

Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kualitas Kerja Karyawan Dengan Kedisiplinan Sebagai Variabel Intervening Di Koperasi Agribisnis Tarutama Nusantara (TTN) Jember

Effect of Reward And Punishment of Quality Employees With Dicipline in Cooperation As An Intervening Variable Agribusiness Tarutama Nusantara (TTN) Jember

Sukma Juni Sisworo, Sampeadi, Markus Apriono
Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Jember
Jln. Kalimantan 37, Jember 68121
Sukma.sisworo@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini berjudul “Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kualitas Kerja Karyawan Dengan Kedisiplinan Sebagai Variabel Intervening di Koperasi Agribisnis Tarutama Nusantara Jember”. Penelitian ini adalah bertujuan untuk menganalisis pengaruh reward dan punishment terhadap kedisiplinan dan kualitas kerja karyawan pada Koperasi Agribisnis Tarutama Nusantara Jember. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada Koperasi Agribisnis Trutama Nusantara Jember. Metode sampling yang digunakan adalah populasi atau sensus dengan jumlah responden sebanyak 38 orang. Variabel digunakan yaitu sebanyak 4 variabel. Alat analisis yang digunakan adalah Analisis Jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa : 1) Ada pengaruh reward dan punishment terhadap kedisiplinan karyawan pada pada Koperasi Agribisnis Tarutama Nusantara Jember; 2) Ada pengaruh reward dan punishment terhadap kualitas kerja karyawan pada pada Koperasi Agribisnis Tarutama Nusantara Jember dan; 3) Ada pengaruh reward dan punishment melalui kedisiplinan terhadap kualitas kerja karyawan pada pada Koperasi Agribisnis Tarutama Nusantara Jember.

Kata kunci : *Reward, Punishment, Kedisiplinan dan Kualitas Kerja Karyawan*

Abstract

This study entitled "The Effect of Reward and Punishment on the Quality Employees With Discipline As an intervening variable in Agribusiness Cooperative Tarutama Jember Nusantara". This study was aimed to analyze the influence of reward and punishment to discipline and the quality of employees' Agribusiness Cooperative Tarutama Nusantara Jember. The population in this study were all employees of the Cooperative Agribusiness trutama Nusantara Jember. The sampling method used is the census population or the number of respondents as many as 38 people. Variables used as many as 4 variables. The analytical tool used is the Path Analysis. The results showed that: 1) There is an effect of reward and punishment to discipline employees in the Agribusiness Cooperative Tarutama Jember Nusantara; 2) There is an effect of reward and punishment on the quality of employees working at the Cooperative Agribusiness and Jember Tarutama Nusantara; 3) There is an effect of reward and punishment through the discipline of the quality of employees working at the Cooperative Agribusiness Tarutama Nusantara Jember.

Keywords: *Reward, Punishment, discipline and Quality Employees*

Pendahuluan

Perkembangan ilmu-ilmu sosial di abad kedua puluh dan permulaan abad ke-dua puluh satu telah menyuburkan tumbuhnya berbagai sistem yang agak berbeda terhadap tujuan organisasi yang selama ini dicetuskan. Salah satu tujuan manajemen sumber daya manusia, yaitu memastikan organisasi memiliki tenaga kerja yang bermotivasi dan berkinerja tinggi, serta dilengkapi dengan sarana untuk menghadapi perubahan yang dapat memenuhi kebutuhan pekerjaannya. Sumber daya manusia yang kompetitif merupakan sumber daya yang mampu bersaing secara sehat dan menanggapi suatu perkembangan baru dengan cara yang bijak. Sumber daya manusia yang kompetitif dan profesional

merupakan suatu tuntutan dan tantangan dalam menghadapi persaingan usaha baik mikro maupun makro.

Untuk meningkatkan kinerja yang efektif, maka instansi pemerintahan atau perusahaan dapat memperhatikan hal yang paling utama yakni pemenuhan kebutuhan pegawainya. Untuk memenuhi kebutuhannya, maka diperlukan adanya imbalan atau kompensasi sebagai bentuk motivasi yang diberikan kepada pegawai. Manajemen kompensasi penting untuk meningkatkan motivasi pegawai mencapai prestasi yang terbaik. Prinsip penting dalam sistem manajemen kompensasi adalah prestasi yang tinggi harus diberi penghargaan (*reward*) yang layak dan apabila melanggar aturan dalam organisasi harus diberikan sanksi

(*punishment*) yang setimpal serta adil. Kekeliruan dalam menerapkan sistem kompensasi, khususnya sistem penghargaan akan berakibat timbulnya demotivasi dan tidak adanya kepuasan kerja dikalangan pegawai dan apabila hal tersebut terjadi dapat menyebabkan rendahnya kinerja baik pegawai maupun organisasi. Dalam kenyataannya organisasi menerapkan sistem *reward* dan *punishment* disesuaikan dengan kondisi masing-masing.

Tentu konsep ini juga menjadi landasan rasional nasional yang secara umum merupakan usaha meningkatkan sumber daya manusia dengan ditetapkannya Undang-undang nomor 22 Tahun 1999 yang diubah dengan undang-undang nomor 32 tahun 2004 tentang pemerintahan daerah diharapkan menjadi birokrasi yang efektif. Dalam Undang-undang disebutkan, pemerintah hanya mengelola enam bidang saja yaitu: politik luar negeri, pertahanan keamanan, peradilan, moneter, fiskal dan agama serta beberapa bidang lainnya yang membawa implikasi baru dalam manajemen publik dimana domain pemerintah berbeda.

Sumber daya aparatur saat ini dikonotasikan dengan sumber daya manusia (SDM) dengan profesionalisme rendah yang terlihat dari indikator pelayanan yang tidak optimal, penggunaan waktu tidak produktif, belum optimalnya peran dan inovasi dalam menjalankan tugas. Beberapa fakta berikut ini menunjukkan rendahnya sistem reward dan punishment pada sejumlah organisasi bisnis terkemuka di dunia menunjukkan bahwa pertumbuhan dan daya kompetitif yang dimiliki dihasilkan melalui kompetensi khusus yang diciptakan melalui pengembangan keterampilan tinggi bagi karyawan, kekhasan kultur organisasi, sistem maupun proses manajemennya. Weatherly (2003) menemukan sekitar 85 persen dari nilai pasar perusahaan (kinerjanya) ditentukan oleh SDM.

Faktanya, praktik manajemen pada tataran proses organisasional justru masih menunjukkan rendahnya perhatian terhadap peran SDM. Tekanan perubahan lingkungan bisnis yang semakin kompleks dan sulit diprediksi cenderung dihadapi dengan melakukan perubahan struktural dan kultural yang tetap menonjolkan investasi fisik terutama teknologi dan peralatan. Survei pada 54 perusahaan menemukan bahwa 51 diantaranya hanya sedikit bahkan tidak melakukan penilaian SDM (pengukuran kuantitatif) terhadap upaya departemen SDM (Ramlall, 2003). Relatif masih rendahnya komitmen organisasi pada investasi SDM terkait dengan tingginya biaya yang harus ditanggung organisasi atau terjadinya proses anomali.

Demikian juga fakta yang menunjukkan rendahnya *reward* dan *punishment* pada pegawai di Indonesia. Kemendiknas telah mengumumkan adanya guru malas yang jumlahnya 500 ribu dari sebanyak 2,6 juta orang (dilansir Kemendiknas, SINDO, 26 Agustus 2010). Disusul kemudian, pengumuman serupa beberapa kantor Kementerian di daerah, serta beberapa pemerintah kabupaten/kota.

Fenomena globalisasi membawa implikasi pada perubahan aktivitas bisnis di Indonesia dimana berbagai organisasi bisnis perusahaan didorong untuk mampu bersaing baik dalam lingkup domestik maupun lintas antar negara. Semua perusahaan cenderung berorientasi memenangkan persaingan

(winner) dan sejalan dengan itu semakin disadari perlunya memperhatikan masalah reward dan Punishment karyawan.

Fenomena diatas memberi gambaran secara sekilas tentang rendahnya motivasi kerja pegawai di Indonesia, dimana *reward* dan *punishment* pegawai di Indonesia masih jauh seperti yang diharapkan. Berkaitan dengan fenomena tersebut, setidaknya-tidaknya ada dua hal yang berkaitan dengan rendahnya semangat kerja saat ini dan isu seputar masalah sistem reward dan punishment.

Salah satu perusahaan yang mampu bersaing di dalam lingkungan bisnis yang ketat ini yakni Koperasi Agrobisnis Tarutama Nusantara Jember (Koperasi Agrobisnis TTN Jember). Koperasi Agrobisnis TTN Jember merupakan salah satu perusahaan pengembang tembakau yang akan mendistribusikan ke seluruh daerah bahkan ekspor ke luar negeri. Dalam meningkatkan kualitas kinerja para karyawannya, Koperasi Agrobisnis TTN Jember berupaya untuk mengelola karyawannya seefektif mungkin. Perlakuan yang baik dan adil di dalam suatu lingkungan perusahaan dapat menimbulkan suasana perusahaan yang sehat sehingga berdampak pada kualitas kerja para karyawannya.

Namun, seperti permasalahan yang ada pada banyak perusahaan lain, di dalam lingkungan kerja Koperasi Agrobisnis TTN masih terdapat ketidakdisiplinan kerja pegawai yang berdampak pada kualitas kerja. Hal ini jika dilakukan pembiaran oleh pihak manajemen perusahaan akan berdampak sistemik bagi keadaan perusahaan secara keseluruhan. Persoalan ini bisa mendorong pihak manajemen perusahaan mengaplikasikan berbagai cara yang efektif untuk mendorong para karyawannya untuk lebih disiplin yang outputnya juga berdampak pada kualitas kerjanya.

Dengan jangkauan pola kerja yang sedemikian rupa, Koperasi Agrobisnis TTN Jember memang menggunakan sistem *reward* dan *punishment* agar ada pengontrolan dari segi disiplin maupun kualitas kerja. Sistem ini dirasa cukup adil untuk diterapkan di dalam lingkungan kerja manapun karena karyawan dituntut untuk berlomba-lomba menampilkan kinerja terbaiknya guna mendapatkan *reward* dan menghindari *punishment* dari perusahaan. Sebaliknya karyawan dapat dikontrol jika melakukan pelanggaran seperti kurang disiplin atau semacamnya dengan adanya sistem *punishment*. Dengan demikian tidak ada alasan lagi bagi karyawan untuk berbuat yang terbaik bagi perusahaan.

Fakta-fakta yang dijumpai pada observasi awal tersebut sedikitnya telah menunjukkan terdapatnya perbedaan antara pandangan teoritis mengenai sistem *reward* dan *punishment* pada karyawan dengan kenyataan dilapangan. Karena itu asumsi sementara yang dapat ditarik adalah sistem *reward* dan *punishment* terhadap karyawan, mungkin memiliki peluang yang sama dalam keberhasilan perusahaan, sebagaimana juga kekeliruan dalam pemberlakuan sistem *reward* dan *punishment* terhadap kekurangan keberhasilan perusahaan.

Dengan pemikiran tersebut, penulis tertarik melakukan penelitian yang berkaitan dengan sistem *reward* dan

punishment pada Koperasi Agrobisnis Tarutama Nusantara Jember (Koperasi Agrobisnis TTN Jember) serta faktor-faktor yang mempengaruhi sistem *reward* dan *punishment* tersebut.

Metode Penelitian

Rancangan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah dan rumusan masalah yang ada, karakteristik masalah yang diteliti dalam penelitian ini dapat diklasifikasikan sebagai *Explanatory Research*, yaitu penelitian yang menjelaskan hubungan kausal dan menguji keterkaitan antara beberapa variabel melalui pengujian hipotesis.

Jenis dan Sumber Data

Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

a. Data Primer

Menurut Kuncoro (2003:127), data primer adalah data yang diperoleh dengan survei lapangan yang menggunakan semua metode pengumpulan data original. Data primer dalam penelitian meliputi hasil wawancara dan penyebaran kuesioner serta hasil pengamatan yang dilakukan oleh peneliti kepada karyawan Koperasi Agrobisnis TTN yang terkait dengan reward, punishment, kedisiplinan, dan kualitas kerja.

b. Data Sekunder

Sementara menurut Kuncoro (2003:127), data sekunder adalah data yang telah dikumpulkan oleh lembaga pengumpulan data dan dipublikasikan kepada masyarakat pengguna data. Data sekunder dalam penelitian ini adalah bukti-bukti tulisan (dokumentasi), jurnal-jurnal, buku, laporan dari para ahli dan instansi yang terkait dengan penelitian ini.

Populasi dan Sampel

Menurut Arikunto (2006:130), populasi adalah keseluruhan subjek penelitian. Apabila seseorang ingin meneliti semua elemen yang ada dalam Koperasi Agrobisnis TTN, maka penelitiannya merupakan penelitian populasi. Pemakaian metode ini dikarenakan bahwa Seluruh karyawan Koperasi Agrobisnis TTN Jember baik yang bertempat di kantor pusat maupun di lokasi produksi yang berjumlah 38 responden, maka populasi dalam penelitian ini bertindak pula sebagai sampel atau dapat dikatakan bahwa penelitian ini menggunakan metode penelitian populasi (sensus).

Metode Analisis Data

Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur. Untuk mengetahui pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja karyawan melalui kedisiplinan Koperasi Agrobisnis Tarutama Kabupaten Jember,

digunakan analisis jalur sebagai berikut Sarwono (2006:150) :

Model analisis jalur dalam persamaan struktural :

$$Z = \alpha_0 + \alpha_1 X_1 + \alpha_2 X_2 + \alpha_3 X_3 + \alpha_4 X_4 + \alpha_5 X_5 + e_1$$

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \beta_5 X_5 + \beta_6 Z + e_2$$

Dimana ;

X_1 = Reward

X_2 = Punishment

Z = Kedisiplinan

Y = Kualitas Kerja

ϵ_1, ϵ_2 = Variabel pengganggu

Keterangan :

Y = karakteristik pada masing-masing variabel

b_0 = besarnya karakteristik masing-masing variabel sama dengan nol

b_1 = besarnya pengaruh reward

b_2 = besarnya pengaruh punishment

Z = Kedisiplinan

Y = Kualitas kerja

Hasil Penelitian

Analisis Statistik Deskriptif Variabel

Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Variabel Reward

Item	Frekuensi Jawaban Responden								Total
	4	%	3	%	2	%	1	%	
Z ₁	40	53,3	30	40	5	6,7	0	0	75
Z ₂	30	40	40	53,3	5	6,7	0	0	75
Z ₃	30	40	41	54,7	4	5,3	0	0	75
Z ₄	30	40	40	53,3	5	6,7	0	0	75
Z ₅	29	38,7	41	54,6	3	4	2	2,7	75
Z ₆	20	26,7	48	64	5	6,7	2	2,7	75
Z ₇	17	22,7	52	69,3	6	8	0	0	75
Z ₈	41	54,7	27	36	6	8	1	1,3	75
Z ₉	24	32	46	61,3	5	6,7	0	0	75
Rata-rata	29	38,7	40,5	54	4,9	6,5	0,5	0,7	

Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Variabel Punishment

Item	Frekuensi Jawaban Responden								Total
	4	%	3	%	2	%	1	%	
X _{1.1}	33	44	39	52	3	4	0	0	75
X _{1.2}	25	33,3	43	57,3	7	9,3	0	0	75
X _{1.3}	13	17,3	57	76	5	6,7	0	0	75
X _{1.4}	28	37,3	43	57,3	4	5,3	0	0	75
X _{1.5}	26	34,7	45	60	3	4	1	1,3	75
X _{1.6}	31	41,3	39	52	5	6,7	0	0	75
Rata-rata	26	34,6	44,3	59,1	4,5	6	0,2	0,2	

Sumber : Lampiran 3

Distrusi Frekuensi Jawaban Responen Terhadap Variabel Kedisiplinan

Item	Frekuensi Jawaban Responen								Total
	4	%	3	%	2	%	1	%	
X _{2.1}	19	25,3	52	69,3	4	5,3	0	0	75
X _{2.2}	23	30,7	46	61,3	6	8	0	0	75
X _{2.3}	37	49,3	36	48	1	1,3	1	1,3	75
X _{2.4}	27	36	42	56	5	6,7	1	1,3	75
X _{2.5}	26	34,7	47	62,6	2	2,7	0	0	75
Rata-rata	26,4	35,2	44,6	59,4	3,6	4,8	0,4	0,5	

Distribusi Frekuensi Jawaban Responen Terhadap Kualitas Kerja

Item	Frekuensi Jawaban Responen								Total
	4	%	3	%	2	%	1	%	
Y _{.1}	33	44	36	48	6	8	0	0	75
Y _{.2}	37	49,3	34	45,3	4	5,3	0	0	75
Y _{.3}	35	46,7	32	42,7	8	10,7	0	0	75
Y _{.4}	42	56	28	37,3	5	6,7	0	0	75
Y _{.5}	40	53,3	29	38,7	6	8	0	0	75
Y _{.6}	43	57,3	23	30,7	7	9,3	2	2,7	75
Y _{.7}	40	53,3	30	40	5	6,7	0	0	75
Rata-rata	38,6	51,4	30,3	40,4	5,8	7,8	0,3	0,4	

Analisis Jalur

Analisis jalur berkaitan dengan studi ketergantungan suatu variabel *dependen* pada satu atau lebih variabel *independen* atau *intervening* dengan tujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel *independen* atau *intervening* terhadap variabel *dependen*. Hasil analisis jalur antara variabel *independen* yaitu kompensasi dan motivasi dan variabel *intervening* yaitu kepuasan kerja, serta variabel *dependen* yaitu kinerja karyawan.

Berikut pada Tabel 1 disajikan hasil analisis jalur ;

Tabel 1 Hasil Analisis Jalur

Jalur	Unstandardized			t _{hitung}	t _{tabel}	Sig.	a
	Beta (β)	Effect	%				
X ₁ → Z	0.343	0.343	34,3%	2,811	> 1,689	0,017	< 0,05
X ₂ → Z	0,449	0,449	44,9%	3,078	> 1,689	0,004	< 0,05
X ₁ → Y	0,427	0,427	42,2%	3,603	> 1,689	0,001	< 0,05
X ₂ → Y	0,305	0,305	30,5%	2,799	> 1,689	0,022	< 0,05
Z → Y	0,739	0,739	73,9%	5,554	> 1,689	0,000	< 0,05
X ₁ → Z → Y	(0,343), (0,739)	0,253	25,7%	-	-	-	-
X ₂ → Z → Y	(0,449), (0,739)	0,331	33,1%	-	-	-	-
ε1	-	0,551	55,2%	-	-	-	-
ε2	-	0,5	50,1%	-	-	-	-

Berdasarkan koefisien jalur pada Tabel 4.9, maka persamaan yang dapat dibentuk adalah ;

$$Z = 0,343 X_1 + 0,449 X_2 + 0,551 \epsilon_1$$

$$Y = 0,427 X_1 + 0,305 X_2 + 0,739 Z + 0,501 \epsilon_2$$

Uji Hipotesis dan Perhitungan Koefisien Jalur

Setelah dilakukan analisis jalur, maka langkah selanjutnya adalah melakukan uji hipotesis dan perhitungan koefisien jalur. Pengujian hipotesis dilakukan untuk mengetahui “apakah variabel *independent* berpengaruh terhadap variabel *dependent* secara signifikan secara parsial”. Tabel distribusi t dicari pada α = 5%, dengan derajat kebebasan (df) n-k-1 atau 38-2-1 = 35. Pengujian koefisien jalur dilakukan secara langsung untuk mengetahui “seberapa besar pengaruh langsung variabel *independent* berpengaruh terhadap variabel *dependent*”.

a. 1) Pengaruh *reward* terhadap kedisiplinan

Variabel *reward* terhadap kedisiplinan diperoleh nilai beta (β) sebesar 0,343, t_{hitung} > t_{tabel} (2,811 > 1,689) dan signifikansi 0,017 < 0,05. Maka Ho ditolak dan Ha diterima, yang berarti ada pengaruh *reward* terhadap kedisiplinan. t_{hitung} positif, maka jika ada peningkatan pada variabel *reward* akan meningkatkan kedisiplinan. Pengaruh langsung variabel *reward* terhadap kedisiplinan adalah sebesar 34,3%;

2) Pengaruh *punishment* terhadap kedisiplinan

Variabel *punishment* terhadap kedisiplinan diperoleh nilai beta (β) sebesar 0,449, t_{hitung} > t_{tabel} (3,078 > 1,689) dan signifikansi 0,004 < 0,05. Maka Ho ditolak dan Ha diterima, yang berarti ada pengaruh *punishment* terhadap kedisiplinan. t_{hitung} positif, maka jika ada peningkatan pada variabel *punishment* akan meningkatkan kedisiplinan. Pengaruh langsung variabel *punishment* terhadap kedisiplinan adalah sebesar 44,9%;

3) Pengaruh *reward* terhadap kualitas kerja

Variabel *reward* terhadap kualitas kerja diperoleh nilai beta (β) sebesar 0,427, t_{hitung} > t_{tabel} (3,603 > 1,689) dan signifikansi 0,001 < 0,05. Maka Ho ditolak dan Ha diterima, yang berarti ada pengaruh *reward* terhadap kualitas kerja. t_{hitung} positif, maka jika ada peningkatan pada variabel *reward* akan meningkatkan kualitas kerja. Pengaruh langsung variabel *reward* terhadap kualitas kerja adalah sebesar 42,7%;

4) Pengaruh *punishment* terhadap kualitas kerja

Variabel *punishment* terhadap kualitas kerja diperoleh nilai beta (β) sebesar 0,305, t_{hitung} > t_{tabel} (2,799 > 1,689) dan signifikansi 0,022 < 0,05. Maka Ho ditolak dan Ha diterima, yang berarti ada pengaruh *punishment* terhadap kualitas kerja. t_{hitung} positif, maka jika ada peningkatan pada variabel *punishment* akan meningkatkan kualitas kerja. Pengaruh langsung variabel *punishment* terhadap kualitas kerja adalah sebesar 30,5%;

5) Pengaruh kedisiplinan terhadap kualitas kerja

Variabel kedisiplinan terhadap kualitas kerja diperoleh nilai beta (β) sebesar 0,739, $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($5,554 > 1,689$) dan signifikansi $0,000 < 0,05$. Maka H_0 ditolak dan H_a diterima, yang berarti ada pengaruh kedisiplinan terhadap kualitas kerja. t_{hitung} positif, maka jika ada peningkatan pada variabel kedisiplinan akan meningkatkan kualitas kerja. Pengaruh langsung variabel kedisiplinan terhadap kualitas kerja adalah sebesar 73,9%;

- 6) Pengaruh *reward* melalui kedisiplinan terhadap kualitas kerja

Variabel *reward* melalui kedisiplinan terhadap kualitas kerja diperoleh nilai pengaruh secara tidak langsung (*indirect*) sebesar 0,253, maka dapat diartikan pengaruh secara tidak langsung variabel *reward* melalui kedisiplinan terhadap kualitas kerja adalah sebesar 25,3%;

- 7) Pengaruh *punishment* melalui kedisiplinan terhadap kualitas kerja

Variabel *punishment* melalui kedisiplinan terhadap kualitas kerja diperoleh nilai pengaruh secara tidak langsung (*indirect*) sebesar 0,331, maka dapat diartikan pengaruh secara tidak langsung variabel *punishment* melalui kedisiplinan terhadap kualitas kerja adalah sebesar 33,1%

- 8) Total Effect

Total Effect : $Y \leftarrow X_1 \rightarrow Z \rightarrow Y$, $0,427 + 0,253 = 0,68$ atau 68%;

Total Effect : $Y \leftarrow X_2 \rightarrow Z \rightarrow Y$, $0,305 + 0,331 = 0,636$ atau 63,6%;

- 9) Pengaruh ϵ_1 variabel lain selain X_1 , dan X_2 terhadap Z

$$= \sqrt{1 - R}$$

$$= \sqrt{1 - 0,696}$$

$$= \sqrt{0,304}$$

$$= 0,551 \text{ atau } 55,1\%$$

- 10) Pengaruh ϵ_2 variabel lain selain X_1 , dan X_2 terhadap Y

$$= \sqrt{1 - R}$$

$$= \sqrt{1 - 0,749}$$

$$= \sqrt{0,251}$$

$$= 0,501 \text{ atau } 50,1\%$$

Pembahasan

Hasil pengujian koefisien dari analisis jalur, menunjukkan bahwa *reward* dan *punishment* berpengaruh secara parsial

terhadap kedisiplinan dan kualitas kerja karyawan Koperasi Agrobisnis TTN Jember. Hasil pengujian koefisien dari analisis jalur, menunjukkan bahwa *reward* dan *punishment* berpengaruh signifikan terhadap kedisiplinan karyawan Koperasi Agrobisnis TTN Jember. dengan arah positif dan menunjukkan juga bahwa kedisiplinan berpengaruh signifikan kualitas kerja karyawan Koperasi Agrobisnis TTN Jember dengan arah positif. Berdasarkan hasil pengujian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan, “ada pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kedisiplinan dan kualitas kerja dan ada pengaruh kedisiplinan terhadap kualitas kerja karyawan Koperasi Agrobisnis TTN Jember” adalah diterima.

Pengaruh Reward Terhadap Kedisiplinan

Penelitian yang dilakukan, menunjukkan bahwa nilai koefisien variabel *reward* sebesar 0,343 atau 34,3% dengan arah positif. *Reward* sebagai sebuah bentuk apresiasi kepada suatu prestasi tertentu yang diberikan, baik oleh dan dari perorangan ataupun suatu lembaga yang biasanya diberikan dalam bentuk material atau ucapan adalah baik, dengan artian lainnya bahwa adanya karyawan yang konsisten hadir ditempat kerja secara konsisten dalam menjalankan tugas dan kewajibannya, adanya karyawan yang dapat memaksimalkan peralatan atau fasilitas yang ada dan disediakan didalam perusahaan untuk suatu pekerjaan yang telah menjadi tugas dan tanggungjawabnya, adanya bonus diberikan pada karyawan yang mampu menyelesaikan tugas-tugas ekstra yang diberikan dan dibebankan organisasi kepadanya, dan adanya karyawan yang berprestasi dalam mengerjakan tugas untuk kepentingan organisasi yang dilakukan secara individu ataupun tim kerja, telah menjadikan rangsangan terhadap peningkatan kinerja karyawannya sehingga didalam pekerjaan pasti ada *reward* bagi karyawan yang rajin dan berusaha untuk menampilkan hasil baik didalam suatu bidang kerja atau tugas yang dilakukan yang akan menjadikan imbalan jasa atau gaji yang diterima oleh karyawan tersebut dapat memenuhi rasa keadilan antara kinerja yang ditampilkan dengan *reward* yang diberikan sebagai imbalan jasa.

Jim Collins dalam Iskandar (2005:32) menyatakan bahwa suatu organisasi yang sukses adalah organisasi yang secara konsisten melaksanakan apa yang disebut dengan konsep *flywheel*. Konsep ini adalah bagaimana suatu organisasi berkembang dengan sukses mendapatkan hasil yang diinginkan dengan membangun suatu strategi dimana peran sumber daya manusia dan tingkat kedisiplinan menentukan keberhasilannya.

Pengaruh Punishment Terhadap Kedisiplinan

Penelitian yang dilakukan, menunjukkan bahwa nilai koefisien variabel *punishment* sebesar 0,449 atau 44,9% dengan arah positif. *punishment* sebagai suatu perbuatan yang kurang menyenangkan, yang berupa hukuman atau sanksi yang diberikan kepada pegawai secara sadar ketika terjadi pelanggaran agar tidak mengulangnya adalah baik, dengan artian lainnya bahwa adanya karyawan selalu berusaha mengintrospeksi diri ketika mendapatkan hukuman/ sanksi, adanya usaha karyawan untuk dapat berbuat lebih baik dan tidak mengulangi kesalahan, adanya

karyawan yang memiliki sifat tidak pernah menyimpan rasa dendam pada perusahaan ketika karyawan mendapatkan hukuman, adanya hukuman yang dikenakan pada karyawan dapat mengembalikan rasa kepercayaan diri karyawan didalam berkerja, dan adanya sanksi yang diberikan kepada karyawan ketika karyawan melakukan kesalahan didalam proses kerja, telah menciptakan adanya kesadaran terhadap perilaku dan sikap karyawan yang berkerja sehingga *punishment* yang diarahkan guna memberikan kedisiplinan kerja akan memberikan keefektifan dalam mendukung adanya peningkatan aktualisasi dan hasil kerja karyawannya. Durkheim (dalam Sujarwanto, 2013) berpendapat setiap punishment identik dengan resiko kesukahan yang harus bisa diperhitungkan oleh si pelanggar, sehingga ia dapat mengelakkan kesukaran tersebut dengan mempertimbangkan masih banyaknya kombinasi lingkungan. Dengan adanya kemampuan memperhitungkan setiap resiko yang akan dihadapi jika melakukan perbuatan yang melanggar, seseorang dapat memilih perbuatan lain yang lebih baik dan tidak melanggar.

Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian yang dilakukan, menunjukkan bahwa nilai koefisien variabel disiplin kerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Lumajang sebesar 0,308 atau 30,8% dengan arah positif. Disiplin kerja sebagai 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 menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku adalah baik, dengan artian lain bahwa adanya kehadiran karyawan ke kantor tepat waktu, adanya aturan menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana perusahaan dengan baik dan benar, adanya rasa tanggungjawab terhadap tugas yang diberikan oleh perusahaan, dan adanya sikap karyawan yang menaati setiap aturan atau ketentuan yang ditetapkan oleh perusahaan, telah menciptakan adanya tanggungjawab pada diri seorang karyawan dalam pelaksanaan tugas yang diberikan oleh perusahaan. Karyawan akan senantiasa berusaha mematuhi aturan dan prosedur yang berlaku sehingga menjadikan karyawan mampu untuk mengerjakan tugas dengan teliti, rapi, dan sesuai prosedur serta pengerjaan tugas dengan tepat waktu dan sesuai dengan target Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Lumajang.

Pengaruh Reward Terhadap Kualitas Kerja

Penelitian yang dilakukan, menunjukkan bahwa nilai koefisien variabel reward sebesar 0,427 atau 42,7% dengan arah positif. *Reward* sebagai hasil atas apa yang diperoleh dari pekerjaan yang diberikan, upah atau gaji bahkan insentif yang dapat memberikan prestasi kerja melebihi standart kinerja yang diharapkan adalah baik, dengan artian lainnya bahwa adanya karyawan yang konsisten hadir dalam memenuhi jadwal kerja, adanya karyawan yang dapat memaksimalkan dan memanfaatkan fasilitas yang disediakan untuk kepentingan organisasi, adanya pemberian bonus kerja yang diberikan karyawan karena telah memberikan atau menampilkan hasil kerja yang baik, adanya karyawan yang

berprestasi dalam meningkatkan produktivitas organisasi, telah menjadikan karyawan mampu dalam memenuhi target kerja yang telah ditentukan oleh organisasi dan hasil kerja yang ditampilkan karyawan didalam berkerja dapat dirasa telah memuaskan, hal ini terjadi karena *reward* sebagai faktor pendorong dalam gairah kerja telah memberikan dampak positif terhadap ketanggapan karyawan didalam berkerja dan sifat mau menerima pemberian masukan dari atasa dan rekan kerja yang akan menjadikan karyawan lebih baik didalam menampilkan hasil kerjanya.

Menurut Sarwoto (1985), dalam bukunya Dasar-dasar Organisasi dan Manajemen mengatakan insentif sebagai suatu sarana motivasi dapat diberi batasan perangsang ataupun pendorong yang diberikan dengan sengaja kepada para pekerja agar dalam diri mereka timbul semangat yang lebih besar untuk berprestasi bagi organisasi. Menurut Nitisemito (1996),” insentif adalah penghasilan tambahan yang akan diberikan kepada para karyawan yang dapat memberikan prestasi sesuai dengan yang telah ditetapkan”. Dari kedua uraian tentang insentif di atas maka dapat dikatakan bahwa insentif memiliki pengaruh terhadap kinerja. Insentif diberikan dengan maksud untuk memberikan daya perangsang kepada para karyawan atau para pekerja supaya lebih bersemangat dan bergairah dalam melakukan pekerjaan atau untuk berkembang lebih maju yang pada akhirnya juga berpengaruh kepada kinerja karyawan.

Pengaruh Punishment Terhadap Kualitas Kerja

Penelitian yang dilakukan, menunjukkan bahwa nilai koefisien variabel *punishment* t sebesar 0,305 atau 30,5% dengan arah positif. *Punishment* sebagai ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar sehingga pelanggar diharapkan dapat memperbaiki perilakunya adalah baik, dengan artian lainnya bahwa adanya karyawan yang selalu berusaha mengintrospeksi diri disaat menerima sanksi dari organisasi, adanya usaha karyawan untuk berbuat lebih baik dengan menghindari kesalahan yang pernah dibuatnya, adanya sifat terbuka karyawan dalam menerima sangsi yang diberikan perusahaan kepada karyawannya, adanya sanksi yang diberikan kepada karyawan yang melanggar aturan atau norma yang ada didalam organisasi, adanya kesadaran karyawan terhadap sanksi yang diberikan, telah menciptakan adanya sifat dan perilaku positif karyawan terhadap tugas-tugas yang diberikan perusahaan kepada karyawan yang berkerja, sehingga dengan adanya sifat dan perilaku positif karyawan maka ketanggapan karyawan didalam berkerja akan semakin meningkat, dengan meningkatnya ketanggapan karyawan maka target kerja yang diharapkan organisasi dapat dicapai dengan hasil kerja yang baik. Menurut Dharma (1991 : 17), faktor yang mempengaruhi kualitas adalah pengharapan yang dibebani konsekuensi (*Reward* dan *Punishment*).

Pengaruh Kedisiplinan Terhadap Kualitas Kerja

Penelitian yang dilakukan, menunjukkan bahwa nilai koefisien variabel kedisiplinan sebesar 0,739 atau 73,9% dengan arah positif. Kedisiplinan sebagai sikap mental yang

tercermin dalam perbuatan, tingkah laku perorangan, kelompok atau masyarakat berupa kepatuhan atau ketaatan terhadap peraturan-peraturan yang ditetapkan atau etik, norma serta kaidah yang berlaku dalam lingkungan kerja adalah baik, dengan artian lainnya bahwa adanya karyawan yang berusaha dalam tepat waktu saat masuk jam kerja yang telah ditentukan organisasi, adanya pimpinan organisasi yang mampu menjadi teladan bagi para karyawannya, adanya keadilan yang diterima sebagai reward dari tugas dan tanggung jawab kerja, adanya sistem didalam organisasi yang menilai sama didalam kedisiplinan kerja, adanya karyawan yang selalu mendapatkan bimbingan dari pengawas atau atasannya terhadap apa yang akan dikerjakan, adanya pimpinan organisasi yang bersikap tegas terhadap karyawan yang melanggar disiplin dalam perusahaan, dan adanya karyawan yang melanggar peraturan organisasi yang mendapatkan sanksi sesuai kesalahannya, telah menjadikan karyawan mampu didalam memenuhi target kerja yang sesuai dengan yang diharapkan oleh organisasi karena dengan adanya kedisiplinan kerja yang tumbuh didalam diri pemimpin dan karyawannya akan menciptakan adanya rasa saling mengingatkan dan meningkatkan pola laku dan sifat didalam berkerja sehingga kompetensi dan ketanggapan karyawan didalam berkerja akan menjadikan hasil kerja yang ditampilkan oleh karyawan dapat sesuai dengan kualitas kerja yang diharapkan. Menurut Hasibuan (2000:190) Kedisiplinan merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, maka semakin tinggi kualitas kerja yang dicapai. Tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi organisasi atau perusahaan mencapai hasil yang optimal.

Kesimpulan dan Keterbatasan Penelitian

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan pada penelitian ini, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- a. *Reward* berpengaruh signifikan terhadap kedisiplinan kerja karyawan Koperasi Agrobisnis TTN Jember dengan arah positif. Hal ini mendukung adanya temuan bahwa adanya reward akan semakin meningkatkan kedisiplinan kerja karyawan;
- b. *Punishment* berpengaruh secara signifikan terhadap kedisiplinan karyawan Koperasi Agrobisnis TTN Jember dengan arah positif. Hal ini mendukung adanya temuan bahwa adanya punishment akan semakin meningkatkan kedisiplinan kerja karyawan
- c. *Reward* berpengaruh signifikan terhadap kualitas kerja karyawan Koperasi Agrobisnis TTN Jember dengan arah positif. Hal ini mendukung adanya temuan bahwa adanya reward akan semakin meningkatkan kualitas kerja karyawan;
- d. *Punishment* berpengaruh signifikan terhadap kualitas kerja karyawan Koperasi Agrobisnis TTN Jember dengan arah positif. Hal ini mendukung

adanya temuan bahwa adanya punishment akan semakin meningkatkan kualitas kerja karyawan.

Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan didalam penelitian ini adalah

- a. Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode populasi, yang menjadikan keseluruhan karyawan Koperasi Agrobisnis TTN Jember sebagai responden didalam penelitian, tanpa mempertimbangkan adanya kesalahan atau *error* didalam sampling, dan;
- b. Skala pengukuran didalam penelitian ini menggunakan modifikasi pengukuran skala likert dengan 4 pilihan jawaban untuk responden yang dirasa kurang sesuai setelah penelitian selesai dilakukan.

Ucapan Terima Kasih

Penulis mengucapkan terima kasih kepada pihak manajemen Koperasi Agrobisnis Tautama Nusantara Jember yang telah mengijinkan penulis dalam melakukan penelitian dan seluruh karyawan Koperasi Agrobisnis Tautama Nusantara Jember yang telah meluangkan waktunya untuk mengisi kuesioner penelitian, sehingga penelitian ini dapat terselesaikan.

Daftar Pustaka

- Handoko, T. Hani. 2001. **Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia**. BPF: Yogyakarta.
- Hasibuan, Melayu SP, 2003, **Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi**. Bumi Aksara: Jakarta.
- Mangkunegara, AA. Anwar Prabu. 2006. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Remaja Rosdakarya: Bandung.
- Sutrisno, Edy. 2009. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Kencana: Jakarta.