dapat membuat karyawan tidak merasa terdorong untuk mematuhi aturan

perusahaan serta karyawan akan merasa kurang dihargai dan kehilangan semangat bekerja sehingga menyebabkan menurunnya sikap disiplin. Akibatnya, tingkat absensi dan keterlambatan dapat meningkat serta munculnya perilaku prokrastinasi (menunda-nunda pekerjaan) yang lebih tinggi pada karyawan. Dengan adanya motivasi kerja diharapkan karyawan dapat bekerja dengan lebih disiplin dan dapat mencapai visi misi yang diharapkan perusahaan.

Oleh karena itu, perusahaan harus dapat mendorong karyawannya untuk menumbuhkan motivasi agar karyawan dapat melakukan hal positif dan lebih meningkatkan disiplin kerjanya. Sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Niswah & Fu'ad (2024) di CV. Mubarakfood Cipta Delicia Kudus menunjukan bahwa pengawasan berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja melalui motivasi kerja. Karyawan yang merasa termotivasi dan mendapatkan perhatian dari atasan cenderung merasakan kepuasan kerja yang lebih tinggi, yang pada akhirnya mendorong mereka untuk lebih disiplin dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Arrasyid & Wahyulina (2022) di Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kabupaten Lombok Barat menunjukan bahwa sanksi (*punishment*) berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja melalui motivasi kerja. Semakin berat sanksi hukuman yang diberikan maka, karyawan akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan yang telah dibuat, sikap dan perilaku indiscipliner akan berkurang.

Sedangkan hasil penelitian Harini, dkk. (2022) menunjukan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh positif terhadap disiplin kerja. Dalam penelitian Harini, dkk. (2022) ini karyawan menyatakan bahwa bonus, penghargaan, jaminan sosial, dan pelatihan tidak konsisten diberikan atau mengalami keterlambatan. Hal ini membuat motivasi yang seharusnya menjadi pendorong disiplin, justru tidak dirasakan secara nyata oleh sebagian besar pegawai. Hasil penelitian Nindiyana, dkk. (2024) juga menunjukan bahwa *punishment* tidak berpengaruh terhadap disiplin kerja melalui motivasi kerja. Hukuman yang diterapkan berupa teguran lisan, surat peringatan, dan pemotongan gaji, cenderung bersifat represif dan hanya menghasilkan ketaatan sesaat, bukan dorongan dari dalam diri untuk memperbaiki kinerja (motivasi intrinsik).

Berdasarkan fenomena yang telah diidentifikasi, upaya untuk menegakkan kedisiplinan pada karyawan di PT. ASP Land Group masih menghadapi tantangan. Meskipun telah diterapkan berbagai kebijakan, terdapat kesulitan dalam menekankan pentingnya kedisiplinan kepada karyawan. Hal ini menjadi salah satu faktor yang menyebabkan terjadinya perilaku indisipliner. Untuk mengatasi masalah ini, terdapat beberapa indikator yang perlu mendapat perhatian serius, seperti aspek pengawasan yang belum maksimal, penerapan sanksi atau hukuman yang kurang efektif, serta faktor motivasi yang masih perlu diperkuat.

Penelitian ini menggabungkan pengawasan, *punishment*, dan motivasi kerja dalam satu kerangka model untuk menjelaskan pengaruhnya terhadap disiplin kerja. Meskipun masing-masing variabel ini telah sering diteliti secara parsial, penelitian ini menawarkan pendekatan terintegrasi, dengan menjadikan motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Hal ini memberikan perspektif baru dalam menjelaskan mekanisme internal yang menghubungkan antara tindakan manajerial (seperti pengawasan dan *punishment*) dengan perilaku disipliner karyawan. Penelitian ini juga memberikan kontribusi kontekstual yang signifikan karena dilakukan di PT. ASP Land Group, yang kemungkinan besar belum banyak diteliti secara akademik.

Oleh karena itu, dari permasalahan yang terjadi di PT. ASP Land Group dan dari perbedaan hasil penelitian terdahulu terdapat inkonsistensi dari variabel yang diteliti. Dari hal tersebut peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan mengambil judul **“Pengaruh Pengawasan Dan *Punishment* Terhadap Disiplin Kerja Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas yang telah diuraikan sebelumnya maka dapat dirumuskan permasalahan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh pengawasan terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. ASP Land Group?
2. Bagaimana pengaruh *punishment* terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. ASP Land Group?
3. Bagaimana pengaruh pengawasan terhadap disiplin kerja karyawan pada PT. ASP Land Group?

4. Bagaimana pengaruh *punishment* terhadap disiplin kerja karyawan pada PT. ASP Land Group?
5. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap disiplin kerja karyawan pada PT. ASP Land Group?
6. Bagaimana peran motivasi kerja dalam memediasi pengaruh pengawasan terhadap disiplin kerja karyawan pada PT. ASP Land Group?
7. Bagaimana peran motivasi kerja dalam memediasi pengaruh *punishment* terhadap disiplin kerja karyawan pada PT. ASP Land Group?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh pengawasan terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. ASP Land Group.
2. Untuk mengetahui pengaruh *punishment* terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. ASP Land Group.
3. Untuk mengetahui pengaruh pengawasan terhadap disiplin kerja karyawan pada PT. ASP Land Group.
4. Untuk mengetahui pengaruh *punishment* terhadap disiplin kerja karyawan pada PT. ASP Land Group.
5. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap disiplin kerja karyawan pada PT. ASP Land Group.
6. Untuk mengetahui peran motivasi kerja dalam memediasi pengaruh pengawasan terhadap disiplin kerja karyawan pada PT. ASP Land Group.
7. Untuk mengetahui peran motivasi kerja dalam memediasi pengaruh *punishment* terhadap disiplin kerja karyawan pada PT. ASP Land Group.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian yang diharapkan dari peneliti adalah :

1. Manfaat Teoritis :

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dengan menerapkan ilmu yang didapatkan selama mengikuti perkuliahan dan diharapkan juga bisa menjadi wawasan bagi pihak-pihak yang memerlukan informasi mengenai pengaruh pengawasan dan *punishment* terhadap disiplin kerja melalui motivasi kerja.

2. Manfaat Praktis :

a. Bagi perusahaan :

Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan masukan dan pertimbangan suatu organisasi atau perusahaan dalam upaya meningkatkan disiplin kerja karyawan pada perusahaan atau organisasi.

b. Bagi peneliti lain :

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan referensi informasi, pengetahuan serta masukan bagi peneliti lain yang akan melakukan penelitian lebih lanjut mengenai topik penelitian ini.