

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI, REWARD DAN PUNISHMENT, TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA PADA PT ANUGERAH TANJUNG MEDAN DENGAN DISIPLIN KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERASI**

**Ummi Kalsum Siregar**

*Fakultas Ekonomi & Bisnis Universitas LabuhanBatu*

*Email : [ummisiregar4@gmail.com](mailto:ummisiregar4@gmail.com)*

**ABSTRAK**

Produktivitas kerja PKS PT Anugerah Tanjung Medan dari tahun ke tahun selalu mengalami proses produksi yang tidak konsisten. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, *Reward* dan *Punishment* dan Disiplin kerja terhadap produktivitas karyawan baik secara langsung atau dengan dimoderasi Disiplin kerja di Pabrik Kelapa Sawit (PKS) PT Anugerah Tanjung Medan. Objek penelitian ini adalah Pabrik Kelapa Sawit (PKS) PT Anugerah Tanjung Medan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang berjumlah 87 orang. Metode pengambilan sampel dengan metode sensus sehingga seluruh populasi diambil sebagai Sampel. Data yang digunakan adalah data primer melalui kuesioner. Alat analisis yang digunakan adalah Analisis Jalur dengan Metode *Moderate Regression Analysis* (MRA). Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan, Motivasi Kerja, *Reward* and *Punishment* dan Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Disiplin kerja memoderasi pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan *Reward* dan *Punishment* atas Produktivitas karyawan. Interaksi sedang Bekerja Disiplin memperkuat pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan *Reward* dan *Punishment* atas Produktivitas karyawan.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan, Motivasi, *Reward* dan *Punishment*, Disiplin, Produktivitas.

**ABSTRACT**

*The work productivity of PT Anugerah Tanjung Medan's PKS from year to year always experiences an inconsistent production process. This study aims to determine the effect of Leadership, Work Motivation, Reward and Punishment and Work Discipline on employee productivity either directly or moderated by work discipline at the Palm Oil Mill (PKS) PT Anugerah Tanjung Medan. The object of this research is the Palm Oil Mill (PKS) PT Anugerah Tanjung Medan. The population in this study were all employees, amounting to 87 people. The sampling method is the census method so that the entire population is taken as a sample. The data used is primary data through a questionnaire. The analytical tool used is Path Analysis with Moderate Regression Analysis (MRA) Method. The results showed that Leadership, Work Motivation, Reward and Punishment and Work Discipline had a positive and significant effect on employee work productivity. Work discipline moderates the effect of Leadership, Work Motivation and Reward and Punishment on employee productivity. Interaction at Work Discipline strengthens the influence of Leadership, Work Motivation and Reward and Punishment on employee productivity.*

**Keywords:** Leadership, Motivation, Reward and Punishment, Discipline, Productivity.

**PENDAHULUAN**

“Untuk mencapai tujuan manajemen Sumber Daya Manusia salah satunya dengan meningkatkan tingkat produktivitas bekerja, ini karena produktivitas dalam organisasi pada dasarnya berpusat pada sumber daya manusia dimiliki”[1] (Mas'ud, 2009:11).

Oleh karena itu penting bagi perusahaan untuk meningkatkan produktivitas karyawan bekerja sehingga perusahaan bisa bertahan dan terus berkembang berkembang sesuai mengharapkan. Produktivitas kerja karyawan adalah fokus utama perusahaan untuk manajemen Pabrik Kelapa Sawit (PKS) PT Anugerah Tanjung Medan, hal ini karena masalah produktivitas Bekerja di PKS PT Anugerah Tanjung Medan mengalami masalah, dimana produksi PKS tidak stabil PT Anugerah Tanjung Medan untuk tidak mencapai kapasitas (*throughput*), terjadinya jam pemrosesan jam turun tinggi dan tinggi waktu.

Produktivitas PKS PT Anugerah Tanjung Medan tidak pernah tercapai target, mencapai kapasitas produksi PKS PT Anugerah Tanjung Medan dari 2013 - 2016 belum pernah mencapai kapasitas pabrik terpasang 100% atau 45 Ton/Jam. Realisasi kapasitas pabrik rata-rata hanya mencapai 43,8 Ton/Jam atau 97,4%. Sedangkan realisasi jam kerja jauh di atas jam kerja yang telah ditargetkan, dengan perbedaan rata-rata untuk 129,75 jam dari jam ditetapkan. Tingkat kerusakan mesin atau waktu henti pabrik yang sangat tinggi jauh di bawah target 0 jam, dengan rata-rata turun waktu pabrik selama 2013 – 2016 terjadi 59,52 jam. Akibat tidak tercapainya target bahwa, produktivitas PKS PT Anugerah Tanjung Medan berpengalaman penurunan yang mengakibatkan peningkatan biaya produksi.

Menurut Sutrisno (2012:107), “untuk mendapatkan produktivitas kerja karyawan tinggi tidak mudah karena harus didukung oleh beberapa faktor yang dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan bersama memperkuat sisi luar dan internal perusahaan”[2].

“Peran kepemimpinan dalam setiap organisasi atau perusahaan tidak peduli seberapa kecil levelnya kepemimpinan, sungguh dominan dalam mengembangkan dan meningkatkan produktivitas organisasi atau perusahaan”[3] (Wibowo, 2012:78).

Selain kepemimpinan, motivasi kerja karyawan merupakan salah satu faktor yang memainkan peran penting dalam membantu meningkatkan produktivitas karyawan. Setiap karyawan di sebuah perusahaan sangat berharap untuk memiliki motivasi kerja tinggi biar nanti akan meningkatkan kinerja tinggi juga. Motivasi adalah sesuatu yang sangat penting untuk diperhatikan oleh manajemen di perusahaan.

“Faktor lain juga dapat mempengaruhi produktivitas pekerjaan karyawan yaitu penerapan sistem *reward* dan *punishment*. Ada *reward* dari perusahaan kepada karyawan, maka karyawan akan merasakannya usahanya dalam berprestasi diapresiasi oleh perusahaan, dan ini tentu saja merangsang dan memotivasi karyawan untuk tampil lebih baik. *Reward* adalah penghargaan yang diberikan untuk memotivasi karyawan untuk produktivitas tinggi”[4] (Tohardi, 2012:323).

“Disiplin adalah sebuah fungsi manajemen Sumber Daya Manusia penting dan kuncinya dalam mewujudkan tujuan, karena tanpa disiplin, sulit mencapai tujuan yang maksimal”[6] (Sedarmayanti, 2010:10).

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **1. Kepemimpinan**

Menurut (Robbins & P Stephen, 2011), kepemimpinan adalah “Kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk pencapaian suatu visi atau tujuan”[5].

### **2. Motivasi Kerja**

Menurut Nursalam (2013:53), “motivasi kerja adalah suatu kondisi berpengaruh untuk membangkitkan, mengarahkan dan menjaga perilaku yang baik berhubungan dengan lingkungan kerja”[7].

### 3. *Reward dan Punishment*

Menurut Nawawi (2005:319), “*reward* adalah usaha menumbuhkan perasaan diterima (diakui) di lingkungan kerja, yang menyentuh aspek kompensasi dan aspek hubungan antara para pekerja yang satu dengan yang lainnya”.

“*Punishment* merupakan ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar”[10] (Mangkunegara, 2000:130).

### 4. *Disiplin Kerja*

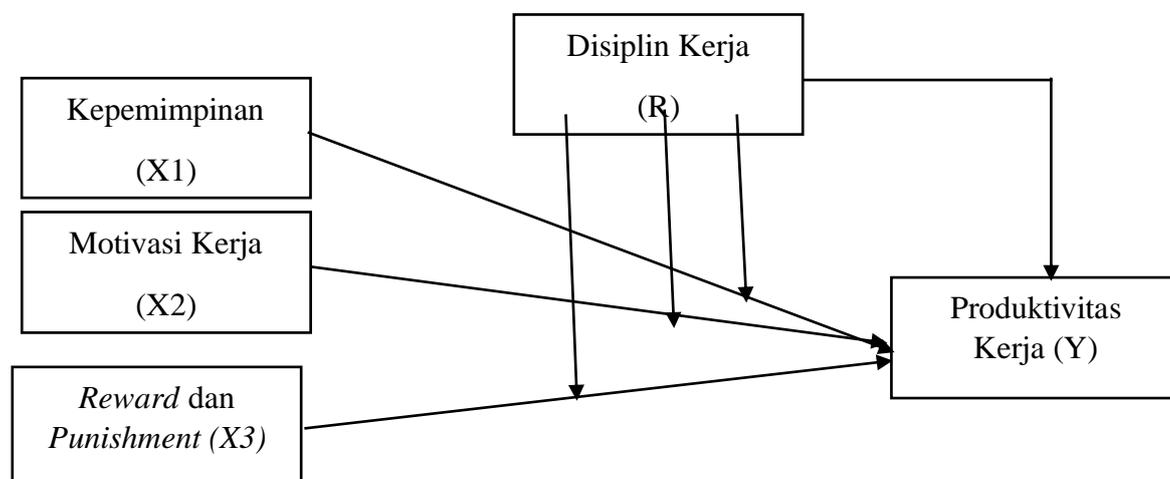
“Disiplin kerja adalah suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankan dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya Siagian”[11], 1992 dalam buku Nuraini (2013:106).

### 5. *Produktivitas Kerja*

Triton P.B (2007:80) mendefinisikan “bahwa *Produktivitas kerja* sebagai perbandingan hasil-hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang di pergunakan atau perbandingan jumlah produksi (*output*) dengan sumber daya yang digunakan (*input*)”[8].

### Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini seperti pada gambar 1 berikut:



Gambar 1 Model Penelitian

### Hipotesis Penelitian

Berdasarkan pengaruh antar variabel dan kerangka pemikiran diatas, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H1 : Kepemimpinan berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan.

H2 : Motivasi kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan.

H3 : *Reward dan punishment* berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan.

H4 : Disiplin kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan.

H5: Disiplin kerja memoderasi pengaruh kepemimpinan terhadap produktivitas kerja karyawan.

H6 : Disiplin kerja memoderasi pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan.

H7 : Disiplin kerja memoderasi pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap produktivitas kerja karyawan.

## **METODE PENELITIAN**

### **1. Tempat dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di Pabrik Kelapa Sawit (PKS) PT Anugerah Tanjung Medan , yang berlokasi di Desa Tanjung Medan Kecamatan Kampung Rakyat Kabupaten Labuhan Batu Selatan Provinsi Sumatera Utara. Waktu penelitian dilaksanakan pada bulan Mei 2022.

### **2. Populasi dan Sampel**

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Pabrik Kelapa Sawit (PKS) PT Anugerah Tanjung Medan , yang berjumlah 87 orang. Metode pengambilan sampel menggunakan metode sampling jenuh atau metode sensus, sehingga seluruh karyawan Pabrik Kelapa Sawit (PKS) PT Anugerah Tanjung Medan diambil sebagai sampel penelitian.

### **3. Jenis dan Sumber Data**

Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang bersumber dari kuesioner.

### **4. Teknik Analisa Data**

Model analisis data dan uji hipotesis dalam penelitian ini adalah model analisis regresi moderasi (*Moderate Regression Analysis/MRA*) yang juga disebut dengan uji interaksi. Bentuk regresi ini dirancang untuk menentukan hubungan antar dua variabel yang dipengaruhi oleh variabel moderasi (Suliyanto, 2011:132).

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **Uji Koefisien Determinasi**

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen atau terikat. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai ( $R^2$ ) yang kecil, berarti kemampuan variabel-variabel independen/bebas dalam menjelaskan variabel dependen sangat terbatas. Nilai yang mendekati satu, berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Apabila variabel independen lebih dari satu, maka sebaiknya untuk melihat kemampuan variabel dalam memprediksi variabel dependen, nilai yang digunakan adalah nilai *adjusted*  $R^2$ .

### **Uji Signifikansi Simultan (Uji Statistik F)**

Uji Statistik F adalah uji untuk menunjukkan apakah semua variabel independen maupun variabel moderasi mempunyai pengaruh secara simultan terhadap variabel dependen. Hal tersebut dengan syarat keputusan adalah:

1. Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  dan  $Sig. F < \alpha 0,05$ , maka variabel independen maupun moderasi berpengaruh signifikan secara simultan terhadap variabel dependen.
2. Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  dan  $Sig. F > \alpha 0,05$ , maka variabel independen maupun moderasi tidak berpengaruh signifikan secara simultan terhadap variabel dependen.

### **Analisis Regresi Moderasi (*Moderated Regression Analysis*)**

Tujuan analisis ini adalah untuk mengetahui apakah variabel moderasi akan memperkuat atau memperlemah hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen. Terdapat tiga model pengujian regresi dalam menguji variabel moderasi, yaitu uji interaksi (MRA), uji nilai selisih mutlak, dan uji residual.

### **Hasil Uji Validitas**

Validitas merupakan konsep pengukuran yang digunakan untuk mengetahui sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya. Suatu instrumen dikatakan valid jika instrumen tersebut menghasilkan hasil ukur sesuai dengan tujuan pengukurannya. Jika suatu item pernyataan dinyatakan tidak valid maka item pernyataan itu tidak dapat digunakan dalam uji-uji selanjutnya. Hasil uji validitas menunjukkan seluruh nilai pernyataan variabel (*Pearson Correlation* atau *rhitung*-nya)

Memiliki nilai diatas *r*tabel atau *rhitung* > *r*tabel. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh item variabel dalam penelitian berada di atas nilai *rhitung* sebesar 0,208 sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh item pernyataan dari variabel penelitian adalah memenuhi syarat uji validitas.

### **Hasil Uji Reliabilitas**

Pengujian reliabilitas bertujuan untuk memenuhi konsistensi hasil pengukuran variabel. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan *cronbach alpha* yaitu untuk menguji kelayakan terhadap konsistensi seluruh skala yang digunakan. “Suatu instrumen dikatakan reliabel dan dapat digunakan dalam penelitian apabila memiliki *cronbach alpha* lebih besar atau sama dengan > 0,6”[9] (Ghozali, 2009).

Berdasarkan hasil uji reliabilitas diketahui bahwa koefisien *cronbach's alpha* instrumen (item pernyataan) penelitian terhadap variabel Produktivitas Kerja = (Y), Kepemimpinan = (X1), Motivasi Kerja = (X2), *Reward* dan *Punishment*= (X3) dan Disiplin Kerja = (R) di PKS PT Anugerah Tanjung Medan tersebut menunjukkan masing-masing koefisien memiliki nilai *cronbach's alpha* > 0,6 sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini adalah reliabel.

### **Hasil Uji Normalitas Data**

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, variabel dependent (eksogen), variabel *intervening* (endogen *intervening*), variabel *independent* (endogen) ataupun ketiganya mempunyai distribusi normal atau tidak. Uji normalitas dalam penelitian ini menggunakan uji K-S atau Model One *Sample Kolmogorov-Smirnov*

Hasil pengujian normalitas terhadap 87 sampel data penelitian pada seluruh variabel yang terdiri dari : Produktivitas Kerja = (Y) memiliki nilai , Kepemimpinan = (X1), Motivasi Kerja = (X2), *Reward* dan *Punishment* = (X3) dan Disiplin Kerja = (R) memiliki nilai Asymp. Sig. (2-tailed) masing-masing lebih besar dari  $\rho < 0.05$ , hal ini berarti seluruh variabel tersebut dapat dikatakan terdistribusi secara normal, maka model regresi yang digunakan dalam penelitian ini yakni antara pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dapat disimpulkan memenuhi asumsi normalitas.

### **Hasil Pengujian Hipotesis**

Penelitian Pengujian hipotesis penelitian dimaksudkan untuk menguji pengaruh langsung variabel Kepemimpinan, Motivasi kerja, *Reward* dan *Punishment* serta Disiplin

Kerja terhadap Produktivitas kerja karyawan serta untuk menguji adanya pengaruh moderasi variabel Disiplin kerja pada Kepemimpinan, Motivasi kerja, *Reward* dan *Punishment* terhadap Produktivitas kerja karyawan.

#### **Hasil Pengujian Konstruk Tahap Pertama (Jalur 1)**

Pengujian regresi moderasi (*Moderate Regression Analysis/MRA*) tahap pertama dilakukan secara langsung pada pengaruh variabel Kepemimpinan = X1, Motivasi Kerja = X2, *Reward* dan *Punishment* = X3 sebagai variabel independen serta Disiplin kerja = R sebagai variabel mederasi terhadap variabel Produktivitas kerja karyawan = Y sebagai variabel dependen.

#### **Hasil Pengujian Konstruk Tahap Kedua (Jalur 2)**

Pengujian regresi moderasi (*Moderate Regression Analysis/MRA*) tahap kedua atau jalur 2 dilakukan untuk menguji pengaruh moderasi atau uji interaksi guna mengetahui apakah suatu variabel yang dijadikan sebagai variabel moderasi dapat memperkuat atau malah sebaliknya (memperlemah) hubungan antara variabel independen terhadap variabel dependen, yang dalam penelitian ini untuk mengetahui pengaruh variabel Kepemimpinan = X1, Motivasi Kerja = X2, *Reward* dan Punishment = X3, sebagai variabel independen terhadap variabel dependen yaitu Produktivitas kerja karyawan = Y yang dimoderasi oleh variabel Disiplin kerja = R.

#### **Hasil Analisis Jalur (Pengujian Pengaruh Langsung dan Pengaruh Moderasi)**

Tahapan pengujian analisis jalur dimaksudkan untuk menguji besarnya kontribusi langsung dari variabel Kepemimpinan (X1), Motivasi Kerja (X2) dan *Reward* dan Punishment (X3) terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Y) dan besarnya kontribusi interaksi moderasi variabel Disiplin Kerja = (R) pada pengaruh Kepemimpinan (X1), Motivasi Kerja (X2) dan *Reward* dan *Punishment* (X3) terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Y).

Dapat disimpulkan bahwa variabel yang memiliki pengaruh langsung yang paling besar terhadap Produktivitas kerja karyawan adalah variabel Disiplin Kerja yaitu sebesar 0,282 atau 28,2%. Sedangkan pengaruh interaksi moderasi yang paling besar adalah pengaruh Motivasi Kerja terhadap Produktivitas kerja karyawan yang dimoderasi oleh Disiplin Kerja dengan nilai sebesar 0,304 atau 30,4%.

Kesimpulan yang didapat dari variabel Disiplin Kerja sebagai variabel moderasi adalah secara keseluruhan Disiplin Kerja dapat menjadi variabel moderasi yang memperkuat pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja serta *Reward* dan *Punishment* terhadap produktivitas kerja karyawan, sehingga terbukti bahwa kedisiplinan adalah salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci dalam terwujudnya tujuan, karena tanpa adanya disiplin, maka sulit untuk mewujudkan tujuan yang maksimal.

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Secara rata-rata variabel kepemimpinan termasuk dalam katagori tinggi.

2. Motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Secara rata-rata variabel motivasi kerja berada pada kategori tinggi.
3. Reward dan punishment memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Secara rata-rata variabel reward dan punishment termasuk dalam katagori tinggi.
4. Disiplin kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Secara rata-rata variabel disiplin kerja termasuk dalam katagori tinggi.
5. Disiplin kerja memoderasi dan memperkuat pengaruh kepemimpinan terhadap produktivitas kerja karyawan.
6. Disiplin kerja memoderasi dan memperkuat pengaruh motivasikerja terhadap produktivitas kerja karyawan.
7. Disiplin kerja memoderasi dan memperkuat pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap produktivitas kerja karyawan.

### Saran

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan dan kesimpulan yang diperoleh, maka saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

1. Pimpinan PKS PT Anugerah Tanjung Medan harus selalu memperhatikan kesejahteraan karyawan. Untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan di Pabrik kelapa sawit PT Anugerah Tanjung Medan dapat dilakukan dengan cara : Penentuan pemberian bonus yang berkeadilan dengan menentukan perumusan yang jelas dan obyektif.
2. Bentuk perhatian khusus dari pimpinan perusahaan untuk meningkatkan kesadaran karyawan dengan cara : Memberi pemahaman tentang target pabrik kelapa sawit PT Anugerah Tanjung Medan yang harus di sosialisasikan setiap hari.
3. Salah satu upaya yang perlu dilakukan dengan cara :Menerapkan penilaian seluruh karyawan yang terukur berdasarkan penilaian personal dengan kriteria tingkat kehadiran, kerajinan, ketaatan dalam penggunaan seragam/alat *safety* dan sangsi administrasi akibat pelanggaran.
4. Salah satu upaya konsisten untuk menerapkan disiplin kerja seluruh karyawan pabrik dengan cara : Memberlakukan aturan jam masuk kerja 15 menit sebelum jam masuk kerja harus konsisten dijalankan dengan memberikan sangsi yang tegas setiap pelanggaran

### DAFTAR PUSTAKA

- [1] Mas'ud, Moh. (Trans). Flippo Edwin B. 2009. "*Principle of Personal Management*". Edisi Kesembilan. Penerbit Erlangga. Jakarta.
- [2] Sutrisno. 2012. "*Manajemen Keuangan Teori, Konsep dan Aplikasi*". Yogyakarta: EKONISIA.
- [3] Wibowo, 2012. "*Manajemen Kinerja*", edisi ketiga. Jakarta:Rajawali Pers
- [4] Tohardi, Ahmad. 2012. "*Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia*". Bandung: Mandar Maju.
- [5] Robbins, Stephen P. & A. Judge, Timothy (2011). "*Organizational behavior*". Fourteenth Edition. Pearson education. New Jersey 07458. 77-89\*.

- [6] Sedarmayanti.(2010). *“Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasidan”*Manajemen Pegawai Negeri Sipil.Bandung; PT Refka Aditama.
- [7] Nursalam. (2013). *“Metodologi Penelitian Ilmu Keperawatan: Pendekatan Praktis”*. Edisi 3.Jakarta. Salemba Medika.
- [8] Triton, PB. 2007. *“Manajemen Sumber Daya Manusia: Perspektif Partnership dan Kolektivitas”*. Yogyakarta: Tugu.
- [9] Ghozali, Imam. 2009. *“Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS “*. Semarang: UNDIP.
- [10] A.A. Anwar Prabu Mangkunegara ,2000, *“Manajemen Sumber Daya Manusia”*, Bandung. PT, Remaja Rosdakarya.
- [11] Nuraini, T. 2013. *“Manajemen Sumber Daya Manusia”*, Yayasan Aini Syam: Pekanbaru.