

Pengaruh *Leadership Style*, *Reward*, dan *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Hikmah Sejahtera Surabaya

Arsalan Anjab Ariq, Budi Prabowo

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, UPN “Veteran” Jawa Timur
*Correspondence: ariqa.arsalan@gmail.com, bprabowo621@gmail.com

ABSTRAK

PT. Hikmah Sejahtera merupakan perusahaan swasta yang bergerak di bidang perdagangan umum. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh *leadership style*, *reward*, dan *punishment* terhadap kinerja karyawan PT. Hikmah Sejahtera Surabaya. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode pendekatan kuantitatif dengan wawancara, observasi, dokumentasi, dan penyebaran angket/kuesioner yang dilakukan oleh peneliti dalam memperoleh data yang dibutuhkan. Populasi dalam penelitian ini merupakan karyawan PT. Hikmah Sejahtera Surabaya yang berjumlah 50 responden. Teknik analisis menggunakan analisis regresi linier berganda. Berdasarkan hasil penelitian ini disimpulkan bahwa variabel *leadership style* (X1), *punishment* (X3) dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) dan *reward* (X2) tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y). Dari ketiga variabel independen *leadership style* (X1), *reward* (X2), dan *punishment* (X3) yang berpengaruh dominan terhadap variabel dependen kinerja karyawan (Y), variabel tersebut adalah *punishment* (X3) dengan nilai koefisien sebesar 0,327 yang merupakan nilai terbesar diantara variabel variabel lainnya.

Kata Kunci: *Leadership Style*, *Reward*, *Punishment*, Deskriptif Kuantitatif, Kinerja Karyawan

ABSTRACT

PT Hikmah Sejahtera is a private company engaged in general trading. This research aims to determine how the influence of leadership style, reward, and punishment on the performance of employees of PT Hikmah Sejahtera Surabaya. The research method used in this research is a quantitative approach method with interviews, observation, documentation, and distributing questionnaires conducted by researchers in obtaining the required data. The population in this study were employees of PT Hikmah Sejahtera Surabaya, totaling 50 respondents. The analysis technique uses multiple linear regression analysis. Based on the results of this research it is concluded that the variable leadership style (X1), punishment (X3) can affect employee performance (Y) and reward (X2) has no effect on employee performance (Y). Of the three independent variables leadership style (X1), reward (X2), and punishment (X3) which have a dominant effect on the dependent variable employee performance (Y), the variable is punishment (X3) with a coefficient value of 0.327 which is the largest value among other variables.

Keywords: *Leadership Style*, *Reward*, *Punishment*, *Quantitative Descriptive*, *Employee Performance*

PENDAHULUAN

Di era globalisasi ini mempercepat perusahaan dalam melaksanakan kegiatan keorganisasian dengan memiliki standar yang tinggi agar perusahaan dan sumber daya manusia lebih modern dan dapat bersaing dengan perusahaan lain. *Leadership* merupakan bagian penting dari manajemen, dimana seorang pemimpin harus dapat menciptakan integrasi yang serasi dengan para bawahannya juga termasuk dalam membina kerja sama, mengarahkan dan mendorong gairah kerja para anggotanya, mempengaruhi dan memberikan sikap serta perilaku individu dan kelompok, sehingga membentuk *leadership style* yang pimpinan terapkan.

Perilaku seorang pemimpin adalah pengaruh yang akan menimbulkan pemahaman tersendiri yang akan berpengaruh terhadap kondisi psikologis bawahan, ada bawahan yang melihat, mengamati dan meniru perilaku pemimpin yang ditunjukkan atasannya dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan harapannya. Kepemimpinan dalam organisasi diarahkan untuk mempengaruhi orang-orang yang dipimpinya agar mau berbuat seperti yang di harapkan ataupun di arahkan oleh orang lain yang memimpinya Sutikno dalam Jurnal Syarifah Ida Farida dan Muhammad Makna Fauzi (2020).

Perusahaan ini memiliki *leadership style* yang bersifat tegas, artinya keputusan kebijakan pemimpin (HRD) sangat dipegang teguh oleh pemimpin, segala pembagian tugas dan tanggung jawab dipegang oleh pemimpin dan karyawan dapat memberikan kritik jika dirasa kurang nyaman. Salah satu masalahnya adalah kurangnya komunikasi antara pemimpin dan karyawan sehingga pemimpin tidak bisa mengetahui masalah-masalah apa yang sedang dihadapi oleh para karyawannya, karyawan juga membutuhkan waktu untuk dapat berdiskusi bertukar pikiran mengenai hal-hal yang dapat membuat mereka semangat dan nyaman dalam bekerja sehingga dapat mencapai tujuan perusahaan. Pada kenyataan yang ada, di dalam perusahaan manajemen sumber daya manusia merupakan unsur yang menentukan dalam mencapai tujuan, tanpa adanya manusia, maka unsur-unsur manajemen lainnya tidak dapat dimanfaatkan dan tidak dapat memberikan hasil apa yang diharapkan.

Selain itu sumber daya manusia memerlukan adanya penghargaan kerja karyawan agar kepuasan kerja mereka tercapai, oleh sebab itu disini perusahaan perlu memberikan penghargaan kerja sebagai balasan untuk jasa yang diberikan oleh karyawan yang berprestasi dan tercapainya manfaat sumber daya manusia secara efisien dan efektif. PT. Hikmah Sejahtera dalam menanggapi *punishment*, untuk karyawan yang lalai dan mengabaikan hal-hal yang berkaitan dengan peraturan perusahaan akan diberikan surat peringatan sampai dengan tiga kali, dan jika sudah mendapatkan surat peringatan sampai tiga kali namun masih melakukan pelanggaran aturan, perusahaan akan melakukan pemutusan hubungan kerja, karena dianggap sudah tidak mampu dalam mentaati aturan yang telah dibuat oleh perusahaan untuk meningkatkan kinerja dan kualitas karyawan di PT. Hikmah Sejahtera Surabaya. Pemberian *reward* dan *punishment* sangat penting untuk memotivasi kinerja karyawan, karena dengan melalui *reward* dan *punishment* karyawan akan dapat lebih berkualitas dan bertanggung jawab dengan tugas yang diberikan oleh perusahaan.

Menurut Siagian dalam Jurnal Dessy Shinta dan Mauli Siagian (2020) Semakin tinggi atau baik kinerja karyawan maka semakin mudah pula tujuan perusahaan tercapai, sebaliknya jika kinerja karyawan rendah atau tidak bagus maka tujuan tersebut sulit tercapai dan hasilnya tidak akan sesuai dengan yang diharapkan dari perusahaan. Dukungan perusahaan berupa pendampingan dari pimpinan, motivasi sebagai motivator bagi karyawan, aturan yang berlaku, suasana kerja yang nyaman, dan dukungan sumber daya seperti peralatan yang memadai sebagai sarana untuk memperlancar pencapaian tujuan semuanya sangat penting bagi karyawan dikarenakan diperlukan untuk kinerja karyawan.

METODE

Kinerja Karyawan

Harsuko (Priansa, 2017:67) menyatakan bahwa “kinerja adalah sejauh mana seseorang telah melaksanakan strategi perusahaan, baik dalam mencapai sasaran khusus yang berkaitan dengan peran perseorangan atau dengan melihat kompetensi yang dinyatakan relevan bagi perusahaan”. Selanjutnya kinerja adalah sebagai tingkat pencapaian hasil ada beberapa hal unsur-unsur yang terdapat dalam kinerja salah satunya yakni pencapaian tujuan organisasi.

Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu.

Berdasarkan pendapat dari para ahli mengenai kinerja, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja yang akan dicapai pegawai dalam melakukan pekerjaannya atau tugasnya dalam suatu organisasi.

Menurut Salim dan Woodward dalam Ansory, AL Fadjar dan Idrasari (2018) mengemukakan indikator kinerja antara lain:

1. *Economy* atau ekonomis
Penggunaan sumber daya sesedikit mungkin dalam proses penyelenggaraan pelayanan publik.
2. *Efficiency* atau efisiensi
Suatu keadaan yang menunjuka tercapainya perbandingan terbaik antara masukan dan pengeluaran dalam penyelenggaraan pelayanan publik.
3. *Effectivies* atau efektivitas
Tercapainya tujuan yang telah di tetapkan baik itu dalam bentuk target, sasaran jangka panjang maupun orientasi.
4. *Equit* atau keadilan
Pelayanan publik yang diselenggarakan dengan memperhatikan aspek-aspek pemerataan

Leadership Style (Gaya Kepemimpinan)

Menurut Ismail dalam Jurnal Edi Prasetyo (2019), menyatakan bahwa *leadership style* adalah kemampuan dan seni memperoleh hasil melalui kegiatan dengan mempengaruhi orang lain dalam rangka pencapaian tujuan yang telah di tentukan sebelumnya.

Sedangkan Rivai dalam Jurnal Edi Prasetyo (2019) menyatakan *leadership style* adalah sekumpulan ciri yang di gunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahannya agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan *leadership style* adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh pemimpin.

Dari definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan *leadership style* adalah kemampuan yang dimiliki seseorang untuk memengaruhi orang lain dengan orientasi kerja sama melalui rencana demi tercapainya tujuan dari suatu perusahaan.

Leadership style dapat diukur dengan indikator pengukuran berdasarkan tugas-tugas (leadership) kepemimpinan. Menurut Sutrisno dalam Jurnal Edi Prasetyo (2019) tugas-tugas pemimpin cukup banyak, namun yang menjadi tugas paling penting pimpinan ada empat yaitu meliputi :

1. Sebagai konselor

Konselor merupakan tugas seorang pemimpin dalam suatu unit kerja, dengan membantu atau menolong SDM untuk mengatasi masalah yang dihadapinya dalam melakukan tugas yang dibebankan kepadanya.

2. Sebagai instruktur

Seorang pemimpin pada peringkat manapun ia berada, sebenarnya pada jabatannya itu melekat tugas sebagai instruktur, atau sebagai pengajar yang baik terhadap SDM yang ada di bawahnya.

3. Memimpin rapat

Seorang pemimpin pada tingkat manapun, pada suatu waku perlu mengadakan rapat dan memimpinnnya, suatu rencana yang akan disusun biasanya didahului oleh rapat, agar pelaksanaan rencana itu lebih mudah dilaksanakan.

4. Mengambil keputusan

Diantara seluruh tugas yang disandang oleh MSDM, maka yang teberat adalah tugas mengambil keputusan, pengambilan keputusan ini merupakan satu-satunya hal yang membedakan seorang pemimpin.

Reward (Penghargaan)

Menurut Handoko dalam Jurnal Edi Prasetyo (2019) *Reward* adalah bentuk apresiasi usaha untuk mendapatkan tenaga kerja yang profesional sesuai dengan tuntutan jabatan diperlukan suatu binaan yang berkesinambungan, yaitu suatu usaha kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggunaan, dan pemeliharaan tenaga kerja agar mampu melaksanakan tugas dengan efektif dan efisien.

Penghargaan (*reward*) adalah sesuatu yang berwujud atau tidak berwujud yang organisasi berikan kepada karyawan baik sengaja atau tidak sengaja sebagai imbalan atas potensi karyawan atau kontribusi atas pekerjaan yang baik, dan untuk karyawan yang menerapkan nilai positif sebagai pemuas kebutuhan tertentu (Shield dalam Jurnal Sri Astuti W, 2018).

Dilihat dari definisi diatas, dapat disimpulkan *reward* adalah bentuk dari suatu penghargaan yang diberikan kepada karyawan karena apa yang telah mereka berikan kepada perusahaan seperti waktu, pikiran maupun prestasi. *Reward* juga diberikan untuk memotivasi para karyawan agar dapat memberikan yang terbaik untuk suatu perusahaan, *reward* dibagi menjadi dua jenis yaitu *reward* ekstrinsik dan *reward* intrinsik.

1. *Reward* ekstrinsik

Reward ekstrinsik adalah suatu penghargaan yang datang dari luar diri orang tersebut. Dimana *reward* ekstrinsik terdiri dari *reward* finansial dan *reward* non finansial.

Reward finansial terdiri dari:

- a. Gaji

Merupakan balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang karyawan yang memberikan sumbangan tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan perusahaan atau dapat dikatakan sebagai bayaran tetap yang diterima seseorang dari sebuah perusahaan.

- b. Tunjangan
Merupakan sesuatu yang diberikan kepada karyawan meliputi dana pensiun, perawatan di rumah sakit dan liburan. Pada umumnya merupakan hal yang tidak berhubungan dengan kinerja karyawan tetapi didasarkan pada senioritas atau catatan kehadiran.
 - c. Bonus / insentif
Merupakan tambahan imbalan diatas atau diluar gaji/upah yang dibeikan organisasi.
Reward non finansial terdiri dari:
 - a. *Reward interpersonal*
Biasa disebut dengan penghargaan anta pribadi, manajer memiliki sejumlah kekuasaan untuk mendistribusikan *reward interpersonal*, seperti status dan pengakuan.
 - b. Promosi
Promosi merupakan sebagai bentuk usaha untuk menempatkan orang yang tepat pada pekerjaan yang tepat.
2. *Reward instrinsik*
Reward instrinsik adalah suatu penghargaan yang diatur oleh diri sendiri, yang terdiri dari:
- a. Penyelesaian (Completion)
Merupakan kemampuan memulai dan menyelesaikan suatu pekerjaan atau proyek merupakan suatu hal yang penting bagi sebagian orang.
 - b. Pencapaian (achievement)
Merupakan suatu penghargaan yang muncul dalam diri sendiri yang diperoleh ketika seseorang meraih suatu tujuan yang menantang.
 - c. Otonomi
Suatu keinginan yang timbul pada orang atas pekerjaan yang memberikan hak untuk mengambil keputusan dan bekerja tanpa diawasi dengan ketat.

Menurut Mahmudi dalam Jurnal Eko Septian Dymastara (2020) dalam pengukuran *reward* dapat menggunakan beberapa indikator sebagai berikut :

1. Gaji dan bonus yang diberikan, berupa kenaikan gaji pokok, tambahan honorarium, insentif jangka pendek, dan insentif jangka panjang.
2. Kesejahteraan yang diberikan, tunjangan, fasilitas kerja dan kesejahteraan rohani.
3. Pengembangan karir yang diberikan, penugasan untuk studi lanjut, penugasan untuk mengikuti pogram latihan dan penugasan untuk magang atau studi banding.
4. Penghargaan psikologis dan sosial yang diberikan, promosi jabatan, pemberian kepercayaan, peningkatan tanggung jawab, pemberian otonomi yang luas, penempatan lokasi yang baik, pengakuan dan pujian.

Punishment (Hukuman)

Menurut Winda Sri Astuti (2018) *punishment* adalah ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan, pelanggaran.

Menurut Echols dan Shadily (2015:456) menyatakan bahwa *punishment* berasal dari bahasa inggris yang berarti hukuman, sanksi atau siksaan.

Apabila dilihat dari penjelasan-penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa *punishment* adalah perbuatan yang tidak menyenangkan dilakukan oleh atasan secara sadar terhadap karyawan baik berupa hukuman atau sanksi akibat dari pelanggaran yang karyawan sehingga tidak akan mengulangi lagi.

Menurut Siagian dalam jurnal Suparmi dan Vicy Septiawan (2019) terdapat beberapa indikator *punishment* yaitu :

1. Usaha meminimalisir kesalahan yang akan terjadi. Jika dalam suatu perusahaan atau organisasi karyawan harus bisa meminimalisir kesalahan yang dibuat dalam bekerja, karena jika karyawan tersebut terus-menerus melakukan kesalahan perusahaan tersebut akan memberikan *punishment*.
2. Adanya hukuman yang lebih berat bila kesalahan yang sama masih dilakukan. Hukuman yang diberikan oleh atasan semata-mata akan membuat karyawan jera melakukan kesalahan, tetapi jika karyawan tersebut melakukan kesalahan yang sama dilakukan atasan akan memberikan hukuman yang lebih berat.

3. Hukuman dilakukan dengan adanya penjelasan. Seseorang karyawan perlu menanyakan kejelasan kepada atasannya, apa hukumannya jika karyawan tersebut melakukan kesalahan ringan, dan apa hukumannya jika karyawan melakukan kesalahan yang berat.
4. Hukuman segera diberikan setelah adanya penyimpangan. Dengan adanya pengawasan kepada karyawan atasan bisa memantau para karyawan yang bekerja pada perusahaan tersebut, jika karyawan tersebut melakukan kesalahan dan terbukti melakukan kesalahan tersebut maka atasan langsung memberikan hukuman yang sesuai dengan kesalahannya tersebut

HASIL

Pengujian Validitas

Uji validitas sudah diketahui sebagai ukuran seberapa baik suatu alat ukur dapat mengukur apa yang diukurinya bertujuan untuk mengetahui keakuratan antara data yang diperoleh dari kuesioner dengan data yang diberikan peneliti kepada 50 responden.

Berikut tabel hasil uji validitas :

Tabel 1. Uji Validitas			
Leadership Style (X1)			
Variabel/Indikator	Nilai r	Kondisi	Keterangan
X1.1	0,746	Nilai $r > 0,284$	Valid
X1.2	0,723	Nilai $r > 0,284$	Valid
X1.3	0,822	Nilai $r > 0,284$	Valid
X1.4	0,911	Nilai $r > 0,284$	Valid
X1.5	0,897	Nilai $r > 0,284$	Valid
X1.6	0,873	Nilai $r > 0,284$	Valid
Reward (X2)			
Variabel/Indikator	Nilai r	Kondisi	Keterangan
X2.1	0,823	Nilai $r > 0,284$	Valid
X2.2	0,899	Nilai $r > 0,284$	Valid
X2.3	0,712	Nilai $r > 0,284$	Valid
X2.4	0,851	Nilai $r > 0,284$	Valid
Punishment (X3)			
Variabel/Indikator	Nilai r	Kondisi	Keterangan
X3.1	0,675	Nilai $r > 0,284$	Valid
X3.2	0,727	Nilai $r > 0,284$	Valid
X3.3	0,722	Nilai $r > 0,284$	Valid
X3.4	0,608	Nilai $r > 0,284$	Valid
Kinerja Karyawan (Y)			
Variabel/Indikator	Nilai r	Kondisi	Keterangan
Y1.1	0,746	Nilai $r > 0,284$	Valid
Y1.2	0,862	Nilai $r > 0,284$	Valid
Y1.3	0,829	Nilai $r > 0,284$	Valid
Y1.4	0,803	Nilai $r > 0,284$	Valid
Y1.5	0,844	Nilai $r > 0,284$	Valid

Sumber: Hasil pengujian SPSS berdasarkan data primer peneliti

Menunjukkan bahwa hasil pengujian validitas masing-masing indikator pada variabel *Leadership Style* (X1), *Reward* (X2), dan *Punishment* (X3) memiliki keterangan valid, karena nilai r hitung > dari r tabel sehingga keseluruhan valid.

Pengujian Reabilitas

Uji Reabilitas dalam penelitian untuk mengukur kuesioner yang menunjukkan variabel atau struktur. Uji reliabilitas ini berguna untuk menguji konsistensi data dari waktu ke waktu, metode untuk melihat data yang reliabel dengan *Cronbach's alpha*. Berikut tabel hasil uji reabilitas:

Tabel 2. Uji Reabilitas

Variabel	Nilai Alpha	Keterangan
Leadership Style(X1)	0,909	Reliabel
Reward (X2)	0,839	Reliabel
Punishment (X3)	0,611	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,875	Reliabel

Sumber: Hasil pengujian SPSS berdasarkan data primer peneliti

Hasil dari uji reliabilitas, nilai *Cronbach's Alpha* pada keseluruhan variabel memiliki nilai lebih besar daripada 0.60 sehingga secara keseluruhan variabel tersebut dikatakan reliabel dan alat ukur berupa kuesioner dikatakan reliabel

Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas yaitu *Leadership Style* (X1), *Reward* (X2), *Punishment* (X3) terhadap variabel terikat ialah kinerja karyawan (Y) digunakan uji statistik regresi linier berganda. Untuk menguji kebenaran dan hipotesis yang diajukan diuji dengan menggunakan regresi linier berganda. Berdasarkan perhitungan dengan menggunakan program SPSS 25.0 diperoleh hasil regresi sebagai berikut:

Tabel 3. Model Persamaan Regresi

		Coefficients ^a					
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
Model		B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	9.737	3.266			2.981	.005
	Leadership Style	.224	.106	.323		2.123	.039
	Reward	-.100	.097	-.135		-1.035	.306
	Punishment	.471	.215	.327		2.193	.033

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Hasil pengujian SPSS berdasarkan data primer peneliti

Pada analisis regresi linear berganda di atas, dapat ditafsirkan sebagai berikut :

Konstanta (a) sebesar 9.737 memberikan arti nilai konstanta positif mempengaruhi variabel bebas *Leadership Style* (X1), *Reward* (X2), dan *Punishment* (X3). *Leadership Style* (X1) memiliki koefisien sebesar 0,224 atau 22,4% terhadap Kinerja Karyawan (Y). *Reward* (X2) memiliki koefisien sebesar -0,100 atau -10% terhadap Kinerja Karyawan (Y). *Punishment* (X3) memiliki koefisien sebesar 0,471 atau 47,1% terhadap Kinerja Karyawan (Y). Variabel bebas yang terdiri dari *Leadership Style* (X1) dan *Punishment* (X3) memiliki pengaruh yang positif atau searah, sedangkan *Reward* (X2) berpengaruh negatif

Tabel 4. Kofisien Korelasi dan Determinasi

Model Summary ^b						
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson	
1	.545 ^a	.297	.251	2.104	1.828	

a. Predictors: (Constant), Punishment, Reward, Leadership Style

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Hasil pengujian SPSS berdasarkan data primer peneliti

Tabel 5. Interval Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 – 0,199	Sangat rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,000	Sangat Kuat

Sumber: Sugiyono, (2016:231)

Analisis regresi berganda di atas menghasilkan koefisien korelasi berganda R^2 sebesar 0,545, yang menunjukkan bahwa variabel bebas dan terikat berada pada tingkat hubungan kategori Sedang. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,297 atau 29,7%. Artinya variabel bebas mempengaruhi variabel terikat sebesar 29,7%, sedangkan sisanya sebesar 70,3% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam variabel penelitian ini.

Uji F (Simultan)

Tabel 6. Uji Pengaruh Simultan

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	85.983	3	28.661	6.477	.001 ^b
	Residual	203.537	46	4.425		
	Total	289.520	49			

a. Dependent Variable: Total_Y

b. Predictors: (Constant), Total_X3, Total_X2, Total_X1

Sumber: Hasil pengujian SPSS berdasarkan data primer peneliti

Hasil pengujian model secara beriringan (simultan) di atas diperoleh nilai Fhitung sebesar 6.477. Nilai ini lebih tinggi dari F_{table} 2,81. Demikian nilai signifikansi yang dihasilkan sebesar 0,001 jauh lebih kecil dari nilai signifikansi yang digunakan, $\alpha = 5\%$ atau 0,05. Dari sini dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima. Artinya variabel *Leadership Style* (X1), *Reward* (X2), dan *Punishment* (X3) secara simultan (beriringan) berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan pada PT. Hikmah Sejahtera Surabaya.

Uji T (Parsial)

Tabel 7. Uji Pengaruh Parsial Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.
		B	Std. Error	Beta	t	
1	(Constant)	9.737	3.266		2.981	.005
	Leadership Style	.224	.106	.323	2.123	.039
	Reward	-.100	.097	-.135	-1.035	.306
	Punishment	.471	.215	.327	2.193	.033

a. Dependent Variable : Kinerja Karyawan

Sumber : Hasil pengujian SPSS berdasarkan data primer peneliti

Hasil dari perhitungan pada tabel *leadership style* di atas didapatkan nilai thitung 2,123 dengan tingkat signifikan 5%. Jadi nilai thitung $>$ t_{table} 1,678 dan nilai signifikansi yang dihasilkan sebesar 0,039 yang lebih kecil dari 0,050, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Artinya variabel bebas *Leadership Style* (X1) secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y). Jika dilihat menurut persamaan regresi dapat dilihat bahwa koefisien variabel *Leadership Style* adalah positif, hal ini memiliki arti bahwa *Leadership Style* dapat berdampak pada peningkatan Kinerja Karyawan pada PT. Hikmah Sejahtera Surabaya

Hasil dari perhitungan pada tabel *reward* di atas terdapat nilai thitung sebesar -1,035 dengan tingkat signifikan 0,306. Oleh karena itu nilai thitung $-1,035 <$ t_{table} 1,678 dan nilai signifikansi yang dihasilkan sebesar 30.6%, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak. Berarti bahwa variabel bebas *Reward* (X2) secara parsial tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y). Jika dilihat menurut persamaan regresi dapat dilihat bahwa koefisien variabel *Reward* adalah negatif, hal ini berarti bahwa pengurangan *Reward* dapat berdampak pada penurunan Kinerja Karyawan pada PT. Hikmah Sejahtera Surabaya. Dapat disimpulkan bahwa *Reward* (X2) secara parsial tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada PT. Hikmah Sejahtera Surabaya.

Hasil dari perhitungan pada tabel *punishment* di atas didapatkan nilai thitung sebesar 2,193 $>$ t_{table} 1,678 dan nilai signifikansi yang dihasilkan sebesar 0,03 yang lebih kecil dari 0,05, maka H_0 ditolak H_1 diterima. Berarti bahwa variabel bebas *Punishment* secara parsial berpengaruh terhadap

Kinerja Karyawan. Jika dilihat berdasarkan persamaan regresi tampak bahwa koefisien variabel *Punishment* yaitu positif, hal ini berarti bahwa pemberian *Punishment* berdampak pada peningkatan Kinerja Karyawan pada PT. Hikmah Sejahtera Surabaya. Dari sini dapat disimpulkan bahwa variabel *Punishment* (X3) memiliki pengaruh secara parsial terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada PT. Hikmah Sejahtera Surabaya

Nilai Pengaruh Dominan

Tabel 8. Nilai Pengaruh Dominan

Model	Standardized Coefficients Beta
Leadership Style	323
Reward	-135
Punishment	327

Sumber: Hasil pengujian SPSS berdasarkan data primer peneliti

Pembahasan

Pembahasan ini mengulas mengenai hasil analisa data yang telah disajikan diatas

1. Hasil penelitian memperlihatkan bahwa pada uji simultan diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 6,477 dengan signifikansi sebesar 0,001. Sebab itu nilai F_{hitung} 6,477 > F_{tabel} 2,81 dan nilai signifikansi yang dihasilkan sebesar 0,001 jauh lebih kecil dari nilai signifikansi yang digunakan, $\alpha = 5\%$ atau 0,05. Dari sini dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima. Artinya variabel *Leadership Style* (X1), *Reward* (X2), dan *Punishment* (X3) secara simultan (beriringan) berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan pada PT. Hikmah Sejahtera Surabaya. Dalam penelitian ini koefisien korelasi berganda (R) diperoleh sebesar 0,545. Hal ini menunjukkan bahwa variabel bebas dan terikat memiliki tingkat hubungan kategori sedang. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,297 atau 29,7%. Berarti variabel bebas mempengaruhi variabel terikat sebesar 29,7% dan sisanya sebesar 70,3% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak termasuk variabel dalam penelitian ini.
2. Uji parsial dengan menggunakan uji t untuk mengetahui pengaruh variabel *Leadership Style* adalah sebesar 2,123 dengan nilai signifikansi 0,039. Oleh karena itu nilai t_{hitung} sebesar 2,123 > t_{tabel} 1,678 dan nilai signifikansi yang dihasilkan sebesar 0,039 lebih kecil dari $\alpha = 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Artinya variabel independen *leadership style* berpengaruh secara parsial terhadap variabel dependen kinerja karyawan. Oleh karena itu, *leadership style* seorang pemimpin memiliki pengaruh yang besar terhadap kinerja orang-orang dalam suatu organisasi, sehingga pemimpin harus mempertimbangkan *leadership style* apa yang tepat untuk meningkatkan semangat dan motivasi karyawannya serta mampu meningkatkan semangat karyawannya sehingga mampu meningkatkan kinerjanya.
3. Uji parsial dengan menggunakan uji t untuk mengetahui pengaruh variabel *reward* sebesar -1,035 dengan nilai signifikansi 0,306. Oleh karena itu, jika t_{hitung} 1,035 < t_{tabel} 1,678 dan nilai signifikansi yang dihasilkan sebesar 0,306 lebih besar dari $\alpha = 0,05$ maka H_0 diterima dan H_1 ditolak. Berarti variabel independen yaitu *reward* tidak berpengaruh secara parsial terhadap variabel dependen kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin berkurangnya *reward* maka kinerja pegawai akan semakin turun. Dari data diatas dapat disimpulkan bahwa pengurangan *reward* berdampak terhadap penurunan kinerja. Menghargai karyawan yang baik dapat meningkatkan semangat mereka untuk bekerja. Para karyawan berusaha melakukan pekerjaan terbaiknya untuk perusahaan.
4. Uji parsial dengan menggunakan uji t untuk mengetahui pengaruh hasil perhitungan t_{hitung} sebesar 2,193 dengan nilai signifikansi 0,033. Oleh karena itu, jika t_{hitung} 2,193 > t_{tabel} 1,678 dengan nilai signifikansi 0,033 lebih kecil dari $\alpha = 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Berarti variabel independen yaitu *punishment* berpengaruh secara parsial terhadap variabel dependen kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tingginya nilai *punishment* maka semakin tinggi juga kinerja karyawan. Penerapan *punishment* atau hukuman yang diberikan kepada karyawan jika terbukti bersalah mampu meningkatkan kinerja karena dengan adanya *punishment*, maka karyawan tidak akan melakukan sesuatu yang dianggap

menyalahi atau merugikan perusahaan, jadi karyawan akan meningkatkan kinerjanya supaya tidak mendapatkan *punishment*.

5. Diantara ketiga variabel independen yang terdiri dari *leadership style*, *reward*, dan *punishment* dapat dilihat bahwa variabel *punishment* memiliki nilai koefisien beta sebesar 0,327 yang merupakan terbesar diantara variabel independen lainnya. Dari sini dapat disimpulkan bahwa variabel independen yang lebih dominan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan adalah variabel *punishment*.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang dilakukan pada bab sebelumnya. Maka peneliti dapat menarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil analisis uji F menghasilkan nilai F_{hitung} sebesar 6,477 dengan nilai signifikansi 0,001, artinya nilai F_{hitung} adalah $6,477 > F_{Tabel}$ 2.81 dan nilai signifikansi yang dihasilkan adalah $0,001 < 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa variabel *Leadership Style* (X1), *Reward* (X2), dan *Punishment* (X3) secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Hikmah Sejahtera Surabaya. Uji ini juga menunjukkan bahwa ketiga variabel independen dan dependen berhubungan sangat kuat.
2. Berdasarkan hasil uji t variabel *leadership style* (X1) menghasilkan nilai t hitung sebesar 2,123 > t_{tabel} 1,678 dengan nilai signifikansi $0,039 < \alpha = 0,05$, artinya variabel independen *leadership style* (X1) berpengaruh secara parsial terhadap variabel terikat kinerja karyawan (Y) PT. Hikmah Sejahtera Surabaya.
3. Berdasarkan hasil analisis uji-t variabel *reward* (X2) menghasilkan t_{hitung} sebesar $-1,035 < 1,678$ dan nilai signifikansi sebesar $0,306 > \alpha = 0,05$, artinya variabel bebas *reward* (X2) secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) PT. Hikmah Sejahtera Surabaya
4. Berdasarkan hasil analisis uji-t variabel *punishment* (X3) menghasilkan nilai t sebesar 2,193 > t_{tabel} 1,678 dengan nilai signifikansi $0,033 < \alpha = 0,05$, artinya variabel independen (X3) secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) PT. Hikmah Sejahtera Surabaya.

Saran

1. Berdasarkan kesimpulan penelitian menunjukkan bahwa variabel *Leadership Style*, *Reward*, dan *Punishment* secara simultan (beriringan) berpengaruh terhadap variabel terikat Kinerja Karyawan pada PT. Hikmah Sejahtera Surabaya, diharapkan PT. Hikmah Sejahtera Surabaya dapat mempertahankan atau meningkatkan *Leadership Style*, *Reward*, dan *Punishment* yang berada dalam perusahaan sehingga dapat membenahi kinerja karyawan yang tentu berdampak baik terhadap karyawan PT. Hikmah Sejahtera Surabaya .
2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *leadership style*, *punishment* berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan pada variabel dependen PT. Hikmah Sejahtera Surabaya, sedangkan *reward* tidak berpengaruh secara parsial.
 - a. Mengetahui variabel *leadership style* berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Hikmah Sejahtera Surabaya. Diharapkan PT. Hikmah Sejahtera Surabaya dapat mengidentifikasi *leadership style* dapat memenuhi standar yang diinginkan karyawan agar mereka merasa nyaman di tempat kerja dan meningkatkan kinerjanya.
 - b. Mengetahui variabel *reward* berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Hikmah Sejahtera Surabaya, yang diharapkan dapat memberikan apresiasi kerja karyawan, PT. Hikmah Sejahtera Surabaya berfokus pada prestasi dan apa yang dibawa karyawan ke perusahaan. Kompensasi dapat diberikan dalam bentuk insentif atau penghargaan kepada karyawan yang kinerjanya melebihi standar agar mereka merasa dihargai atas apa yang mereka berikan kepada perusahaan.
 - c. Mengetahui bahwa variabel *Punishment* lebih memengaruhi kinerja karyawan pada karyawan PT. Hikmah Sejahtera Surabaya, alangkah baiknya jika perusahaan bisa memberikan sanksi bagi karyawan yang melakukan kesalahan. Diperhatikan bahwa hukuman dibuat sesuai dengan kesalahan karyawan. Hal ini memastikan bahwa karyawan yang dihukum tidak melakukan pelanggaran yang merugikan perusahaan.
3. Hasil dari penelitian dapat dilihat bahwa variabel *punishment* berpengaruh dominan terhadap variabel dependen Kinerja Karyawan PT. Hikmah Sejahtera Surabaya, maka hendaknya PT.

Hikmah Sejahtera Surabaya lebih memerhatikan tentang *punishment* yang hendak diberikan kepada karyawan, *punishment* seperti apa yang harus dijatuhkan kepada karyawan yang terbukti bersalah, dengan tujuan agar kinerja karyawan tersebut dapat meningkatkan kinerjanya.

DAFTAR PUSTAKA

- Andy Pratama, M. F., & Putri Handayani, W. P. (2022). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Sosial Ekonomi Bisnis*, 2(2), 62–70. <https://doi.org/10.55587/jseb.v2i2.46>
- Ansory, A. F. dan I. M. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Indomedia Pustaka.
- Arif Yusuf Hamali. (2018). *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi Mengelola Karyawan*. CAPS.
- Bintoro dan Daryanto. (2017). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Gava Media.
- D.J. Priansa. (2017). *Manajemen Kinerja Kepegawaian dalam Pengelolaan SDM Perusahaan*. Pustaka Setia.
- Dymastara, E. S. (2020). *Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sandabi Indah Lestari Bengkulu Utara*.
- Edy Sutrisno. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (1st ed.). Kencana.
- Firmansyah¹, Hj. E. A. T. W. (2021). PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. TOGU PANCING BANJARMASIN. *PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. TOGU PANCING BANJARMASIN*.
- Ganyang, M. T. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Konsep dan Realita)*. IN MEDIA.
- Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Revisi). Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. SP. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Vol. 14). Bumi Aksara.
- Hasibuan Malayu S.P. (2019). *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Bumi Aksara.
- Hidayanti, N., Pendidikan, P. M., Islam, U., Muhammad, K., & Al-Banjari, A. (2021). *ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI SMPN 3 PELAIHARI*.
- Hidayat, A. (2018). Analisa Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Suku Dinas Kebersihan Kota Administrasi Jakarta Timur. *Penelitian Ilmu Manajemen*, 141–150.
- Imam Ghazali. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25. Edisi Kesembilan*. Semarang : Universitas Diponegoro.
- Indah Dwi Rahayu. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Program Keselamatan dan Kesehatan Kerja Terhadap Motivasi Kerja (Studi pada Karyawan Tetap Maintenance Department PT.Badak LNG Bontang). *Administrasi Bisnis(JAB)*, 41.
- Ismail Nawawi. (2013). *Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Kinerja*. Kencana Prensdamedia Grup.
- Prasetyo, E. (2019). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan CV. Karya Bersama Surabaya*.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. PT. Rajagrafindo Persada.
- Mahmudi. (2013). *Manajemen Kinerja Sektor Publik* (2nd ed.). Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.
- Mangkunegara, A. A. A. Prabu. (2013). *Manajemen Sumber daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Martinis Yamin. (2013). *Kepemimpinan dan Manajemen Masa Depan*. IPB Pers.
- Maulidiyah Khikmatul. (2017). *Pentingnya Pengawasan Dalam Kantor Dan Efek Yang Ditimbulkan*.
- Michelle Putri Kentjana, N., & Nainggolan, P. (2018.). *PENGARUH REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (STUDI KASUS PADA PT. BANK CENTRAL ASIA TBK.)*.
- Miftah Thoha. (2013). *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. PT. Raja Grafindo Persada.
- PENGARUH KOMUNIKASI, DISIPLIN KERJA, DAN INSENTIF TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT CITRA MANDIRI DISTRIBUSINDO*. (2020).
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Refika Aditama.
- Siagian P Sondang. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.

Arsalan Anjab Ariq dan Budi Prabowo, *Pengaruh Leadership Style, Reward, dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Hikmah Sejahtera Surabaya*

- Sri Astuti, W., Sjahrudin, H., & Purnomo, S. (2018). *Halaman 31 PENGARUH REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN*. <https://doi.org/10.31227/osf.io/na7pz>
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. CV Alfabeta.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. CV Alfabeta.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*. CV Alfabeta.
- Suparmi, & Vicy Septiawan. (2019). REWARD DAN PUNISHMENT SEBAGAI PEMICU KINERJA KARYAWAN PADA PT. DUNIA SETIA SANDANG ASLI IV UNGARAN. *Jurnal Ilmiah UNTAG Semarang*, 8(1).
- Syarifah Ida Farida, M. M. F. (2020). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Sarimelati Kencana Pizza Hut Delivery Cabang Ciputat*.