

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA TOKO DUA SEKAWAN PUSAT KOTA TERNATE**

*THE INFLUENCE OF LEADERSHIP, REWARD AND PUNISHMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT TOKO DUA SEKAWAN KOTA TERNATE*

Oleh:

**Yuyun J.H. Abdullah<sup>1</sup>**  
**Adolfina**  
**Genita G. Lumintang**

<sup>123</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Jurusan Manajemen  
Universitas Sam Ratulangi Manado

E-mail:

<sup>1</sup>[unabdullah04@gmail.com](mailto:unabdullah04@gmail.com)

<sup>2</sup>[adolfinapp@unsrat.ac.id](mailto:adolfinapp@unsrat.ac.id)

<sup>3</sup>[genitagracia73@gmail.com](mailto:genitagracia73@gmail.com)

**Abstrak** : Sumber daya manusia merupakan unsur terpenting di dalam semua organisasi, keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan dari berbagai sasarannya serta kemampuannya menghadapi berbagai tantangan baik yang bersifat eksternal maupun internal, hal ini sangat ditentukan oleh kemampuan organisasi maupun pihak manajemen dalam mengelola sumber daya manusia untuk dikelola dengan setepat-tepatnya. Bila mana perusahaan mengelola sumber daya secara efektif dan efisien serta didayagunakan sebaik mungkin akan bermanfaat untuk menunjang gerak kinerja perusahaan dalam masa yang akan datang. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan, Reward dan Punishment terhadap kinerja karyawan. Metode pengambilan sampel menggunakan *nonprobability sampling*, sampel yang digunakan sebanyak 73 karyawan. Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian yang di uji secara parsial menunjukkan bahwa Kepemimpinan, Reward dan Punishment berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Uji simultan menunjukkan bahwa Kepemimpinan, Reward dan Punishment berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

**Kata Kunci**: Kepemimpinan, Reward, Punishment dan Kinerja Karyawan.

**Abstract** : Human resources are the most important element in each of all organizations, the success of an organization in achieving the goals of its various objectives and its ability to face various challenges both external and internal, this is largely determined by the ability of the organization and management in managing human resources to managed as precisely as possible. If the company manages resources effectively and efficiently and is utilized as well as possible, it will be useful to support the company's performance in the future. This study aims to determine the effect of result of Leadership, Reward and Punishment on Employee Performance. The sampling method uses nonprobability sampling and the sampel is 60 employees. The data analysis method used is multiple linear regression analysis. The result of the partially tested study show that Leadership, Reward and Punishment does significantly on Employee Performance. Simultaneous test show that Leadership, Reward and Punishment does significantly on Employee Performance.

**Keywords**: Leadership, Reward, Punishment and Employee Performance.

## Latar Belakang

Manajemen sumber daya manusia adalah individu yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik institusi maupun perusahaan dan berfungsi sebagai asset yang harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya. Sedangkan Manajemen Sumber Daya Manusia, disingkat MSDM adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumberdaya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan (goal) bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat. (Ansory dan Indrasari, 2018).

Kinerja memiliki makna yang luas, tidak hanya mengenai soal hasil kerja, melainkan juga proses kerja yang berlangsung. Menurut Mangkunegara (2016) mengatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang diperoleh seseorang dalam pelaksanaan tugasnya yang disesuaikan tanggung jawab yang telah ditetapkan kepadanya. Proses pelaksanaan suatu organisasi harus melakukan monitoring, penilaian dan review terhadap kinerja sumber daya manusia disuatu organisasi tersebut. Melalui tiga hal tersebut bisa diketahui apakah kinerja dari karyawan sejalan dengan pencapaian target perusahaan atau tidak mencapai target perusahaan. Apabila target tidak tercapai maka perusahaan harus melakukan evaluasi terhadap kinerja dari karyawan. Perusahaan dalam melakukan evaluasi kinerja karyawan biasanya akan menggunakan sebuah indikator penilaian. Menurut Robbins (2006) pengukuran kinerja karyawan secara individu ada lima indikator, yaitu: kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas dan kemandirian.

Ansory dan Indrasari (2018), kepemimpinan merupakan hubungan dimana satu orang yakni pemimpin mempengaruhi pihak lain untuk bekerja sama secara sukarela dalam usaha mengerjakan tugas-tugas yang berhubungan untuk mencapai hal yang diinginkan oleh pemimpin tersebut. Kepemimpinan mempengaruhi kinerja sumber daya manusia dalam suatu organisasi, sehingga manajemen yang baik sangat bergantung pada kepemimpinan. Kepemimpinan mempunyai fungsi yang penting dalam melaksanakan manajerial organisasi diantaranya meliputi fungsi sebagai perencana, pengorganisasi, koordinasi dan kontrol dikarenakan kepemimpinan mempengaruhi orang lain untuk bekerja secara sadar untuk mencapai tujuan perusahaan.

Nawawi (2015), reward dilakukan untuk menumbuhkan perasaan diterima (diakui) di lingkungan kerja, yang menyentuh aspek kompensasi dan aspek hubungan antara para pekerja yang satu dengan yang lainnya. Pemberian Reward akan sangat mempengaruhi produktivitas dan kinerja karyawan diperusahaan karena dapat memberi kepuasan materi maupun non materi kepada karyawan.

Mangkunegara (2016), punishment adalah ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan, pelanggar. Menurut Echols dan Shadily (2015), menyatakan bahwa punishment berasal dari bahasa inggris yang berarti hukuman, sanksi atau siksaan. Pada dasarnya tujuan pemberian Punishment adalah agar karyawan yang melanggar merasa jera dan tidak akan mengulangi lagi. Pada dasarnya Reward dan Punishment adalah dua kata yang bertolak belakang akan tetapi kedua hal tersebut saling berkaitan, karena keduanya memacu karyawan untuk meningkatkan kualitas kerjanya. Karyawan merupakan salah satu alat produktivitas untuk melaksanakan tujuan perusahaan, sebab tanpa adanya karyawan, perusahaan tidak dapat mencapai tujuan dengan baik.

TOKO DUA SEKAWAN PUSAT adalah salah satu toko tertua di kota Ternate, yang bergerak di bidang pemasaran produk kebutuhan pokok masyarakat kota Ternate yang terletak di Jl. Jati Lurus No. 502, Ternate Selatan. Kota Ternate, Maluku Utara, Indonesia. Toko ini cukup komplit untuk kota kecil seperti kota Ternate, menjadikan salah satu toko favorit masyarakat karena menyediakan perlengkapan rumah tangga dan kebutuhan pokok lainnya. Akhir-akhir ini TOKO DUA SEKAWAN PUSAT sedang mengalami masalah yang berkaitan dengan produktivitas karyawan yang mulai menurun. Hal ini harus segera di tangani oleh perusahaan sehingga tidak mengganggu produktifitas perusahaan.

## Tujuan Penelitian

Tujuan Penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh:

1. Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan
2. *Reward* terhadap Kinerja Karyawan
3. *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan
4. Kepemimpinan, *Reward* dan *Punishment* berpengaruh simultan terhadap Kinerja Karyawan

### Manajemen Sumber Daya Manusia

Ansory dan Indrasari (2018) dalam bukunya yang berjudul “Manajemen Sumber Daya Manusia” menjelaskan bahwa sumber daya manusia adalah individu yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik institusi maupun perusahaan dan berfungsi sebagai asset yang harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya. Sedangkan Manajemen Sumber Daya Manusia, disingkat MSDM adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumberdaya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan (goal) bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat.

### Kinerja Karyawan

Kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* yang merupakan hasil kerja atau hasil sesungguhnya yang dicapai seseorang. Mangkunegara (2016) mengatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang diperoleh seseorang dalam pelaksanaan tugasnya yang disesuaikan tanggung jawab yang telah ditetapkan kepadanya.

### Kepemimpinan

Ansory dan Indrasari (2018) kepemimpinan merupakan hubungan dimana satu orang yakni pemimpin mempengaruhi pihak lain untuk bekerja sama secara sukarela dalam usaha mengerjakan tugas-tugas yang berhubungan untuk mencapai hal yang diinginkan oleh pemimpin tersebut. Miftah dan Toha dalam Riska (2015), menyatakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang di gunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain dan bawahan.

### Reward

Ansory dan Indrasari (2018), *reward* adalah imbalan, penghargaan atau hadiah, dan bertujuan agar karyawan menjadi senang, giat semangat dan lebih rajin dalam bekerja di perusahaan. Shield dalam Suak (2017), 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.

### Punishment

Ansory dan Indrasari (2018), *punishment* adalah suatu perbuatan yang kurang menyenangkan yang berupa hukuman atau sanksi yang diberikan kepada pegawai secara sadar ketika terjadi pelanggaran agar tidak mengulangi. Mangkunegara (2016), *punishment* adalah ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan, pelanggar. Menurut Echols dan Shadily (2015), menyatakan bahwa *punishment* berasal dari bahasa inggris yang berarti hukuman, sanksi atau siksaan.

### Penelitian Terdahulu

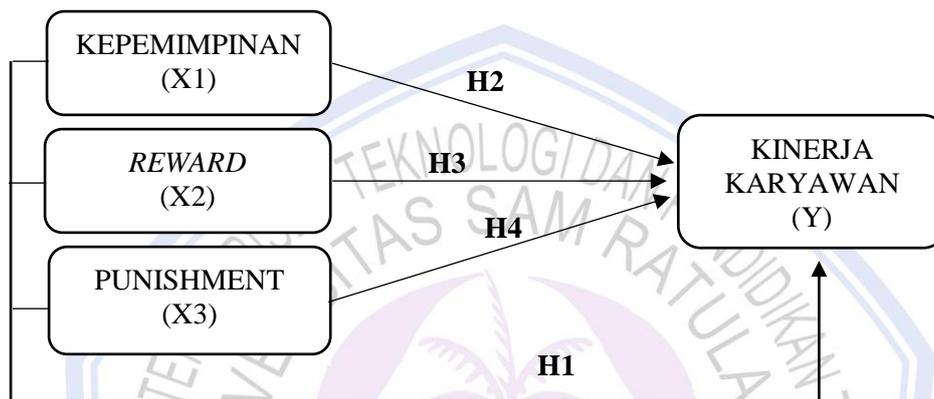
Penelitian Putra dan Syamsir (2020) dalam penelitian yang berjudul Pengaruh Sistem Reward dan Punishment terhadap Integritas Pegawai Negeri Sipil di Kecamatan Padang Selatan Kota Padang. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa subvariabel penghargaan tidak signifikan terhadap Integritas Pegawai Negeri Sipil dengan hasil uji regresi Adjusted R Square sebesar -0,013 subvariabel denda tidak berhubungan signifikan dengan integritas PNS dengan nilai uji regresi Nilai R Square yang disesuaikan sebesar 0,069. Secara bersama-sama, subvariabel penghargaan dan hukuman tidak berpengaruh signifikan terhadap integritas Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Padang Selatan dengan hasil uji regresi nilai Adjusted R Square sebesar 0,065.

Penelitian Agustinah, Agushybana dan Suryawati (2020) dalam penelitian yang berjudul Hubungan Motivasi, Lingkungan Kerja, Reward dan Punishment, Beban Kerja, Serta Kompensasi dengan Kinerja DPJPB dalam Melaksanakan *Clinical Document Improvement*. Kinerja responden kategori baik dan kurang baik masing-masing sejumlah 9 orang (50%). Responden memiliki motivasi baik 13 orang (72,72%), berpendapat tidak ada pelatihan 16 orang (88,89%), berpendapat lingkungan kerja baik 12 orang (66,67%), berpendapat tidak ada reward dan punishment 10 orang (55,6%), merasa beban kerja tidak berlebih 10 orang (55,56%), berpendapat kompensasi baik sejumlah 10 orang (55,6%). Hasil korelasi menunjukkan tidak ada yang berhubungan ( $p$  value > 0,05). Indepth interview dengan lima responden menunjukkan secara umum motivasi kerja, lingkungan kerja, dan beban kerja masih baik, namun kompensasi dianggap kurang baik dan belum ada pelatihan yang diselenggarakan di RSUD X Jawa Tengah serta belum ada kebijakan khusus yang mengatur sistem reward dan punishment

Penelitian Redianis, Putra, dan Osin (2020). dalam penelitian yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Sebagai Solusi Meningkatkan Sumber Daya Manusia Pada Hotel Di Kabupaten Badung. Berdasarkan uraian pada hasil uji regresi linear berganda diperoleh hasil bahwa besarnya probabilitas signifikansi variabel kepemimpinan (X1) adalah  $0.000 < \alpha 0.05$ . Pelatihan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan hotel di kabupaten Badung. Berdasarkan hasil uji t, dimensi daya tanggap menunjukkan nilai  $0,006 > 0,05$  sehingga menjelaskan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan hotel di kabupaten Badung. Kepemimpinan dan pelatihan secara serempak berpengaruh terhadap kinerja karyawan hotel di Kabupaten Badung. Nilai sig F menunjukan angka 0,000, artinya nilai tersebut lebih kecil jika dibandingkan dengan nilai sesuai ketentuan  $\alpha 0,05$  dengan demikian variabel kepemimpinan dan kinerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan hotel di Kabupaten Badung.

## Model Penelitian

### Kerangka Konseptual Penelitian



**Gambar 1. Model Penelitian**

Sumber: Kajian Teoritik, Data Olah (2020)

H1 Kepemimpinan, *Reward* dan *Punishment* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

H2: Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

H3: *Reward* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

H4: *Punishment* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

## METODE PENELITIAN

### Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan metode asosiatif. Metode kuantitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Penelitian asosiatif adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2016).

### Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di kota Ternate, yaitu pada toko DUA SEKAWAN PUSAT Kota Ternate. Toko ini terletak di Jl. Jati Lurus No.502, Mangga Dua Utara, Ternate Selatan. Kota Ternate, Maluku Utara, Indonesia. Namun pada kondisi pandemik seperti ini, semua orang harus mengikuti aturan atau protokol pemerintah terkait *COVID-19*. Adapun periode pengambilan data sejak Agustus – September 2020 dengan menggunakan *Google Form*.

### Populasi, Besaran Sampel, dan Teknik Sampling

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Toko Dua Sekawan Pusat Kota Ternate yang

berjumlah 73 Karyawan. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini dengan sebanyak 73 karyawan yang bekerja di TOKO DUA SEKAWAN PUSAT. Sugiyono (2016), teknik sampling adalah suatu cara mengambil sampel yang representatif dari populasi. Teknik sampling yang digunakan adalah *nonprobability sampling*. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan metode Sampling Jenuh. Menurut Sugiyono (2016) sampling jenuh adalah teknik pengumpulan sampel, bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel.

### Data dan Sumber

Sumber data yang digunakan adalah data primer, data primer di dapat langsung dari responden dengan cara menyebarkan kuesioner kepada karyawan Toko Dua Sekawan Pusat Kota Ternate. Data primer merupakan data yang diperoleh dari objek yang kita teliti secara langsung.

### Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini teknik pengumpulan data dilakukan dengan wawancara dan kuesioner. Kuesioner adalah suatu cara pengumpulan data dengan memberikan atau menyebarkan daftar pertanyaan kepada responden, dengan harapan mereka akan memberikan respon atas daftar pertanyaan tersebut. Kuesioner dalam penelitian ini adalah media online "*google form*". Sedangkan wawancara merupakan salah satu bentuk pengamatan atau pengumpulan data secara langsung. Bentuk wawancara ini dilakukan jika terdapat informasi yang kurang jelas dari responden terhadap hasil output *google form*.

### Definisi Operasional Variabel dan Indikator

Sugiyono (2017), definisi operasional variabel adalah suatu atribut seseorang atau obyek, atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Sesuai dengan definisi variabel-variabel penelitian yang telah dideskripsikan dalam tinjauan pustaka, dan sesuai dengan pengukuran variabel penelitian menurut kaidah atau skala ukuran yang lazim diterima secara akademis. Variabel- variabel yang diukur dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

**Tabel 1. Definisi Operasional Variabel dan Indikator**

No.	Variabel	Definisi Variabel	Indikator
1.	Kepemimpinan (X1)	Kepemimpinan merupakan hubungan dimana satu orang yakni pemimpin mempengaruhi pihak lain untuk bekerja sama secara sukarela dalam usaha mengerjakan tugas-tugas yang berhubungan untuk mencapai hal yang diinginkan oleh pemimpin tersebut. <b>Ansory dan Indrasari (2018)</b>	1. Sebagai Konselor 2. Sebagai instruktur 3. Memimpin rapat 4. Mengambil keputusan <b>Sutrisno (2013)</b>
2.	Reward (X2)	Reward adalah imbalan, penghargaan atau hadiah, dan bertujuan agar karyawan menjadi senang, giat semangat dan lebih rajin dalam bekerja di perusahaan. <b>Ansory dan Indrasari (2018)</b>	1. Gaji 2. Kesejahteraan 3. Pengembangan karir 4. Penghargaan psikologis dan sosial <b>Mahmudi (2013)</b>
3.	Punishment (X3)	Punishment adalah suatu perbuatan yang kurang menyenangkan yang berupa hukuman atau sanksi yang diberikan kepada pegawai secara sadar ketika terjadi pelanggaran agar tidak mengulangi. <b>Ansory dan Indrasari (2018)</b>	1. Tata Tertib 2. Usaha meminalisir kesalahan yang akan datang 3. Pelaksanaan/tekanan 4. Hukuman yang diberikan dengan adanya penjelasan Teguran 5. Peringatan 6. Kebijakan PHK <b>Pahlevi (2014)</b>

4.	Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara ilegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika. <b>Afandi (2018).</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kualitas</li> <li>2. Kuantitas</li> <li>3. Ketepatan waktu</li> <li>4. Efektivitas</li> <li>5. Kemandirian</li> </ol> <b>Robbins (2006)</b>
----	----------------------	--	---

Sumber: *Kajian Teori*, (2020)

## Pengujian Instrumen Penelitian

### Uji Validitas

Sugiyono (2017), menyatakan bahwa pengujian validitas adalah pengujian yang ditujukan untuk mengetahui suatu data dapat dipercaya kebenarannya sesuai dengan kenyataan. Sugiyono (2017), menyatakan bahwa instrument yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid. Valid berarti instrument tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur.

### Uji Reliabilitas

Sugiyono (2017), reliabilitas berkenaan dengan derajat konsistensi dan stabilitas data atau temuan. Pada penelitian ini untuk mencari reliabilitas instrumen menggunakan rumus alpha  $\alpha$ , karena instrumen dalam penelitian ini berbentuk angket atau daftar pertanyaan yang skornya merupakan rentangan antara 1-7 dan uji validitas menggunakan item total, dimana untuk mencari reliabilitas instrumen yang skornya bukan 1 dan 0, misalnya angket atau soal bentuk uraian maka menggunakan rumus alpha  $\alpha$ .

### Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis kuantitatif, merupakan suatu teknik analisa data yang menggunakan angka-angka agar pemecahan masalah dapat dihitung secara pasti. Alat analisis yang digunakan adalah uji asumsi klasik dan regresi linear berganda.

### Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dilakukan dengan tujuan memastikan data yang digunakan tidak memiliki penyimpangan dan valid untuk digunakan. Uji asumsi klasik terdiri atas empat pengujian yaitu uji normalitas, uji multikolinearitas, uji autokorelasi dan uji heteroskedasitas.

### Analisis Regresi Linear Berganda

Sugiyono (2017), analisis regresi dapat digunakan untuk meramalkan perubahan hubungan yang akan terjadi berdasarkan hubungan yang ada pada periode waktu sebelumnya. Adapun variabel independen yang akan di uji adalah kepemimpinan, *reward* dan *punishment* sedangkan variabel dependennya adalah kinerja karyawan.

Formulasi regresi linear berganda adalah:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Dimana:

Y = Kinerja Karyawan (Variabel Dependen)

$\alpha$  = Konstanta

$\beta_1, \beta_2, \beta_3$  = Koefisien Regresi

$X_1$  = Kepemimpinan (Variabel Independen)

$X_2$  = *Reward* (Variabel Independen)

$X_3$  = *Punishment* (Variabel Independen)

## Pengujian Hipotesis

### Uji Parsial (Uji-t)

Uji parsial atau biasa disebut uji t merupakan uji yang dilakukan dalam mengetahui pengaruh dari masing-masing variabel, yaitu variabel independen (bebas) yang terdiri dari kepemimpinan, *reward* dan *punishment* terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan. (Basuki dan Prawoto, 2016).

**Uji Simultan (Uji-F)**

Uji F adalah uji yang dilakukan untuk mengetahui semua variabel independen (X) memiliki pengaruh terhadap dependen (Y) secara bersama-sama. Uji F pada dasarnya dilakukan untuk menguji apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara simultan terhadap variabel dependen atau terikat. (Basuki dan Prawoto, 2016).

**HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN****Hasil Penelitian****Uji Validitas dan Reliabilitas****Tabel 2. Uji Validitas**

Variabel	Pernyataan	Pearson Correlation	Sig.	Keterangan
Kepemimpinan (X1)	X1.1	0.518	0.000	Valid
	X1.2	0.516	0.000	Valid
	X1.3	0.734	0.000	Valid
	X1.4	0.765	0.000	Valid
	X1.5	0.526	0.000	Valid
	X1.6	0.659	0.000	Valid
	X1.7	0.503	0.000	Valid
	X1.8	0.564	0.000	Valid
	X1.9	0.542	0.000	Valid
Reward (X2)	X2.1	0.418	0.000	Valid
	X2.2	0.547	0.000	Valid
	X2.3	0.588	0.000	Valid
	X2.4	0.531	0.000	Valid
	X2.5	0.525	0.000	Valid
	X2.6	0.795	0.000	Valid
	X2.7	0.758	0.000	Valid
	X2.8	0.761	0.000	Valid
Punishment (X3)	X3.1	0.701	0.000	Valid
	X3.2	0.651	0.000	Valid
	X3.3	0.748	0.000	Valid
	X3.4	0.668	0.000	Valid
	X3.5	0.621	0.000	Valid
	X3.6	0.699	0.000	Valid
	X3.7	0.769	0.000	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	Y1	0.715	0.000	Valid
	Y2	0.701	0.000	Valid
	Y3	0.673	0.000	Valid
	Y4	0.734	0.000	Valid
	Y5	0.741	0.000	Valid
	Y6	0.424	0.000	Valid

*Sumber: SPSS, Data Olah (2020).*

Berdasarkan pada tabel 1 diatas dapat disimpulkan bahwa instrumen-instrumen pada setiap variabel dalam penelitian ini adalah valid dan dapat dipakai untuk melaksanakan penelitian karena butir pertanyaan dengan skor total.

**Tabel 3. Uji Reliabilitas**

Variabel	Pernyataan n	Cronbach Alpha	Keterangan
Kepemimpinan (X1)	X1.1	0.754	Sangat Reliabel
	X1.2		Sangat Reliabel
	X1.3		Sangat Reliabel
	X1.4		Sangat Reliabel
	X1.5		Sangat Reliabel
	X1.6		Sangat Reliabel
	X1.7		Sangat Reliabel
	X1.8		Sangat Reliabel
	X1.9		Sangat Reliabel
Reward (X2)	X2.1	0.769	Sangat Reliabel
	X2.2		Sangat Reliabel
	X2.3		Sangat Reliabel
	X2.4		Sangat Reliabel
	X2.5		Sangat Reliabel
	X2.6		Sangat Reliabel
	X2.7		Sangat Reliabel
	X2.8		Sangat Reliabel
	X2.8		Sangat Reliabel
Punishment (X3)	X3.1	0.793	Sangat Reliabel
	X3.2		Sangat Reliabel
	X3.3		Sangat Reliabel
	X3.4		Sangat Reliabel
	X3.5		Sangat Reliabel
	X3.6		Sangat Reliabel
	X3.7		Sangat Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	Y1	0.735	Sangat Reliabel
	Y2		Sangat Reliabel
	Y3		Sangat Reliabel
	Y4		Sangat Reliabel
	Y5		Sangat Reliabel
	Y6		Sangat Reliabel

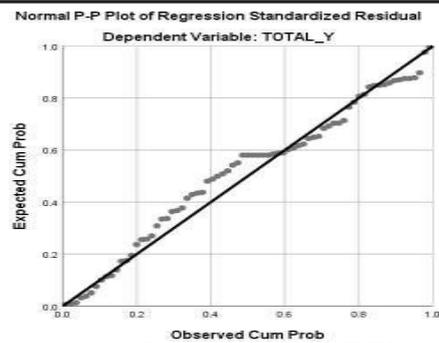
Sumber: SPSS, Data Olah (2020)

Berdasarkan Tabel 4.15 variabel kepemimpinan (0,754), reward (0,769), punishment (0,793), dan kinerja karyawan (0,735). Dari hasil reliabilitas masing- masing instrument diketahui nilai Cronbach's Alpha > 0,60 yang berarti bahwa kuesioner yang digunakan sebagai indikator dari setiap variabel yang terdiri dari kepemimpinan, reward, punishment, dan kinerja karyawan adalah reliabel atau dapat dipercaya.

### Uji Asumsi Klasik

#### Hasil Uji Normalitas

Berdasarkan Gambar 2 dibawah dapat dilihat bahwa data yang tersebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal pada grafik histogram, maka dapat dikatakan bahwa data terdistribusi normal.



**Gambar 2. Grafik P-P Plot**  
 Sumber: SPSS, Data Olah (2020)

**Hasil Uji Multikoleniaritas**

**Tabel 4. Uji Multikoleniaritas**

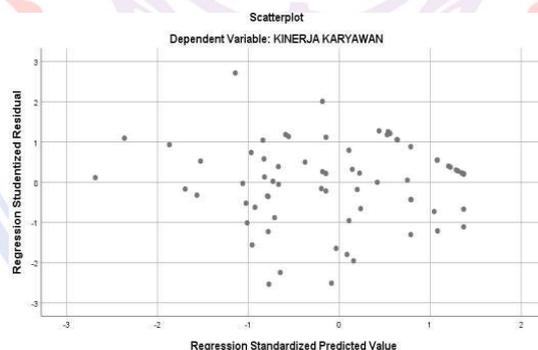
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-1.531	3.349		-.457	.649		
	Kepemimpinan	.055	.091	.058	.604	.548	.674	1.484
	Reward	.387	.064	.520	6.031	.000	.825	1.212
	Punishment	.375	.101	.353	3.709	.000	.677	1.476

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

Sumber: SPSS, Data Olah (2020).

Berdasarkan hasil perhitungan diatas dapat disimpulkan bahwa variabel bebas menunjukkan nilai VIF pada kepemimpinan sebesar 1.484, reward sebesar 1.212 dan punishment sebesar 1.476 dimana nilai tersebut lebih kecil dari 10, sehingga dapat disimpulkan bahwa bebas dari multikoleniaritas.

**Hasil Uji Heteroskedastisitas**



**Gambar 3, Grafik Scatterplot**  
 Sumber: SPSS, Data Olah (2020).

Dari hasil uji heteroskedastisitas menggunakan grafik *Scatterplot* tidak ada pola tertentu dan menyebar diatas dan dibawah angka 0. Sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi gejala heteroskedastisitas.

**Hasil Uji Autokorelasi**

Dari tabel dibawah menjelaskan bahwa nilai DW adalah 1.910. Maka, dapat disimpulkan bahwa terdapat masalah autokorelasi positif.

**Tabel 5. Uji Autokorelasi**

Model Summary <sup>b</sup>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.759 <sup>a</sup>	.576	.558	2.328	1.910

a. Predictors: (Constant), PUNISHMENT, REWARD, KEPEMIMPINAN

b. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

Sumber: SPSS, Data Olah (2020)

### Interpretasi Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

**Tabel 6. Regresi Linear Berganda**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
		B	Std. Error			
1	(Constant)	-1.531	3.349		-.457	.649
	Kepemimpinan	.055	.091	.058	.604	.548
	Reward	.387	.064	.520	6.031	.000
	Punishment	.375	.101	.353	3.709	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: SPSS, Data Olah (2020)

Bentuk persamaan regresi dapat ditulis sebagai berikut :

$$Y = -1.531 + 0.055X_1 + 0.387X_2 + 0.375X_3$$

Hasil persamaan regresi linear berganda diatas memberikan pengertian bahwa :

1. Nilai *constant* sebesar -1.531 memberikan pengertian bahwa jika Kepemimpinan, *Reward*, dan *Punishment* tidak dilakukan atau sama dengan nol (0) maka besarnya Kinerja Karyawan adalah -1.531.
2. Untuk variabel Kepemimpinan (X1) koefisien regresinya adalah positif, hal ini dapat diartikan apabila Kepemimpinan (X1) naik 1 satuan, maka Kinerja Karyawan akan naik sebesar 0.055 satuan.
3. Untuk variabel *Reward* (X2) koefisien regresinya adalah positif, hal ini dapat diartikan apabila *Reward* (X2) naik 1 satuan, maka Kinerja Karyawan akan naik sebesar 0.387 satuan.
4. Untuk variabel *Punishment* (X3) koefisien regresinya adalah positif, hal ini dapat diartikan apabila *Punishment* (X3) naik 1 satuan, maka Kinerja Karyawan akan naik sebesar 0.375 satuan.

### Uji Hipotesis

**Tabel 7. Uji Parsial (Uji T)**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
		B	Std. Error			
1	(Constant)	-1.531	3.349		-.457	.649
	Kepemimpinan	.055	.091	.058	.604	.548
	Reward	.387	.064	.520	6.031	.000
	Punishment	.375	.101	.353	3.709	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: SPSS, Data Olah (2020)

Berdasarkan hasil olah data pada Tabel 4.19, maka diperoleh analisa uji t sebagai berikut:

1. Untuk variabel Kepemimpinan diperoleh angka t hitung  $0.604 < t$  tabel 1.99495 dengan tingkat signifikansi lebih besar dari  $= 0.05$  yaitu sebesar 0.548 dengan demikian maka H1 diterima, artinya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
2. Untuk variabel *Reward* diperoleh angka t hitung  $6.031 > t$  tabel 1.99495 dengan tingkat signifikansi lebih besar dari  $= 0.05$  yaitu sebesar 0.000 dengan demikian maka H2 diterima, artinya *Reward* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

terhadap Kinerja Karyawan.

3. Untuk variabel *Punishment* diperoleh angka t hitung 3.709 > t tabel 1.99495 dengan tingkat signifikansi lebih besar dari = 0.05 yaitu sebesar 0.000 dengan demikian maka H3 diterima, artinya *Punishment* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

**Tabel 8. Uji Simultan (Uji F)**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	509.060	3	169.687	31.301	.000b
	Residual	374.063	69	5.421		
	Total	883.123	72			

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

b. Predictors: (Constant), PUNISHMENT, REWARD, KEPEMIMPINAN

Sumber: SPSS, Data Olah (2020)

Dari hasil pada tabel 4.20 diketahui nilai signifikansi untuk pengaruh Kepemimpinan (X1), *Reward* (X2) dan *Punishment* (X3) adalah sebesar  $0.000 < 0.05$  dan nilai f hitung  $31.301 > f$  tabel 2.73. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Kepemimpinan (X1), *Reward* (X2) dan *Punishment* (X3) secara simultan berpengaruh terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y).

## Pembahasan

### Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan ditemukan bahwa Kepemimpinan (X1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Hal ini dapat dilihat dari hasil t hitung sebesar  $0.406 < t$  tabel sebesar 1.99495 dan hasil uji regresi secara parsial menunjukkan hasil signifikan pada variabel Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0.548 lebih besar dari nilai toleransi kesalahan  $\alpha = 0.05$ , dengan demikian H1 diterima. Artinya, terdapat pengaruh yang signifikan antara Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada Toko Dua Sekawan Pusat Kota Ternate. Dari hasil analisis Toko Dua Sekawan Pusat Kota Ternate bahwa seorang pimpinan perlu meningkatkan sikap kepemimpinan seperti penghargaan terhadap karyawan serta mampu bersikap adil ke semua karyawan. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Penelitian Ni Luh Redianis, Anak Agung Bagus Mutiara Arsana Putra, Rosvita Flaviana Osin (2020) yang menyatakan bahwa variabel Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

### Pengaruh Reward terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan ditemukan bahwa *Reward* (X2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada Toko Dua Sekawan Pusat Kota Ternate. Hal ini dapat dilihat dari hasil t hitung sebesar  $6.031 > t$  tabel sebesar 1.99495 dan hasil uji regresi secara parsial menunjukkan hasil signifikan pada variabel *Reward* terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0.000 lebih besar dari nilai toleransi kesalahan  $\alpha = 0.05$ , dengan demikian H2 diterima. Artinya, terdapat pengaruh yang signifikan antara *Reward* terhadap Kinerja Karyawan pada Toko Dua Sekawan Pusat Kota Ternate. Dari hasil analisis Toko Dua Sekawan Pusat Kota Ternate perlu meningkatkan sistem pemberian *Reward* yang sesuai pada karyawan atau pemberian motivasi dari pimpinan terhadap karyawan yang akan menghasilkan prestasi yang baik sehingga kinerjanya akan semakin meningkat. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Penelitian Rosniyenti, Sri Wahyuni (2019) yang menyatakan bahwa variabel *Reward* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

### Pengaruh Punishment terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan ditemukan bahwa *Punishment* (X3) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Hal ini dapat dilihat dari hasil t hitung sebesar  $3.709 > t$  tabel sebesar 1.99495 dan hasil uji regresi secara parsial menunjukkan hasil signifikan pada variabel *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0.000 lebih besar dari nilai toleransi kesalahan  $\alpha = 0.05$ , dengan demikian H3 diterima. Artinya, terdapat pengaruh yang signifikan antara *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan pada Toko Dua Sekawan Pusat Kota Ternate. Dari hasil analisis Toko Dua Sekawan Pusat Kota Ternate perlu memperhatikan sistem pemberian *Punishment* yang adil atau sesuai kepada karyawan secara cepat dan tepat sehingga dapat menyadarkan karyawan akan kesalahannya, maka akan meningkatkan kesadaran para karyawan untuk tidak mengulangi

kesalahan yang dilakukan sehingga kinerja para karyawan akan semakin meningkat. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Penelitian Taufik Rahman Hakim (2019) yang menyatakan bahwa variabel *Punishment* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

## PENUTUP

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan menggunakan regresi linear berganda serta uji T (secara parsial) dan uji F (secara simultan) maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Dari hasil penelitian ditemukan bahwa Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
2. Dari hasil penelitian ditemukan bahwa *Reward* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
3. Dari hasil penelitian ditemukan bahwa *Punishment* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

### Saran

Dari hasil penelitian serta pembahasan maka saran yang dapat diberikan peneliti adalah:

1. Dengan diketahuinya variabel Kepemimpinan berpengaruh signifikan pada Kinerja Karyawan Toko Dua Sekawan Pusat Kota Ternate, maka diharapkan Toko Dua Sekawan Pusat Kota Ternate dapat menentukan Kepemimpinan yang sesuai dengan kriteria yang diinginkan oleh karyawan sehingga karyawan akan merasa nyaman dalam bekerja dan mampu meningkatkan kinerja karyawan.
2. Dengan diketahuinya variabel *Reward* berpengaruh signifikan pada Kinerja Karyawan Toko Dua Sekawan Pusat Kota Ternate, maka diharapkan Toko Dua Sekawan Pusat Kota Ternate memperhatikan prestasi dan apa yang telah karyawan berikan untuk perusahaan, *Reward* dapat diberikan berupa pemberian insentif atau penghargaan kepada karyawan yang kinerjanya melebihi standar, sehingga karyawan akan merasa dihargai atas apa yang telah mereka berikan untuk perusahaan.
3. Dengan diketahuinya variabel *Punishment* berpengaruh signifikan pada Kinerja Karyawan Toko Dua Sekawan Pusat Kota Ternate, maka diharapkan Toko Dua Sekawan Pusat Kota Ternate dapat menentukan *Punishment* kepada karyawan yang melakukan kesalahan dengan catatan *Punishment* diberikan sesuai dengan kesalahan yang diperbuat oleh karyawan jadi, dengan adanya *Punishment* karyawan tidak akan melakukan pelanggaran-pelanggaran yang dapat merugikan perusahaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agustinah, Agushybana, Suryawati (2020). Hubungan Motivasi, Pelatihan, Lingkungan Kerja, Reward Dan Punishment, Beban Kerja, Serta Kompensasi Dengan Kinerja DPJP Dalam Melaksanakan Clinical Document Improvement. *Jurnal Kesehatan Vokasional*. Vol. 5. No. 1. <https://jurnal.ugm.ac.id/jkesvo/article/view/52466/27170> Tanggal Diakses: 7 Maret 2020
- Ansory M.M, Indrasari ST M.M (2018). *Buku Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Asli. Sidoarjo. Indomedia Pustaka.
- Basuki, A. T., dan Nano, P. (2016). *Analisis Regresi Dalam Penelitian Ekonomi dan Bisnis*. Edisi ke-1, Jilid ke-1. Jakarta: Rajawali Pers.
- Echols, J.M., dan Shadily. (2015). *Kamus Inggris Indonesia*. Jakarta: Gramedia
- Mangkunegara, A.A Anwar Prabu. (2016). *Manajemen Sumber daya Manusia Perusahaan*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mahmudi. (2013). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN. Yogyakarta.
- Miftah Toha. (2015). *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Nawawi (2015). *Buku Perencanaan SDM untuk Organisasi Profit yang Kompetitif*. Edisi Kedua. Yogyakarta. Gadjah Mada University Press

Pahlevi. (2014). *Peranan Sumber Daya Manusia*. Jilid kedua. Jakarta: Erlangga

Putra, Syamsir (2020). Pengaruh Sistem Reward dan Punishment terhadap integritas Pegawai Negeri Sipil di Kecamatan Padang Selatan Kota Padang. *Jurnal Mahasiswa Ilmu Administrasi Publik (JMIAP)*. Vol. 2. No. 1. <http://jmiap.ppj.unp.ac.id/index.php/jmiap/article/view/101/67> Tanggal Diakses: 7 Maret 2020

Redianis, Putra, Osin (2020). Pengaruh Kepemimpinan dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan Sebagai Solusi Meningkatkan Sumber Daya Manusia pada Hotel di Kabupaten Badung. *Jurnal Ekonomi dan Pariwisata*. Vol. 15. No. 1. <https://jurnal.undhirabali.ac.id/index.php/pariwisata/article/view/1072> Tanggal Diakses: 18 Mei 2020

Robbins, P. Stephen (2006). *Perilaku Organisasi*. Edisi Sepuluh. Jakarta: Erlangga

Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Edisi ke-12, Jilid 1. Bandung: CV. Alfabeta.

Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Bisnis*. (Edisi, jilid). Bandung: CV. Alfabeta.

Sutrisno, Edy. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama, Jakarta: Kencana.

