



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, *REWARD* DAN *PUNISHMENT*  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. SRIBOGA  
MARUGAME INDONESIA CABANG MALANG**

**SKRIPSI**

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh  
Gelar Sarjana Manajemen

Oleh:

**NURILLAH ISLAMI SATININGTYAS TUNJUNGSARI  
NPM. 21901081255**



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

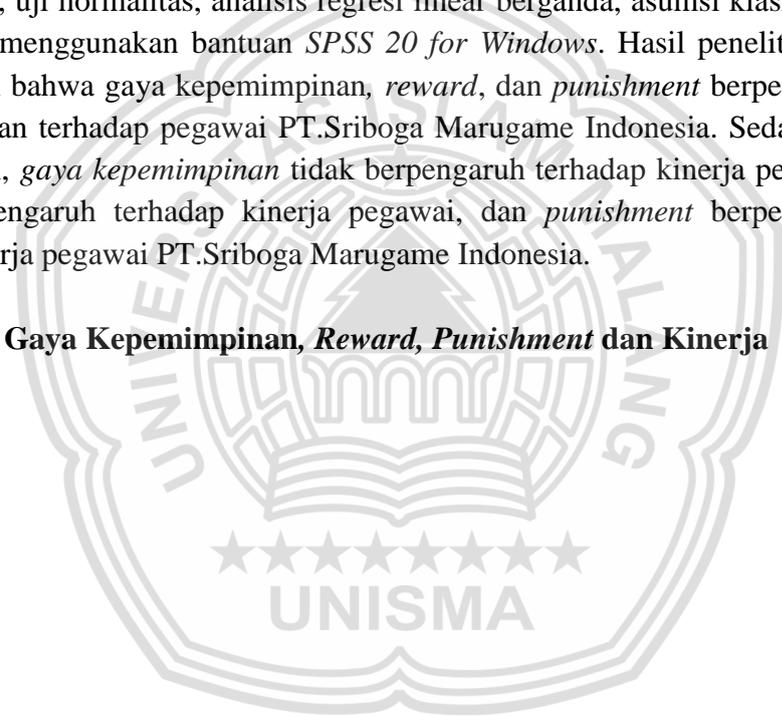
**2023**

## ABSTRAK

Tujuan penelitian ini dilakukan adalah untuk mendeskripsikan gaya kepemimpinan, *reward*, *punishment*, serta kinerja pegawai dan juga 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 50 pegawai PT.Sriboga Marugame Indonesia Cab. Malang

Untuk memperoleh data yang akurat serta 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 PT.Sriboga Marugame Indonesia. Sedangkan secara parsial, *gaya kepemimpinan* tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, *reward* berpengaruh terhadap kinerja pegawai, dan *punishment* berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT.Sriboga Marugame Indonesia.

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

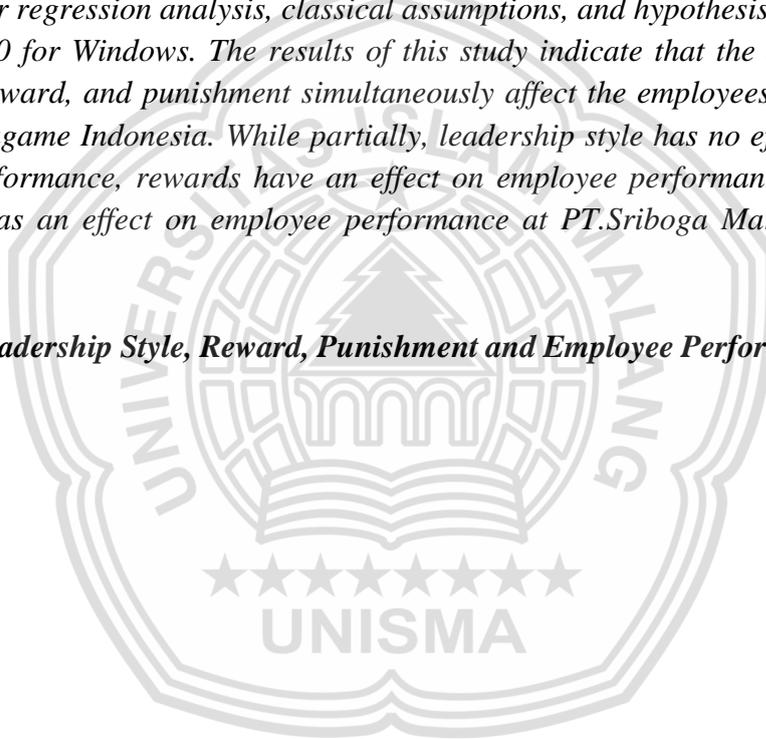


## ABSTRACT

*The purpose of this research was to describe leadership style, reward, punishment, and employee performance and also 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 50 employees of PT. Sriboga Marugame Indonesia, Malang*

*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 style of leadership, reward, and punishment simultaneously affect the employees of PT. Sriboga Marugame Indonesia. While partially, leadership style has no effect on employee performance, rewards have an effect on employee performance, and punishment has an effect on employee performance at PT.Sriboga Marugame Indonesia.*

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



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang

Seiring dengan semakin ketatnya persaingan dan tantangan dalam kehidupan di era globalisasi saat ini mendorong sebagian besar perusahaan untuk meningkatkan standarisasi untuk mampu bersaing dengan perusahaan lainnya salah satunya dengan meningkatkan sumber daya manusianya. Karena sumber daya manusia saat ini menjadi pusat perhatian perusahaan poin penting agar tetap dapat bersaing di era globalisasi ini. Melalui hal itu bisa dilihat bahwasanya keberhasilan dari sebuah perusahaan bergantung sekali pada pendayagunaan sumber daya manusia.

Perusahaan pada dasarnya tidak terpisahkan dari sumber daya manusia, meskipun operasional dari perusahaan mempergunakan teknologi mutakhir serta memiliki modal yang tergolong banyak, Karena teknologi yang maju tanpa adanya sumber daya manusia tidak akan bisa membuat tujuannya perusahaan terwujud, sehingga bisa dikatakan manajemen harus memberikan Sumber Daya Manusia bimbingan serta arahan secara tepat untuk mampu meraih sasaran tersebut.

Setiap organisasi atau perusahaan memerlukan sumber daya untuk mencapai tujuannya. Sumber daya merupakan sumber energi, tenaga, kekuatan yang diperlukan untuk menciptakan daya, gerakan, aktivitas, kegiatan, dan tindakan. Sumber daya tersebut antara lain terdiri atas sumber daya alam, sumber daya finansial, sumber daya manusia, sumber daya ilmu

pengetahuan, dan sumber daya teknologi. Di antara sumber daya tersebut, sumber daya yang terpenting adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor sentral dalam pengelolaan suatu perusahaan atau organisasi. Seperti pada PT. Sriboga Marugame Indonesia Cabang Malang karyawan harus memberikan kontribusi atau kinerja yang baik sekaligus dapat meningkatkan produktivitas dalam perusahaan. Dalam hal tersebut karyawan yang tidak memiliki produktivitas atau kinerja yang kurang baik akan mempengaruhi capaian yang ditargetkan perusahaan. Bukan hanya itu karyawan pada PT.Sriboga Marugame Indonesia juga banyak yang tidak mengikuti standart untuk operation dikarenakan kurangnya edukasi dan motivasi dari pimpinan serta kurangnya rasa ingin tahu dari setiap individu pegawai. Permasalahan kinerja karyawan akan selalu dihadapi oleh pihak manajemen, sehingga manajemen atau pemimpin harus mengetahui hal yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Gaya kepemimpinan merupakan cara yang digunakan seorang pimpinan untuk mempengaruhi perilaku orang lain. Gaya kepemimpinan dapat berarti norma perilaku yang digunakan oleh seorang pimpinan dalam mempengaruhi perilaku orang lain. Gaya kepemimpinan yang digunakan berbeda antara satu orang dengan yang lain, dimana gaya kepemimpinan yang digunakan tersebut mempunyai keunggulan dan kelemahan masing-masingnya. Gaya kepemimpinan yang digunakan seorang pemimpin disesuaikan dengan kemampuan dan kepribadiannya. Menurut Mattayang,(2019) dalam mewujudkan tujuan dan fungsi kepemimpinan

secara internal maka akan berlangsung suatu aktifitas kepemimpinan dan aktifitas tersebut akan dipilah-pilah maka akan terlihat secara jelas kepemimpinan dengan pola masing-masing. Pemimpin sebagai makhluk Tuhan yang mempunyai karakter yang berbeda-beda dapat menentukan jalannya sendiri.

Kepemimpinan difokuskan kepada apa yang dilakukan oleh para pemimpin, yaitu proses di mana para pemimpin menggunakan pengaruhnya untuk memperjelas tujuan organisasi bagi para trainee, bawahan, atau yang dipimpinya, memotivasi mereka untuk mencapai tujuan tersebut. Penting bagi pemimpin untuk mempertimbangkan kualitas kinerja sumber daya manusianya. Seperti penerapan pada PT.Sriboga Marugame Indonesia dimana dalam proses kinerja ditemukan sebuah masalah yaitu dimana seorang pemimpin tidak menjalankan SOP sesuai dengan apa yang sudah dibuat oleh perusahaan. Namun hal tersebut bisa diantisipasi jika pemimpin bekerja sesuai dengan aturan yang ada pada perusahaan juga memberikan penghargaan atau *reward*. Dengan adanya sistem ini hasil kerja yang digarap oleh trainee menjadi lebih ternilai. Program penghargaan penting bagi organisasi karena mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan SDM sebagai komponen utama dan merupakan komponen biaya yang paling penting Panca dkk, (2019). *Reward* sangat membantu perusahaan dan karyawan untuk mencapai kinerja yang efektif untuk memenuhi kebutuhan karyawan, maka perlu adanya pemberian *reward* kepada karyawan sebagai bentuk balas jasa atas apa yang telah mereka kerjakan. Pemberian *reward* pada

setiap orang, disesuaikan dengan hak dan kewajibannya. *Reward* tidak saja diukur dengan materi, tetapi juga dalam bentuk interaksi antara manusia dan lingkungan organisasi, namun saat tertentu manusia akan terangsang dengan keuntungan ekonomi (*economic rewards*).

Jika *reward* adalah suatu bentuk yang positif, maka *punishment* adalah suatu bentuk yang negatif. 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.

*Punishment* merupakan hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki karyawan pelanggar, dan memberikan efek jera kepada pelanggar. Dengan demikian terlihat jika *reward* merupakan bentuk yang positif, maka *punishment* adalah sebagai bentuk yang negatif, tetapi kalau diberikan secara tepat dan bijak bisa menjadi alat motivasi pegawai untuk meningkatkan kinerjanya. *Punishment* ini dapat berupa teguran, surat peringatan, skorsing maupun penghentian pekerjaan serta dapat juga berupa pembatalan bonus di bulan terkait.

Faktor internal meliputi motivasi, kepuasan, keinginan, umur, jenis kelamin, pendidikan, pengalaman kerja. Faktor eksternal berasal dari lingkungan, kepemimpinan, tindakan rekan kerja, jenis latihan dan pengawasan, sistem upah dan lingkungan sosial. bahwa faktor lain yang mempengaruhi penurunan kinerja karyawan adalah kurangnya *reward* dan *punishment*. Menurut Chairunnisa dkk, (2020) *Reward* merupakan salah satu

metode yang digunakan dalam memotivasi seorang untuk meningkatkan kinerja sedangkan *punishment* bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan, meningkatkan disiplin dalam peraturan dan memberikan hukuman bagi yang melakukan pelanggaran. Sumber daya manusia dengan kualitas rendah yang tidak mempunyai kesanggupan menghadapi tuntutan globalisasi memandang pekerjaan sebagai beban.

Berdasarkan penelitian terdahulu serta keadaan diatas yang melatar belakangi peneliti untuk mengadakan penelitian . Judul yang diangkat dalam penelitian ini adalah “**Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT.Sriboga Marugame Indonesia Cabang Malang**”.

## 1.2 Rumusan Masalah

Dari latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan, *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan?
2. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan ?
3. Bagaimana pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan ?
4. Bagaimana pengaruh *punishment* terhadap kinerja karyawan ?

### 1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

#### 1.3.1 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan perumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh secara simultan gaya kepemimpinan, *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan.
2. Untuk mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.
3. Untuk mengetahui pengaruh *Reward* terhadap kinerja karyawan.
4. Untuk mengetahui pengaruh *Punishment* terhadap kinerja karyawan.

#### 1.3.2 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang hendak dicapai, maka dalam penelitian ini diharapkan dapat berguna dan bermanfaat bagi peneliti dan pihak-pihak yang berkaitan. Adapun kegunaan dan manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut:

##### 1. Secara teoritis

Secara teoritis penelitian ini dapat memberikan sumbangan dan informasi pemikiran bagi pembaca dan peneliti lain agar dapat menambah pengetahuan tentang pengaruh Gaya Kepemimpinan, *Reward* dan *Punishment*.

##### 2. Secara praktis

Hasil penelitian ini dihadapkan dapat memberikan informasi tentang gaya kepemimpinan, *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan.

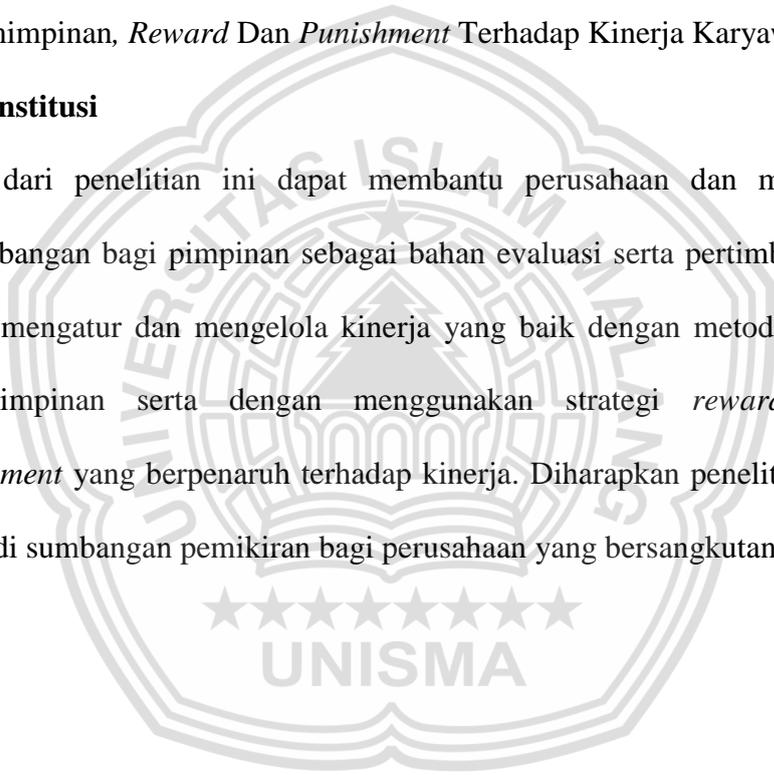
Perusahaan juga dapat melakukan evaluasi dalam usaha memecahkan masalah yang dihadapi.

### 3. Bagi Peneliti

Hasil dari penelitian ini dapat membantu dan menambah wawasan ilmu pengetahuan serta menambah informasi yang berhubungan dengan Manajemen Sumber Daya Manusia. Khususnya melalui Pengaruh Gaya Kepemimpinan, *Reward* Dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan.

### 4. Bagi Institusi

Hasil dari penelitian ini dapat membantu perusahaan dan menjadi pertimbangan bagi pimpinan sebagai bahan evaluasi serta 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

#### 5.1 Simpulan

Berdasarkan pembahasan dan hasil penelitian yang telah dianalisis pada bab sebelumnya mengenai pengaruh gaya kepemimpinan, *reward*, dan *punishment* terhadap kinerja karyawan PT.Siboga Marugame Indonesia maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Variabel gaya kepemimpinan, *reward*, dan *punishment* secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT.Siboga Marugame Indonesia Cab. Malang berarti gaya kepemimpinan, *reward*, dan *punishment* mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan secara bersama-sama.
2. Variabel gaya kepemimpinan tidak memiliki pengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT.Siboga Marugame Indonesia Cab. Malang
3. Variabel *reward* tidak memiliki pengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT.Siboga Marugame Indonesia Cab. Malang
4. Variabel *punishment* diketahui memiliki pengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT.Siboga Marugame Indonesia Cab. Malang.

#### 5.2 Keterbatasan Penelitian

1. Keterbatasan pada penelitian ini yaitu karena penelitian dilakukan di PT.Siboga Marugame Indonesia dan hanya dapat digunakan pada perusahaan tersebut.

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 pada indikator ketepatan kerja dari pernyataan “Karyawan melaksanakan pekerjaan dengan hasil yang baik” masih rendah oleh karena itu pegawai PT Sriboga Marugame Indonesia harus lebih memaksimalkan produktivitas kinerja agar perusahaan dapat mencapai target yang sudah direncanakan.
2. Melihat hasil penelitian bahwa variabel gaya kepemimpinan pada indikator sebagai konselor dari pernyataan “Pemimpin memberikan solusi jika terjadi kesalahan” masih rendah, oleh karena itu kepada pihak PT.Sriboga Marugame Indonesia Cab. Malang disarankan untuk lebih peduli dengan memberikan sebuah *problem solve* untuk karyawan sehingga dapat menjadi penengah untuk semua masalah yang dihadapi.
3. Melihat hasil rata-rata dari responden variabel *reward* pada indikator penghargaan psikologis dan sosial yang diberikan dari pernyataan “pujian dari atasan membuat karyawan merasa dihargai” masih rendah oleh karena itu kepada pihak pimpinan PT.Sriboga Marugame Indonesia Cab. Malang disarankan untuk 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 karyawan dengan pemimpin.

4. Melihat hasil rata-rata dari responden variabel *punishment* ada indikator meminimalkan kesalahan serta hukuman yang lebih berat untuk kesalahan yang sama dari pernyataan “Karyawan berhati-hati dalam melakukan pekerjaan dan diberikan hukuman yang berat untuk kesalahan yang sama” kedua indikator tersebut masih rendah oleh karena itu kepada pihak PT.Sriboga Marugame Indonesia disarankan untuk lebih tegas dan lebih menegakkan aturan yang ada dengan baik dengan cara menjelaskan dengan jelas kesalahan yang dilakukan oleh karyawan agar lebih berhati-hati, tidak mengulagi 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 karyawan PT.Sriboga Marugame Indonesia Cab. Malang.

## DAFTAR PUSTAKA

- A.M. Sardiman. (2011). *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. PT Rajagrafindo.
- Apriyanti, R., Bahrin, K., & Finthariasari, M. (2020). *Pengaruh Kepemimpinan, Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan ( Studi Kasus Pada PT . K3 / SIL Ketahun Bengkulu Utara )*.
- Apriyanti, R., Bahrin, K., & Finthariasari, M. (2020). *Pengaruh Kepemimpinan, Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT.K3/SIL Ketahun Bengkulu Utara)*. (*JEMS*) *Jurnal Entrepreneur Dan Manajemen Sains*, 1(2), 189–194. <https://doi.org/10.36085/jems.v1i2.924>
- Ardana, K., Mujiati, N. W., & Sriathi, A. A. A. (2013). *Perilaku keorganisasian*. Graha Ilmu.
- Connie Chairunnisa, Pahman Habibi, N. T. P. (2020). *Pengaruh Reward (Penghargaan) Dan Punishment (Hukuman) Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt. Jamkrindo. Volume 10*.
- Dihan, F. N., & Hidayat, F. (2020). *Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta*. *JBTI : Jurnal Bisnis Teori Dan Implementasi*, 11(1), 11–22. <https://doi.org/10.18196/bti.111126>
- Ghozali. (2014). *Aplikasi analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Badan Penerbit UNDIP.
- Greogy Moorhead dan Ricky W. Griffin. (2013). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat.
- Hambali, A. (2019). *Pengaruh Kepemimpinan, Prosedur Kerja, Dan Gaji Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Ud Rizky)*. *Jurnal Agregat*, 000. <https://publikasi.unitri.ac.id/index.php/ekonomi/article/view/1804%0Ahttps://publikasi.unitri.ac.id/index.php/ekonomi/article/viewFile/1804/1313>
- Handoko, T. H. (2013). *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia* (Edisi kedua).BPFE.
- Mahmudi. (2013). *Manajemen Sektor Publik* (Edisi Kedu). UPP STIM YKPN.
- Maludin Panjaitan. (2017). *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan*. *Jurnal Manajemen*.
- Mangkunegara, A. . A. P. (2013). *Manajemen Sumber daya Manusia Perusahaan*,. PT. Remaja Rosdakarya.

- Mattayang, B. (2019). *Tipe Dan Gaya Kepemimpinan: Suatu Tinjauan Teoritis*. *Jemma. Journal of Economic, Management and Accounting*.
- Mauli Siagian. (2017). *Analisis Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Kantor Pemerintahan Kecamatan Lubuk Baja Batam*. *Jurnal AKBAR JUARA*, Vol 2 No 3.
- Nawawi, I. (2013). *Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Kinerja*. Kencana Prensdamedia Grup.
- Panca, P., Pratiwi, A., Rahmawati, P. I., & Andiani, N. D. (2019). *Gautama, +Artikel+4+2019+Vol+2+No+1*. 2(1), 41–54.
- Prasetyo, E. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan CV . Karya Bersama Surabaya. *Jurnal Manajemen, Ide, Inspirasi (MINDS)*, 5(1), 1–14.
- Priyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Zifatama Publishing. Purwanto. (2013). *Evaluasi hasil belajar*. Pustaka Pelajar.
- Riadi, M. (2020). *Strategi Komunikasi (Pengertian, Teknik, Langkah dan Hambatan)*.
- Rivai, V. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktik*. PT Raja Grafindo Persada.
- Robbins. (n.d.). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Penerbit Gaya Media.
- Rosniyenti, R., & Wahyuni, S. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, *Reward* Dan *Punishment* Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Barat. *Jurnal Ekonomi*, 22(1), 1–11. <https://doi.org/10.47896/je.v22i1.79>
- Sadat, P. A., Handayani, S., & Kurniawan, M. (2020). Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Inovator*, 9(1), 23. <https://doi.org/10.32832/inovator.v9i1.3014>
- Sedarmayanti. (2017). *Perencanaan dan Pengembangan SDM untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja dan Produktivitas Kerja*. PT Refika Aditama.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*. CV Alfabeta.
- Suryabrata, S. (2011). *Metodologi Penelitian*. PT. Raja Grafindo Persada.
- Sutrisno, E. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Pert)*. Kencana.

Yunita Ainun Savitri. (2020). *Pengaruh Kepemimpinan, Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan ( Studi Pada Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang)*. Univercity of Islam Malang.

Yusup, F. (2018). Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian Kuantitatif. *Jurnal Tarbiyah, Jurnal Ilmiah Kependidikan*.

