

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, *REWARD* DAN *PUNISHMENT*
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS PERUMAHAN, KAWASAN
PERMUKIMAN DAN CIPTA KARYA
KABUPATEN MALANG**

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen

Oleh :

MOCH IRVAN RUSYADI

NPM (21701081297)



**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS ISLAM MALANG**

2021

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan gaya kepemimpinan, *reward*, *punishment*, dan kinerja pegawai serta untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, *reward*, dan *punishment* terhadap kinerja karyawan secara parsial maupun simultan. Metode penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dan jenis penelitian ini adalah *explanatory research*. Sampel penelitian ini adalah 47 pegawai Dinas Perumahan, kawasan Permukiman, dan Cipta Karya Kabupaten Malang.

Untuk memperoleh data yang akurat dan terperinci, penelitian ini menggunakan metode pengumpulan data dengan kuesioner. Analisis data yang digunakan yaitu uji instrumen, uji normalitas, analisis regresi linear berganda, asumsi klasik, dan uji hipotesis menggunakan bantuan *SPSS 20 for Windows*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, *reward*, dan *punishment* berpengaruh secara simultan terhadap pegawai Dinas Perumahan, kawasan Permukiman, dan Cipta Karya Kabupaten Malang. Sedangkan secara parsial, *gaya kepemimpinan* tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, *reward* berpengaruh terhadap kinerja pegawai, dan *punishment* berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Perumahan, kawasan Permukiman, dan Cipta Karya Kabupaten Malang.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, *Reward*, *Punishment* dan Kinerja Pegawai.

ABSTRACT

The purpose of this study was to describe the leadership style, reward, punishment, and employee performance and to determine the effect of leadership style, reward, and punishment on employee performance partially or simultaneously. This research method uses quantitative methods and this type of research is explanatory research. The sample of this research was 47 employees of the Housing, Settlement and Human Settlements Department of Malang Regency.

To obtain accurate and detailed data, this study used a data collection method with a questionnaire. Data analysis used was instrument test, normality test, multiple linear regression analysis, classical assumptions, and hypothesis testing using SPSS 20 for Windows. The results of this study indicate that the leadership style, reward, and punishment have a simultaneous effect on employees of the Housing, Settlement Areas, and Cipta Karya Malang Regency employees. Whereas partially, leadership style has no effect on employee performance, reward has an effect on employee performance, and punishment affects employee performance at the Housing, Settlement Areas, and Cipta Karya Malang Regency.

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

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan hal yang sangat penting didalam suatu perusahaan. Perusahaan akan lebih maju serta dapat berkembang apabila mempunyai sumber daya manusia yang handal, dan mampu dijadikan partner kerja oleh pimpinannya dalam menyelesaikan atau menjalankan tugas yang menjadi tanggung jawab masing-masing. Menurut Apriyanti (2020:189) “sumber daya manusia menjadi salah satu aspek penting bagi sebuah organisasi atau perusahaan, manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap organisasi karena manusialah yang menjadi perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi”. Perusahaan akan mencari potensi sumber daya manusia yang berkualitas dan mengembangkannya menjadi sosok yang kaya akan kompetensi sehingga dapat mendukung kinerja perusahaan ke depannya. Hasibuan (2016:10) yang mengatakan “manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien untuk membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat”.

Berkembangnya teknologi informasi yang semakin cepat dalam membantu pekerjaan sumber daya manusia dalam menyelesaikan tugasnya, membutuhkan atau memanfaatkan kemajuan teknologi informasi ini. Revolusi industri 4.0 menuntut peran dari sumber daya manusia yang memiliki integritas tinggi dan memiliki nilai kompetitif yang baik sangat dibutuhkan dalam perusahaan. Untuk menunjang tercapainya visi,

misi dan tujuan perusahaan, membutuhkan sumber daya manusia yang mampu bersaing dan memiliki keterampilan dalam bidangnya, oleh karena itu perusahaan yang dapat memanfaatkan teknologi informasi dengan baik, dapat bersaing dalam revolusi industri 4.0 saat ini. Walaupun terdapat faktor faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, namun tanpa sumber daya manusia yang memiliki integritas tinggi dan kemampuan yang baik, maka kemajuan perusahaan tidak akan terlaksana. Revolusi industri saat ini membawa banyak perubahan yang terjadi terhadap kinerja manusia, dimana tenaga kerja manusia digantikan oleh mesin akibat dari berkembangnya teknologi digital dan internet” (Bintoro dan Daryanto, 2017). Hal ini menandakan bahwasanya sumber daya manusia mempunyai peran yang sangat penting serta merupakan kunci utama yang harus diperhatikan oleh perusahaan. Meskipun terdapat mesin yang dapat membantu produktivitas karyawan, namun sumber daya manusia memegang peran yang sangat penting dalam mencapai suatu tujuan perusahaan.

Kinerja merupakan suatu hal yang tidak dapat dipisahkan dengan perusahaan. Karyawan dituntut perusahaan supaya dapat memberikan kontribusi atau kinerja yang baik dan juga mereka harus bisa meningkatkan produktivitas dalam perusahaan karena berkembang atau tidaknya suatu perusahaan itu tergantung dari kinerja karyawan. Menurut Rivai (2015:12) Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor utama yang dapat mempengaruhi kemajuan perusahaan. Semakin tinggi atau semakin baik kinerja karyawan maka tujuan perusahaan akan semakin mudah dicapai, begitu pula sebaliknya yang terjadi apabila kinerja karyawan rendah atau tidak baik maka tujuan itu akan sulit dicapai dan juga hasil yang diterima tidak akan sesuai dengan keinginan perusahaan. Kinerja karyawan harus terus dijaga bahkan ditingkatkan agar menjadi

semakin baik demi membantu organisasi mencapai tujuan yang diinginkan. Karyawan dituntut oleh perusahaan agar menampilkan kinerja yang optimal, karena baik dan buruk kinerja yang dicapai oleh karyawan akan berpengaruh pada kinerja perusahaan secara keseluruhan. Permasalahan tentang kinerja karyawan akan selalu dihadapi oleh pihak manajemen, karena itu manajemen/pemimpin harus mengetahui hal yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Prasetyo (2019) hasil penelitiannya gaya kepemimpinan, *reward* dan *punishment* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan CV. Karya Bersama Surabaya. Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Kandi (2017) hasil penelitiannya yaitu kepemimpinan dan *reward* tidak berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan Waroeng Spesial Sambal (SS) Yogyakarta, sedangkan *punishment* berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan pada Waroeng Spesial Sambal (SS) Yogyakarta.

Seorang pegawai membutuhkan pemimpin dalam mempengaruhi kinerjanya. Sehingga dibutuhkan gaya kepemimpinan yang mampu menjalankan tugasnya sebagai pemimpin dan mampu mengarahkan karyawan dalam meningkatkan kinerja karyawannya agar tujuan organisasi dapat tercapai sesuai dengan visi dan misi yang telah ditentukan oleh organisasi. Seorang pemimpin memiliki peran sentral dalam mencapai tujuan organisasi, jadi seorang pemimpin akan diakui sebagai pemimpin apabila mampu mempengaruhi dan mengarahkan bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan dalam organisasi diarahkan untuk mempengaruhi orang-orang yang dipimpinnya agar mau berbuat seperti yang diharapkan ataupun diarahkan

oleh orang lain yang memimpinya (Sutikno, 2016:16). Apabila peran pemimpin baik maka karyawan yang bersangkutan akan mempunyai kinerja yang bagus. Menurut Hasibuan (2016:13) mengatakan bahwa, pemimpin adalah seseorang yang mempergunakan wewenang kepemimpinannya untuk mengarahkan orang lain serta bertanggung jawab atas pekerjaan orang tersebut dalam mencapai suatu tujuan. Secara obyektif kepemimpinan seseorang akan tampak jika ada kemampuan motivasi, percaya diri, serta dapat memberikan penilaian yang baik terhadap kinerja karyawan dalam mengambil keputusan. Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) karyawan dalam menghadapi situasi kerja di perusahaan (*situation*) (Mangkunegara, 2017:61). Savitri (2020) dalam penelitiannya yang menguji pengaruh gaya kepemimpinan, *reward*, dan *punishment* terhadap kinerja karyawan. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PDAM Kota Malang. Sehingga gaya kepemimpinan mempunyai peran yang sangat besar terhadap kinerja karyawan.

Selain gaya kepemimpinan terdapat penyebab lain untuk meningkatkan kinerja pegawai yaitu *reward*. *Reward* sangat membantu perusahaan dan karyawan untuk mencapai kinerja yang efektif, organisasi dapat memperhatikan beberapa hal lain selain disiplin kerja, yaitu *reward* atau penghargaan. Untuk memenuhi kebutuhannya, maka perlu adanya pemberian *reward* kepada karyawan sebagai bentuk balas jasa atas apa yang telah mereka kerjakan. *Reward* dapat menjadi 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, untuk

karyawan yang menerapkan nilai positif sebagai pemuas kebutuhan tertentu (Shields, 2016:107). Karyawan akan lebih meningkatkan kinerjanya apabila hasil kerjanya dihargai oleh perusahaan, salah satu faktornya adalah besar atau kecil dari penghargaan yang diberikan. Tinggi rendahnya penghargaan (*reward*) yang diberikan perusahaan kepada karyawan dapat diukur dari gaji atau bonus, kesejahteraan, pengembangan karir, penghargaan psikologis dan sosial (Purnama, 2015). *Reward* diterapkan karena adanya anggapan bahwa dengan memberikan imbalan kepada karyawan atas hasil kerjanya, maka karyawan akan bekerja lebih maksimal.

Selain pemberian penghargaan atau *reward*, ada juga yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu *punishment* atau sanksi yang diberikan kepada karyawan. Anwar & Duniya (2016) dikatakan jika *reward* adalah suatu bentuk yang positif, maka *punishment* adalah suatu bentuk yang negatif. Namun, apabila *punishment* diberikan secara tepat dan bijak dapat menjadi alat perangsang pegawai untuk meningkatkan produktivitas atau disiplin kerjanya. Hukuman (*punishment*) dapat diartikan sebagai ancaman atau hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada karyawan yang melakukan pelanggaran. Menurut Indratno (2019) sanksi diberikan ketika sebuah tingkah laku yang tidak diharapkan ditampilkan oleh orang yang bersangkutan, atau orang yang bersangkutan tidak memberikan respon dan tidak menampilkan sebuah tingkah laku yang diharapkan. Dalam konteks perusahaan, *punishment* akan diberikan kepada karyawan yang lalai atau melakukan suatu kesalahan yang merugikan perusahaan, sanksi merupakan hal yang lumrah untuk dikenakan kepada para

karyawan, sebab sanksi bertujuan mendisiplinkan setiap karyawan agar bertindak sesuai peraturan-peraturan dan tata cara perilaku yang telah ditetapkan perusahaan. Pada dasarnya tujuan pemberian *punishment* supaya karyawan yang melanggar merasa jera dan tidak akan mengulangi lagi kesalahan yang dilakukannya sehingga dapat merugikan perusahaan.

Reward dan *punishment* adalah dua kata yang saling bertolak belakang, akan tetapi kedua hal tersebut saling berkaitan, keduanya bertujuan memotivasi karyawan untuk meningkatkan kualitas kinerja serta keduanya memiliki peran untuk memacu karyawan untuk meningkatkan kualitas kerja dan lebih bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan. Oleh sebab itu sistem *reward* dan *punishment* dalam sistem pengendalian manajemen penting untuk meningkatkan motivasi karyawan mencapai prestasi yang terbaik. Pengendalian hasil yang baik, perusahaan tidak perlu mendikte karyawan terkait apa yang harus dilakukan atau diputuskan, karena pengendalian hasil ini mempengaruhi tindakan atau keputusan yang membuat karyawan lebih memperhatikan konsekuensi tindakan atau keputusan yang mereka buat. Kekeliruan dalam menerapkan sistem ini akan berakibat timbulnya tidak adanya kepuasan kerja dikalangan karyawan dan apabila hal tersebut terjadi dapat menyebabkan rendahnya kinerja baik karyawan maupun perusahaan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Apriyanti (2020) hasil penelitiannya *Reward* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan variabel *Punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. K3/SIL Ketahun Bengkulu Utara. Hal ini semakin memperkuat

bahwa *reward* dan *punishment* mempunyai pengaruh yang besar terhadap kinerja karyawan.

Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Cipta Karya Kabupaten Malang merupakan unsur pelaksana pada Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Republik Indonesia, yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Menteri Pekerjaan Umum Dan Perumahan Rakyat Republik Indonesia dan mempunyai tugas menyelenggarakan perumusan dan pelaksanaan kebijakan di bidang pengembangan kawasan permukiman, pembinaan penataan bangunan, pengembangan sistem penyediaan air minum, pengembangan sistem pengolahan air limbah dan drainase lingkungan serta persampahan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Gaya kepemimpinan dari waktu ke waktu selalu menjadi topik perhatian di dalam sebuah perusahaan. Hal ini disebabkan karena adanya suatu keterbatasan dan kelebihan yang dimiliki oleh setiap individu. Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman, Cipta Karya telah memilih dan menunjuk pemimpin dan jajarannya untuk mengelola perusahaan ini agar dapat bersaing dengan organisasi lain atau memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat. Disinilah dituntut peran kepemimpinan yang mampu menciptakan iklim yang baik, solid dan harmonis bagi karyawan guna meningkatkan kualitas produktivitasnya, sehingga membutuhkan gaya seorang pemimpin yang mampu mengarahkan dan mengkoordinasi pegawai untuk melakukan tugasnya dengan baik.

Berdasarkan pasal 1 ayat 1 Peraturan Pemerintah Nomor 48 tahun 2005 tentang pegawai honorer. Pegawai honorer adalah seseorang yang diangkat oleh pejabat

pembina kepegawaian atau pejabat lain dalam pemerintahan untuk melaksanakan tugas tertentu pada instansi pemerintah atau yang penghasilannya menjadi beban Anggaran Pendapatan Dan Belanja Daerah. Namun kemudian mengalami perubahan pada tahun 2012 dalam Peraturan Pemerintah Nomor 56 tahun 2012 tenaga honorer menjadi honorer kategori 1, honorer kategori 2 dan jabatan mendesak untuk menjadi CPNS.

Seluruh pegawai Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Cipta Karya termasuk pegawai honorer akhir-akhir ini sedang mengalami masalah yang berkaitan dengan adanya pandemi covid-19, membuat pegawai menjadi khawatir dengan adanya pandemi ini serta membuat semangat kerja para karyawan mulai menurun. Hal ini harus segera ditangani oleh perusahaan sehingga tidak mengganggu produktivitas perusahaan dalam melayani masyarakat. Masalah tersebut terjadi karena ada beberapa faktor yang membuat para karyawan merasa kurang nyaman untuk bekerja secara optimal guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan. Pandemi Covid-19 merupakan sebab utama menurunnya semangat kerja karyawan serta penyebab kedua adalah terlalu banyak tugas yang diberikan kepada karyawan dimana pemimpin mengharuskan karyawan menyelesaikan suatu pekerjaan di saat tugas yang lain belum selesai. Masalah lainnya adalah kurangnya komunikasi antara pemimpin dengan bawahannya sehingga pemimpin tidak bisa mengetahui masalah-masalah yang sedang dihadapi oleh para karyawan, karyawan juga membutuhkan waktu untuk diskusi bertukar pikiran mengenai hal-hal yang bisa membuat mereka semangat dan nyaman bekerja sehingga dapat mewujudkan tujuan perusahaan.

Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Cipta Karya Kabupaten Malang perlu meningkatkan kinerja pegawai dalam membantu tugas kementerian pekerjaan

umum dan perumahan rakyat menjadi lebih mudah, agar tidak menimbulkan dampak negatif bagi pemerintahan seperti malas bekerja, kurangnya prestasi kerja, dan disiplin karyawan. Hal ini bukan semata – mata diakibatkan oleh karyawan itu sendiri, tetapi perlu diperhatikan faktor – faktor seperti bagaimana kondisi kerja karyawan dalam memenuhi tuntutan kerja perusahaan, peraturan yang ditetapkan oleh perusahaan, sehingga tercipta kondisi demikian.

Berdasarkan penelitian terdahulu serta keadaan di atas yang melatar belakangi peneliti untuk mengadakan penelitian. Judul yang diangkat dalam penelitian ini adalah “PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, *REWARD* dan *PUNISHMENT* TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS PERUMAHAN, KAWASAN PERMUKIMAN DAN CIPTA KARYA KABUPATEN MALANG”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian dalam latar belakang, maka perumusan masalah penelitian yang diajukan adalah sebagai berikut:.

1. Bagaimana Deskripsi dari Gaya Kepemimpinan, *Reward*, *Punishment* dan Kinerja Pegawai?
2. Bagaimana Pengaruh Gaya Kepemimpinan, *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Pegawai?
3. Bagaimana Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai?
4. Bagaimana Pengaruh *Reward* Terhadap Kinerja Pegawai?
5. Bagaimana Pengaruh *Punishment* Terhadap Kinerja Pegawai?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka peneliti dapat menentukan sebuah tujuan dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk Mengetahui Deskripsi dari Gaya Kepemimpinan, *Reward*, *Punishment* dan Kinerja Pegawai.
2. Untuk Mengetahui Pengaruh Gaya Kepemimpinan, *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Pegawai.
3. Untuk Mengetahui Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai.
4. Untuk Mengetahui Pengaruh *Reward* Terhadap Kinerja Pegawai.
5. Untuk Mengetahui Pengaruh *Punishment* Terhadap Kinerja Pegawai.

1.3.2 Manfaat Penelitian

Penelitian ini memiliki dua manfaat yaitu:

1. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini dapat menambah wawasan ilmu pengetahuan dan menambah informasi yang berhubungan dengan Manajemen Sumber Daya Manusia. Khususnya mengetahui pengaruh kepemimpinan, *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan.

2. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini dapat membantu atau menjadi pertimbangan bagi pimpinan sebagai bahan evaluasi dan pertimbangan untuk mengatur dan

mengelola kinerja yang baik dengan metode gaya kepemimpinan serta dengan menggunakan strategi *reward* dan *punishment* yang berpengaruh terhadap kinerja diharapkan penelitian ini menjadi sumbangan pemikiran bagi perusahaan yang bersangkutan.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

1.1 Simpulan

Berdasarkan pembahasan dan hasil penelitian yang telah dianalisis bab sebelumnya mengenai pengaruh gaya kepemimpinan, *reward*, dan *punishment* terhadap kinerja pegawai Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Cipta Karya Kabupaten Malang maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Simpulan deskriptif
 - a. Variabel kinerja disimpulkan dari hasil pernyataan angket Kinerja dengan indikator “kualitas kerja” direfleksikan dengan pernyataan “Saya melaksanakan pekerjaan sesuai target secara kualitas”. merupakan hasil kerja yang dapat dicapai baik berupa kualitas maupun kuantitas yang dapat dilihat dari output dari proses kinerja yang dilakukan, dan dilihat dari beberapa aspek dengan standar serta kriteria yang telah ditetapkan dalam kurun waktu tertentu. Skor terendah pada indikator hubungan antar perseorangan dengan pernyataan “Saya mempunyai hubungan baik dengan rekan kerja”.
 - b. Variabel gaya kepemimpinan disimpulkan dari hasil pernyataan angket diukur dengan indikator sebagai konselor dengan pernyataan “Pemimpin saya memberikan solusi jika terjadi masalah”. Merupakan kemampuan seorang pemimpin dalam menggambarkan pikiran yang mencangkup kemampuan dalam berfikir secara rasional, mampu memecahkan masalah dalam perusahaan. Skor terendah pada indikator

“Memimpin rapat” dengan pernyataan “pemimpin melibatkan saya dalam memimpin rapat”.

- c. Variabel *reward* disimpulkan dari hasil pernyataan angket diukur dengan indikator gaji dan bonus yang diberikan dengan pernyataan “gaji yang saya terima sesuai dengan beban kerja”. Merupakan suatu kemampuan yang dimiliki perusahaan untuk meningkatkan kinerja pegawai yang erat antara individu dengan perusahaan. Skor terendah pada indikator “penghargaan psikologis dan sosial yang diberikan” dengan pernyataan “pujian dari atasan membuat saya merasa dihargai”.
 - d. Variabel *Punishment* disimpulkan dari hasil pernyataan angket diukur dengan indikator Usaha meminimalisir kesalahan dengan pernyataan “saya berhati-hati dalam melakukan pekerjaan”. Skor terendah pada indikator hukuman dilakukan dengan adanya penjelasan dan hukuman segera diberikan setelah adanya penyimpangan dengan pernyataan “saya diberikan penjelasan atas kesalahan yang saya lakukan serta saya langsung diberikan hukuman atas kesalahan yang saya lakukan”
2. Hasil penelitian ini variabel gaya kepemimpinan, *reward*, dan *punishment* secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Cipta Karya Kabupaten Malang berarti gaya kepemimpinan, *reward*, dan *punishment* layak untuk menduga kinerja secara bersama-sama.
 3. Berdasarkan hasil penelitian ini variabel gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Cipta Karya Kabupaten Malang.

4. Berdasarkan hasil penelitian ini variabel *reward* berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Cipta Karya Kabupaten Malang.
5. Berdasarkan hasil penelitian ini variabel *punishment* berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Cipta Karya Kabupaten Malang.

5.2 Keterbatasan Penelitian

1. Keterbatasan pada penelitian ini yaitu karena penelitian dilakukan di Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Cipta Karya Kabupaten Malang, jadi hasil dari penelitian ini hanya bisa digunakan di Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Cipta Karya Kabupaten Malang.
2. Penelitian ini hanya terdapat tiga variabel yaitu variabel gaya kepemimpinan, *reward*, dan *punishment*. Sedangkan masih banyak variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Sehingga bagi peneliti lain disarankan untuk menambah variabel yang lain.

5.3 Saran

Berdasarkan hasil penelitian ada beberapa saran sebagai berikut :

1. Hasil dari variabel kinerja ada indikator hubungan antar perseorangan dari pernyataan “saya mempunyai hubungan yang baik dengan rekan kerja” masih rendah oleh karena itu kepada pegawai Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Cipta Karya Kabupaten Malang dikarenakan kurang komunikasi yang bisa disebabkan oleh pandemi covid-19 yaitu jarang terjadinya pertemuan setiap pegawai dengan pegawai lainnya dikarenakan adanya pergantian jam dalam berkerja

sehingga disarankan pegawai untuk lebih meningkatkan menekankan hubungan yang baik diluar pekerjaan pada rekan kerjanya meskipun dalam keadaan pandemi, dengan cara sering melakukan diskusi atau pertemuan diluar jam kerja karena perbedaan waktu masuk kerja, sehingga menciptakan suasana kerja yang baik serta tujuan dari perusahaan dapat tercapai dan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

2. Melihat hasil penelitian bahwa variabel gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai oleh karena itu pemimpin dari Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Cipta Karya Kabupaten Malang harus merubah gaya kepemimpinannya pada saat hal tertentu seperti pada masa pandemi covid ini.. Caranya dengan menerapkan gaya kepemimpinan yang demokratis. Gaya kepemimpinan demokratis tersebut memiliki perilaku senang menerima saran, pendapat dan kritikan dari bawahan sehingga tetap menciptakan kinerja pegawai yang baik.
3. Melihat hasil rata-rata dari responden variabel *reward* ada indikator penghargaan psikologis dan sosial yang diberikan dari pernyataan “pujian dari atasan membuat saya merasa dihargai” masih rendah oleh karena itu kepada pihak pimpinan Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Cipta Karya Kabupaten Malang disarankan lebih memperhatikan mengenai penghargaan yang berkaitan dengan psikologis dan sosial dengan cara memberi pujian kepada karyawan yang dapat menyelesaikan tugas dengan baik sehingga dapat membangun hubungan yang solid antar pegawai dengan pemimpin.

4. Melihat hasil rata-rata dari responden variabel *punishment* ada indikator hukuman diberikan dengan adanya penjelasan serta hukuman segera diberikan setelah adanya penyimpangan dari pernyataan “saya diberikan penjelasan atas kesalahan yang saya lakukan dan saya langsung diberikan hukuman atas kesalahan yang saya lakukan” kedua indikator tersebut masih rendah oleh karena itu kepada pihak Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Cipta Karya Kabupaten Malang disarankan untuk lebih menegakkan aturan yang ada dengan baik dengan cara menjelaskan dengan jelas kesalahan yang dilakukan oleh pegawai agar pegawai lebih berhati-hati, tidak mengulangi kesalahan yang sama serta maksimal dalam menjalankan tugas yang diberikan oleh perusahaan.
5. Bagi peneliti selanjutnya yang ingin melanjutkan atau mengembangkan penelitian ini diharapkan untuk menyempurnakan penelitian ini, baik dengan menambahkan variabel atau mengurangi variabel lain yang bisa mempengaruhi kinerja pegawai Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Cipta Karya Kabupaten Malang.

DAFTAR PUSTAKA

- Ambar T. Sulistyani dan Rosidah. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Penerbit Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Anwar, & Duniya, T. (2016). Pengaruh Sistem Reward dan Punishment Terhadap Peningkatan Disiplin Kerja Karyawan PT. Tunggal Perkasa Plantation-3 Kecamatan Sampoiniet Kabupaten Aceh Jaya. *Serambi Akademica*, Vol. IV, No. 1, ISSN : 2337 - 8085, 28-36.
- Amri, A. (2019). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada Ksp Balota Kota Palopo. *JEMMA / Journal of Economic, Management and Accounting*, 2(2), 53.
- Apriyanti, R., Bahrin, K., & Fintahiasari, M. (2020). Pengaruh Kepemimpinan , Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT . K3 / SIL Ketahun Bengkulu Utara). *1(2)*, 189–194.
- Asmawi, M. (2017). *The effect of compensation, empowerment, and job satisfaction on employee loyalty. International Journal of Scientific Research and Management*, 5(12), 7590-7599.
- Asnusa, S., & Aziz, R. Z. A. (2018). Pelatihan , Reward , Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Iib Darmajaya. *04(02)*.
- Bass, B.M and Avolio, B.J. 1993. *Transformational Leadership and Organizational Culture*. *Public Administration Quarterly*, 17(1) : 112-117
- Dharma, Agus. 1991. *Gaya Kepemimpinan Yang Efektif Bagi Para Manajer*, Bandung: Sinar Baru
- Djambhuri, A. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komitmen, Organisasi, Kualitas Sumber Daya, Reward, Dan Punishment Terhadap Anggaran Berbasis Kinerja (Studi Empirik Pada Pemerintah Kabupaten Lombok Barat). *Jurnal Dinamika Akuntansi*, 5(2), 157–171.
<https://doi.org/10.15294/jda.v5i2.2996>
- Fitrianda, M. I. (2013). *Digital Digital Repository Repository Universitas Jember Jember Digital Digital Repository Repository Universitas Universitas Jember*.
- Edirisooriyaa, W. A. (2014). *Impact of Rewards on Employee Performance: With Special Reference to ElectriCo. International Conference on Management and Economics* (pp. 311-318). Sri Lanka: Faculty of Management and Finance, University of Ruhuna
- Efendy, R., Sjahrudin, H., & Gani, M. (2017). *Praktik Motivasi Kerja dan Konsekuensinya Pada Kinerja Aparatur Sipil Negara*.
- Febrianti, S., Musadieq, M. A., & Prasetya, A. (2014). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja

- (Studi pada Karyawan PT. Panin Bank Tbk. Area Mikro Jombang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* Vol. 12 No. 1, 1-9
- Gaol, Jummy L. 2014. *Human Capital Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Ghazali, Imam. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25*. Edisi Kesembilan. Semarang : Universitas Diponegoro.
- Gina, S. T. (2013). “Kepemimpinan dan Kompensasi Pengaruh Terhadap Kinerja Karyawan dan Dampaknya Terhadap Organization Citizenship Behavior”. *Jurnal EMBA*, VOL.1, NO.3, Juni 2013.
- Greogy Moorhead dan Ricky W. Griffin. 2013. *Perilaku Organisasi*. Jakarta : Salemba Empat. Handoko, H.T. 2013. *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua. Yogyakarta : BPFE.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Penerbit PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Indratno, D., Marnis, & Hendriani, S. (2019). Pengaruh kepemimpinan, motivasi, reward dan punishment terhadap produktivitas kerja karyawan di pabrik kelapa sawit (pks) pt arindo tri sejahtera kabupaten kampar dengan disiplin kerja sebagai variabel moderasi. *XI*(1).
- Ita, Trias dan Abadi. 2016. Pengaruh *Reward, Punishment* Dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Ptpn Xii (Persero) Kebun Jatirono Kalibaru Banyuwangi. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*. Vol. 2. No. 1. Hal: 91-105. Universitas Muhammadiyah Jember
- Kasmi,. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Praktek*. Jakarta : Grafindo Persada.
- Kevin, T, Bernhard, T & Irvan, T. (2015). “Pengaruh Kinerja, *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pertamina (Persero) Cabang Pemasaran Suluttenggo”. *Jurnal EMBA*, VOL.3, NO.2, Juni 2015.
- Mangkunegara, A.A Anwar Prabu. 2013. *Manajemen Sumber daya Manusia Perusahaan*, Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Mansyur, Rois. “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Pegawai PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Micro Business Unit Juwana”. *Dinamika Manajemen* Vol.3, No.2: 49-64. Fakultas Ekonomi Universitas Semarang.
- Maulidiyah Khikmatul. 2017. *Pentingnya Pengawasan Dalam Kantor Dan Efek Yang Ditimbulkan*. Bandung
- Meyrina, S. A. (2017). Pelaksanaan *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan Kementerian Hukum dan HAM. *JIKH* 11(2), 139-157

- Miftah Toha, *Manajemen Kepemimpinan*, Bumi Aksara, Jakarta, 1995 Majalah Bulanan, Usaha Kecil Menengah, Edisi 67 dan 74 Tahun ke VII, Januari dan Agustus, Jakarta, 2012
- Miftah Toha. 2013. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Muhammad Teguh. 2014. "*Metode Kuantitatif untuk Analisis Ekonomi dan Bisnis Ed*". 1, Cet. 1. Jakarta: Rajawali Pers.
- Nawawi, Ismail. 2013. *Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Kinerja*. Jakarta :Kencana Prensdamedia Grup.
- Novita. 2014. Peran *Reward and Punishment* Dalam Rangka Peningkatan Produktivitas Kerja Pegawai Pada Bank (Studi Pada PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Malang). Thesis. Universitas Gadjah Mada.
- Nugroho, Bambang. 2006. *Reward dan Punishment*. Bulletin cipta karya, departemen pekerjaan umum edisi no 6/IV/ juni 2006.
- Prakosa, A. S., Minarsih, M. M., & Wulan, H. S. (2020). *the Effect of Leadership, Reward and Punishment on Employee Performance With Job Satisfaction As an Intervening Variable Journal of Management*. <http://jurnal.unpand.ac.id/index.php/MS/article/view/1555>
- Purwantono, I. 2014. Pengaruh *Reward dan Punishment* Terhadap Motivasi Kerja (Studi Kasus Pada Karyawan Kantor Pusat PT. Bakrie Telecom Tbk.). Jurnal Ilmiah Universitas Bakrie Vol.2 No.2.
- Ratri, P. S., Abdurahman, D., & Irfani, A. (2017). Pengaruh *Reward dan Punishment* terhadap Kinerja Karyawan pada Divisi Corporate Services PT.Inti (Persero) Bandung. Prosiding Manajemen (pp. 961-966). Bandung: Universitas Islam Bandung
- Rivai, Veitshal. 2015. "*Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktik*". Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Rivai, Veitshal. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktek*. Raja Grafindo Persada, Bandung.
- Robbins SP, dan Judge 2008. "*Perilaku Organisasi*" Buku 2, Jakarta : Salemba Empat
- Sedarmayanti. 2007. "*Manajemen Sumber Daya Manusia*". Bandung: Reflika Aditama
- Suak, Raymond; Adolfina dan Uhing, Yamntje. 2017. Pengaruh *Reward dan Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan Sutanraja Hotel Amurang. Jurnal EMBA Vol. 5 No. 2 Juni 2017.

- Sugiarta, P., & Mujiati, N. (2015). Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi, Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Kardisa Denpasar. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 4(1), 248979.
- Sugiyono. 2014. “*Metode penelitian.*” *Metode penelitian*. Penerbit CV. Alfabeta: Bandung.
- Sugiyono. 2015. “*Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*”. Penerbit CV. Alfabeta: Bandung.
- Sunarto, A., Rusilowati, U., & Ciptaningsih, E. M. (2017). Pengaruh *Reward* (Penghargaan), *Punishment* (Hukuman) dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Asuransi Sinar Mas Jakarta Pusat. Prosiding Seminar Ilmiah Nasional (pp. 392-411). Pamulang: Universitas Pamulang.
- Suradinata, Emaya, *Pemimpin dan Kepemimpinan Pemerintahan : Pendekatan Budaya , Moral, dan Etika*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta 1997.
- Suparmi; Septiawan, V. (2019). Reward dan Punishment Sebagai Pemicu Kinerja Karyawan pada PT Dunia Setia Sandang Asli IV Ungaran. *Jurnal Ilmiah UNTAG Semarang*, 8(1), 51–61.
- Sutikno, Sobry M. 2014. *Pemimpin Dan Gaya Kepemimpinan*, Edisi Pertama. Lombok : Holistica.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana - Prenadamedia Group.
- Sutrisno, Edy. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama, Jakarta : Kencana.
- Suyadi, P. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFE.
- Syahril, R. R., & Nurbiyati, T. 2016. Pengaruh *Reward Ekstrinsik* dan *Intrinsik* Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Riset Manajemen* Vol. 3, No. 1, 23-27
- Tangkuman, Kevin; Tewel, Bernhard; dan Trang, Irvan. 2015. Penilaian Kinerja, *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pertamina (Persero) Cabang Pemasaran Suluttenggo. *Jurnal EMBA* Vol. 3 No. 2 Juni 2015.
- Wibowo. 2016. *Manajemen Kinerja*. Edisi Kelima, PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Yamin, Martinis. 2013. *Kepemimpinan dan Manajemen Masa Depan*. Bogor : IPB Pers.