



Pengaruh *Punishment* dan Penempatan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Badan Pengelolaan Keuangan Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah

¹ Juhari Mendrofa, ² Nelly A. Sinaga, ³ Muhammad Iqbal Batubara

^{1,2,3} STIE Al-Wasliyah Sibolga, Sibolga, Indonesia

ARTICLE INFO

Kata kunci:
punishment,
penempatan kerja,
kinerja pegawai

Keywords:
punishment,
job placement,
employee performance

Email :
juharimendrofa89@gmail.co
m

ABSTRACT

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *punishment* dan penempatan kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Badan Pengelolaan Keuangan Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan desain korelasional. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 81 pegawai dengan teknik sampling jenuh, sehingga seluruh populasi dijadikan sampel. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner, observasi, wawancara, dan dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan regresi linier berganda dengan bantuan SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial *punishment* dan penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara simultan, kedua variabel tersebut juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai signifikansi $< 0,05$. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,56 menunjukkan bahwa 56% variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh *punishment* dan penempatan kerja, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Penempatan kerja memiliki pengaruh yang lebih dominan dibandingkan *punishment*. Dengan demikian, penerapan *punishment* yang adil dan konsisten serta penempatan kerja yang sesuai kompetensi menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai.

This study aims to analyze the effect of punishment and job placement on employee performance at the Regional Financial, Revenue, and Asset Management Agency of Central Tapanuli Regency. The research method used is a quantitative approach with a correlational design. The population consists of 81 employees, and a saturated sampling technique was applied, meaning all population members were used as samples. Data were collected through questionnaires, observations, interviews, and documentation, and analyzed using multiple linear regression with SPSS. The results show that partially, punishment and job placement have a positive and significant effect on employee performance. Simultaneously, both variables also have a significant effect on employee performance with a significance value of < 0.05 . The coefficient of determination (R^2) value of 0.56 indicates that 56% of the variation in employee performance can be explained by punishment and job placement, while the remaining 44% is influenced by other factors outside the research model. Job placement has a more dominant effect compared to punishment. Therefore, fair and consistent implementation of punishment and appropriate job placement based on employee competence are important factors in improving employee performance.

Copyright © 2026 EBISMA.

All rights reserved is Licensed under a [Creative Commons Attribution- NonCommercial 4.0 International License \(CC BY-NC 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

PENDAHULUAN

Dalam era digital dan modernisasi saat ini, instansi pemerintah dituntut untuk terus meningkatkan kinerja guna mewujudkan pelayanan publik yang efektif dan efisien. Sumber daya manusia menjadi faktor kunci dalam pencapaian tujuan organisasi, termasuk dalam sektor pemerintahan daerah. Kinerja pegawai yang optimal mencerminkan keberhasilan organisasi dalam menjalankan fungsi dan tanggung jawabnya. Dalam hal ini, Kantor Badan Pengelolaan Keuangan Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah memiliki peran strategis dalam pengelolaan keuangan, pendapatan daerah, serta aset, sehingga peningkatan kinerja pegawai menjadi hal yang sangat penting.

Kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor, di antaranya adalah punishment dan penempatan kerja. Punishment berfungsi sebagai alat pengendalian organisasi untuk meningkatkan kedisiplinan serta mendorong perilaku kerja yang sesuai dengan aturan yang berlaku (Siagian, 2014). Pemberian punishment yang tepat, adil, dan konsisten terbukti mampu meningkatkan kedisiplinan serta tanggung jawab pegawai (Pratama & Wahyudi, 2018; Yuliana, 2021). Di sisi lain, penempatan kerja yang sesuai dengan kompetensi,

latar belakang pendidikan, serta minat pegawai juga berperan penting dalam meningkatkan produktivitas, kepuasan kerja, dan kinerja secara keseluruhan.

Namun, dalam praktiknya, masih ditemukan berbagai permasalahan dalam pengelolaan sumber daya manusia di instansi pemerintah. Hasil observasi awal pada Kantor Badan Pengelolaan Keuangan Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah menunjukkan adanya indikasi rendahnya kinerja pegawai, yang ditandai dengan keterlambatan penyelesaian tugas, kurangnya inisiatif, serta pelanggaran disiplin yang tidak ditindak secara optimal. Selain itu, terdapat permasalahan dalam penempatan kerja yang belum sepenuhnya sesuai dengan kompetensi pegawai, sehingga berdampak pada menurunnya motivasi dan produktivitas kerja.

Berdasarkan fenomena tersebut, penelitian ini difokuskan pada analisis pengaruh punishment dan penempatan kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Badan Pengelolaan Keuangan Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah. Penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empiris pengaruh masing-masing variabel secara parsial maupun simultan terhadap kinerja pegawai. Ruang lingkup penelitian dibatasi pada pegawai instansi tersebut dengan pendekatan kuantitatif melalui pengumpulan data menggunakan kuesioner, observasi, dan dokumentasi dalam periode waktu tertentu.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi secara teoritis dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait hubungan antara punishment, penempatan kerja, dan kinerja pegawai. Selain itu, secara praktis penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi pimpinan instansi dalam merumuskan kebijakan yang lebih efektif terkait sistem pemberian sanksi serta penempatan pegawai berbasis kompetensi guna meningkatkan kinerja organisasi.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain korelasional yang bertujuan untuk menguji hubungan dan pengaruh antara variabel independen dan dependen. Variabel independen dalam penelitian ini adalah punishment (X_1) dan penempatan kerja (X_2), sedangkan variabel dependen adalah kinerja pegawai (Y). Pendekatan korelasional digunakan untuk mengetahui tingkat hubungan serta kekuatan pengaruh antar variabel tanpa melakukan manipulasi terhadap variabel yang diteliti (Sugiyono, 2017; Arikunto, 2019).

Penelitian dilaksanakan di Kantor Badan Pengelolaan Keuangan Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah yang berlokasi di Jalan Dr. Fl. Tobing No. 18, Pandan, dengan waktu penelitian berlangsung dari Mei hingga Juli 2025. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang berjumlah 81 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampling jenuh, sehingga seluruh anggota populasi dijadikan sebagai sampel penelitian.

Jenis data yang digunakan adalah data subjek (self-report data), yaitu data yang diperoleh langsung dari responden berdasarkan persepsi dan penilaian mereka. Sumber data terdiri dari data primer yang dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner, serta data sekunder yang diperoleh dari dokumen pendukung seperti laporan organisasi, literatur, dan jurnal ilmiah. Teknik pengumpulan data meliputi kuesioner dengan skala Likert lima poin, studi dokumentasi, observasi lapangan, dan wawancara semi-terstruktur untuk memperkuat hasil penelitian.

Variabel penelitian didefinisikan secara operasional dengan indikator yang terukur. Variabel punishment diukur melalui indikator seperti upaya meminimalkan kesalahan, pemberian hukuman yang konsisten, kejelasan sanksi, dan ketepatan waktu pemberian hukuman. Variabel penempatan kerja diukur berdasarkan kesesuaian pendidikan, kemampuan, pengalaman, serta tingkat kepuasan terhadap posisi kerja. Sementara itu, kinerja pegawai diukur melalui indikator kualitas kerja, ketepatan waktu, tanggung jawab, komitmen, dan kuantitas kerja.

Analisis data dilakukan menggunakan teknik statistik kuantitatif dengan bantuan perangkat lunak SPSS. Tahapan analisis meliputi uji validitas menggunakan korelasi Pearson Product Moment dan uji reliabilitas dengan metode Cronbach's Alpha untuk memastikan instrumen penelitian valid dan konsisten. Selanjutnya dilakukan analisis deskriptif untuk menggambarkan karakteristik data, serta uji asumsi klasik yang mencakup uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas guna memastikan kelayakan model regresi.

Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linier berganda untuk mengetahui pengaruh variabel punishment dan penempatan kerja terhadap kinerja pegawai, baik secara parsial maupun simultan. Model regresi yang digunakan mengacu pada persamaan:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Uji parsial (uji t) digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen, sedangkan uji simultan (uji F) digunakan untuk mengetahui pengaruh kedua variabel secara bersama-sama. Selain itu, koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur besarnya kontribusi variabel independen dalam menjelaskan variasi kinerja pegawai.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Hasil penelitian diawali dengan analisis karakteristik responden yang menunjukkan bahwa mayoritas pegawai berada pada kelompok usia produktif, yaitu 36–45 tahun, diikuti oleh kelompok usia 26–35 tahun. Hal ini mengindikasikan bahwa responden memiliki tingkat kematangan dan pengalaman kerja yang cukup dalam melaksanakan tugas. Dari sisi pendidikan, sebagian besar responden berpendidikan S1, yang mencerminkan tingkat kompetensi akademik yang memadai dalam mendukung pelaksanaan pekerjaan. Sementara itu, berdasarkan jenis kelamin, responden didominasi oleh laki-laki, meskipun proporsi perempuan juga cukup signifikan sehingga memberikan perspektif yang beragam dalam penelitian ini.

Analisis deskriptif terhadap variabel penelitian menunjukkan bahwa variabel *punishment* memiliki nilai rata-rata sebesar 3,18, variabel penempatan kerja sebesar 3,27, dan variabel kinerja pegawai sebesar 3,29. Ketiga variabel tersebut berada dalam kategori “cukup”, yang mengindikasikan bahwa penerapan *punishment*, kesesuaian penempatan kerja, serta tingkat kinerja pegawai masih berada pada tingkat sedang dan belum optimal.

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan pada variabel *punishment*, penempatan kerja, dan kinerja pegawai memiliki nilai koefisien korelasi (r hitung) lebih besar dari r tabel (0,21), sehingga seluruh instrumen dinyatakan valid. Selanjutnya, uji reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai Cronbach's Alpha di atas 0,60, sehingga instrumen penelitian dinyatakan reliabel dan konsisten dalam mengukur variabel yang diteliti.

Pengujian asumsi klasik menunjukkan bahwa data penelitian telah memenuhi syarat untuk dilakukan analisis regresi. Uji normalitas menunjukkan bahwa data berdistribusi normal, baik berdasarkan nilai signifikansi Kolmogorov-Smirnov maupun pola grafik histogram dan P-P plot. Uji multikolinearitas menunjukkan nilai tolerance sebesar 0,908 dan VIF sebesar 1,101, yang berarti tidak terjadi multikolinearitas antar variabel independen. Selain itu, uji heteroskedastisitas menunjukkan bahwa nilai signifikansi masing-masing variabel lebih besar dari 0,05, sehingga tidak terdapat gejala heteroskedastisitas dalam model regresi.

Hasil analisis regresi linier berganda menghasilkan persamaan model sebagai berikut:

$$Y = 5,202 + 0,186X_1 + 0,664X_2$$

Persamaan tersebut menunjukkan bahwa variabel *punishment* dan penempatan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Koefisien regresi *punishment* sebesar 0,186 menunjukkan bahwa peningkatan penerapan *punishment* akan diikuti oleh peningkatan kinerja pegawai. Sementara itu, koefisien regresi penempatan kerja sebesar 0,664 menunjukkan bahwa variabel ini memiliki pengaruh yang lebih dominan terhadap kinerja pegawai dibandingkan *punishment*.

Hasil uji parsial (uji t) menunjukkan bahwa *punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai signifikansi 0,004 ($< 0,05$). Penempatan kerja juga terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, kedua variabel independen secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

Selanjutnya, hasil uji simultan (uji F) menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,000 ($< 0,05$), yang berarti bahwa *punishment* dan penempatan kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa kombinasi kedua variabel tersebut memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja pegawai di organisasi.

Adapun hasil uji koefisien determinasi (R^2) menunjukkan nilai sebesar 0,56, yang berarti bahwa 56% variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel *punishment* dan penempatan kerja. Sementara sisanya sebesar 44% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian, seperti lingkungan kerja, kompensasi, kepemimpinan, dan budaya organisasi.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *punishment* memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap penempatan kerja. Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien korelasi sebesar 0,685 dengan tingkat

signifikansi di bawah 0,05. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin baik penerapan *punishment* dalam organisasi, maka semakin baik pula penempatan kerja yang dirasakan oleh pegawai. Penerapan sanksi yang adil, konsisten, dan disertai pembinaan mampu mendorong pegawai untuk meningkatkan disiplin serta menyesuaikan diri dengan tuntutan pekerjaan. Dengan demikian, *punishment* tidak hanya berfungsi sebagai alat pengendalian, tetapi juga sebagai mekanisme pembinaan yang secara tidak langsung memengaruhi kesesuaian penempatan kerja pegawai.

Selanjutnya, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa *punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai korelasi sebesar 0,677 dan tingkat signifikansi di bawah 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan *punishment* yang tepat dapat meningkatkan kinerja pegawai. Pegawai yang memahami adanya konsekuensi atas pelanggaran cenderung lebih disiplin, bertanggung jawab, dan berusaha bekerja sesuai dengan standar organisasi. Temuan ini sejalan dengan teori manajemen sumber daya manusia yang menyatakan bahwa sanksi yang diterapkan secara adil dan proporsional dapat membentuk perilaku kerja yang lebih baik serta meningkatkan produktivitas.

Di sisi lain, penempatan kerja terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai korelasi sebesar 0,685 dan tingkat signifikansi di bawah 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa kesesuaian antara kompetensi pegawai dengan posisi kerja yang ditempati merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja. Pegawai yang ditempatkan sesuai dengan latar belakang pendidikan, kemampuan, dan pengalaman kerja cenderung lebih mampu menyelesaikan tugas secara efektif dan efisien. Selain itu, penempatan kerja yang tepat juga dapat meningkatkan kepuasan kerja dan motivasi, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja pegawai.

Secara simultan, *punishment* dan penempatan kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini ditunjukkan oleh hasil uji F dengan nilai signifikansi di bawah 0,05. Nilai koefisien determinasi sebesar 56% menunjukkan bahwa lebih dari setengah variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh kedua variabel tersebut secara bersama-sama. Sementara itu, sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian, seperti lingkungan kerja, kepemimpinan, budaya organisasi, dan kesejahteraan pegawai.

Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja pegawai tidak hanya bergantung pada satu faktor, tetapi merupakan hasil dari kombinasi berbagai kebijakan manajemen sumber daya manusia. Penerapan *punishment* yang tepat mampu meningkatkan disiplin kerja, sementara penempatan kerja yang sesuai dapat mengoptimalkan potensi pegawai. Oleh karena itu, organisasi perlu mengelola kedua aspek tersebut secara seimbang dan berkelanjutan untuk mencapai kinerja pegawai yang optimal.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa *punishment* dan penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Badan Pengelolaan Keuangan Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah, baik secara parsial maupun simultan. Hasil analisis menunjukkan bahwa kedua variabel secara bersama-sama mampu menjelaskan 56% variasi kinerja pegawai, sementara sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian. Secara parsial, penempatan kerja memiliki pengaruh yang lebih kuat terhadap kinerja, yang menunjukkan bahwa kesesuaian kompetensi dengan posisi kerja sangat menentukan produktivitas pegawai. Di sisi lain, *punishment* yang diterapkan secara adil dan konsisten juga terbukti meningkatkan disiplin dan tanggung jawab kerja. Selain itu, *punishment* turut berkontribusi dalam memperbaiki penempatan kerja melalui perubahan perilaku pegawai. Dengan demikian, pengelolaan *punishment* dan penempatan kerja yang tepat menjadi strategi penting dalam meningkatkan kinerja pegawai secara optimal.

REFERENSI

- Agustina, E. L., & Imron, M. (2025). Pengaruh lingkungan kerja, kepemimpinan, dan motivasi terhadap semangat kerja karyawan Dinas Perhubungan Kabupaten Jepara. *Jurnal Bisnis, Manajemen, dan Akuntansi*, 12(1), 25–37.
- Andayani, T. R. J., & Suyono, J. (2025). Pengaruh jenjang karir dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja perawat RSI Siti Hajar Sidoarjo dengan motivasi sebagai variabel mediasi. *Jurnal Kompetensi*.
- Atikah, P. R., & Aginta, W. (2025). Pengaruh lingkungan kerja fisik, kepuasan kerja dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan di PDAM Tirtanadi Medan. *BONANZA: Jurnal Ilmiah Manajemen*, Universitas Al Azhar.

- Bernardin, H. J. (2006). *Human Resource Management*. Jakarta: PT Gramedia.
- Feri, J. (2019). *Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di kantor PT Rintamutaraya (Studi kasus di SPBU Dasan Tereng Kecamatan Narmada)* (Doctoral dissertation, Universitas Muhammadiyah Mataram).
- Gibson, J. L. (2010). *Organizations: Behavior, Structure, Processes* (Terjemahan). Jakarta: Erlangga.
- Handoko, T. H. (2021). *Manajemen personalia dan sumber daya manusia*. Yogyakarta: BPFPE.
- Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ketaren, H. M. (2017). *Manajemen sumber daya manusia*. Medan: USU Press.
- Ketaren, H. M. (2017). *Format penulisan karya ilmiah*. Jakarta: Grasindo.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2018). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. P. (2015). *Manajemen mutu sumber daya manusia*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2016). *Human resource management*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mattayang, B. (2019). Tipe dan gaya kepemimpinan: Suatu tinjauan teoritis. *JEMMA (Journal of Economic, Management and Accounting)*, 2(2), 45–52.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 100 Tahun 2017 tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam Jabatan Struktural.
- Purwanto, N. (2011). *Administrasi dan supervisi pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Purwanto, S. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Putri, R. D. Z., Yulianti, S., & Anshori, M. I. (2024). Pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan: Literature review. *Jurnal Ilmiah dan Karya Mahasiswa*, 2(2), 298–310.
- Ranupandojo, H., & Husnan, S. (2019). *Manajemen personalia*. Yogyakarta: BPFPE.
- Rivai, V. (2018). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson.
- Rukhmida, R., & Munawarah, M. (2024). Pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Sosial, Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, STIA Amuntai.
- Sastrohadwiryo, B. S. (2018). *Manajemen tenaga kerja Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sedarmayanti. (2018). *Manajemen sumber daya manusia: Reformasi birokrasi dan manajemen pegawai negeri sipil*. Bandung.
- Siagian, S. P. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siagian, S. P. (2013). *Organisasi, kepemimpinan dan perilaku administrasi*. Jakarta: Gunung Agung.
- Soekanto, S. (2019). *Pokok-pokok sosiologi hukum*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Sugiyono. (2017). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sulistiyani, A. T. (2018). *Manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sunyoto, D. (2017). *Manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta: CAPS.
- Sunyoto, D. (2017). *Teori, kuesioner, dan analisis data untuk pemasaran dan perilaku konsumen*. Yogyakarta: CAPS.
- Suwatno. (2018). *Manajemen sumber daya manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Tohardi, A. (2012). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Winardi, J. (2015). *Manajemen perilaku organisasi*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.