



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN OTORITER,
REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA
KARYAWAN BADAN PERTANAHAN NASIONAL
KABUPATEN MALANG**

Skripsi

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat

Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen

Oleh:

Bima Pratama Hariawan

NPM (22001081417)



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

2024

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Otoriter, Reward dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan Badan Pertahanan Nasional Kabupaten Malang. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan non ASN Badan Pertahanan Nasional Kabupaten Malang. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner dengan jumlah sampel yang terkumpul sebanyak 83 responden. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian ini secara simultan menunjukkan bahwa Pengaruh Gaya Kepemimpinan Otoriter, Reward dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan Badan Pertahanan Nasional Kabupaten Malang. Secara parsial, Gaya Kepemimpinan Otoriter dan Reward berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Badan Pertahanan Nasional Kabupaten Malang, sedangkan *Punishment* tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Badan Pertahanan Nasional Kabupaten Malang.

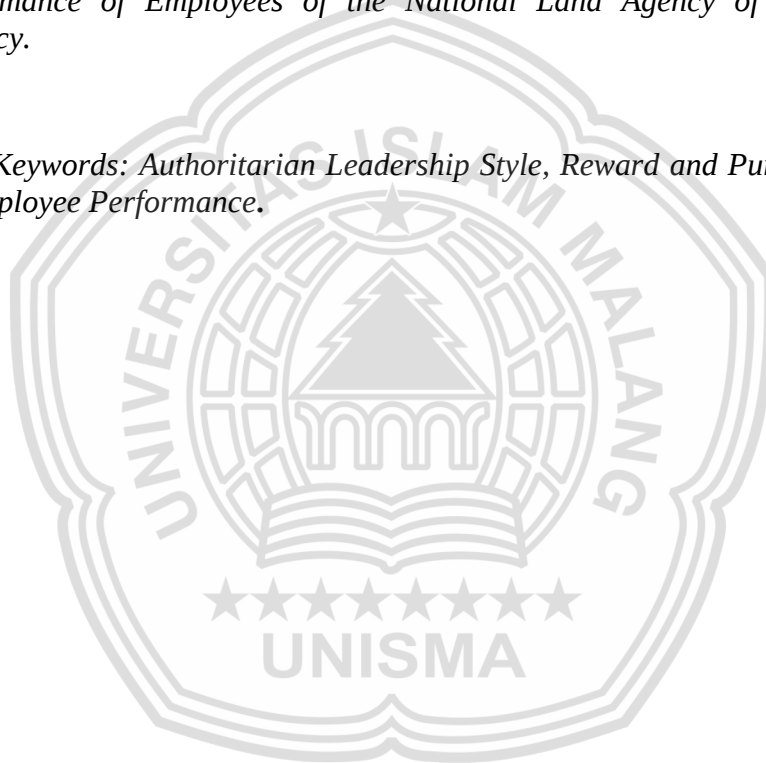
Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan Otoriter, Reward dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan.



ABSTRACT

This study aims to analyze the Influence of Authoritarian Leadership Style, Reward and Punishment on the Performance of Employees of the National Land Agency of Malang Regency. The population in this study were non-ASN employees of the National Land Agency of Malang Regency. The data collection method in this study used a questionnaire with a total sample of 83 respondents. The data analysis technique used in this study was multiple linear regression analysis. The results of this study simultaneously show that the Influence of Authoritarian Leadership Style, Reward and Punishment on the Performance of Employees of the National Land Agency of Malang Regency. Partially, Authoritarian Leadership Style and Reward have an effect on the Performance of Employees of the National Land Agency of Malang Regency, while Punishment has no effect on the Performance of Employees of the National Land Agency of Malang Regency.

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



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar belakang

Sumber daya manusia merupakan hal yang sangat penting didalam suatu organisasi atau 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. "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", Menurut Apriyanti (2020:189). Perusahaan akan mencari sumber daya manusia yang berkualitas tinggi dan mengembangkannya menjadi individu yang memiliki banyak kemampuan untuk membantu kinerja perusahaan ke depannya.

Kinerja sangat erat kaitannya dengan perusahaan. Karyawan diharuskan untuk memberikan kontribusi atau kinerja yang baik dan juga dapat meningkatkan produktivitas perusahaan. Perkembangan perusahaan bergantung pada 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 harapan Perusahaan.

Seorang karyawan membutuhkan pemimpin dalam mempengaruhi kinerjanya. seorang pemimpin harus memiliki gaya kepemimpinan yang mampu menjalankan tugasnya sebagai pemimpin dan mampu mengarahkan karyawan dalam meningkatkan kinerja mereka agar tujuan organisasi dapat tercapai sesuai dengan visi dan misi 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. Apabila peran pemimpin baik maka pegawai yang bekerja pada organisasi tersebut akan mempunyai kinerja yang baik (Guritno, 2015: 90). Kepemimpinan otoriter, juga dikenal sebagai kepemimpinan otokratis atau kepemimpinan diktator, jenis kepemimpinan di mana seorang pemimpin bertindak sebagai diktator dan memiliki semua kendali, Diktator jelas tidak menyukai pertemuan, apalagi musyawarah. Ini karena diktator tidak menginginkan adanya perbedaan dan suka memaksakan kehendaknya. Menurut Hasibuan (2007:170) “Kepemimpinan Otoriter adalah kekuasaan atau wewenang, sebagian besar mutlak tetap berada pada pimpinan”. Dalam kepemimpinan otoriter pemimpin membuat keputusan sendiri tetapi bertanggung jawab sepenuhnya. Pemimpin otokratis biasanya merasa tahu apa yang mereka inginkan dan cenderung memberi perintah langsung kepada bawahannya. Sangat sulit bagi bawahan untuk memenuhi keinginan egois mereka karena pengawasan yang ketat dalam kepemimpinan otokrasi.

Bertolak dari uraian yang dikemukakan sebelumnya, pemberian motivasi yang tepat sangat dibutuhkan guna mendorong karyawan untuk bekerja dengan lebih baik dan membangkitkan motivasi sehingga mendorong kinerja karyawan lebih baik, salah satunya dengan pemberian *reward*. *Reward* merupakan suatu bentuk hadiah atau imbalan yang diberikan kepada karyawan yang bertujuan agar karyawan menjadi senang dan semangat dalam bekerja. *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. Menurut Kadarisman (2013: 76) *reward* dapat di artikan sebagai semua bentuk return baik finansial maupun non finansial yang diterima pegawai karena jasa yang disumbangkannya kepada instansi atau perusahaan. Pemberian *reward* atau penghargaan ini kepada pegawai yang berprestasi untuk lebih meningkatkan kinerjanya. Tinggi rendahnya penghargaan (*reward*) yang diberikan perusahaan atau organisasi kepada karyawan dapat diukur dari gaji atau bonus, kesejahteraan, pengembangan karir, penghargaan psikologis dan sosial (Purnama, 2015).

Dibalik pemberian *reward* yang tepat pemberian *punishment* yang tepat juga sangat dibutuhkan karena di dalam organisasi juga dibutuhkan aturan dan hukum yang berfungsi sebagai suatu pengendali agar kinerja dari karyawan berjalan dengan baik. Menurut Mangkunegara (2013: 130) “Hukuman (*Punishment*) merupakan ancaman hukuman yang bertujuan

untuk memperbaiki kinerja karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberi pembelajaran kepada pelanggar.

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.

Berdasarkan uraian yang dikemukakan peneliti, maka penelitian ini dilakukan di Badan Pertanahan Nasional (BPN) Wilayah Kabupaten Malang. Badan Pertanahan Nasional (BPN) merupakan lembaga pemerintah nonkementerian di Indonesia yang mempunyai tugas melaksanakan pemerintahan di bidang Pertanahan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. BPN dahulu dikenal dengan sebutan Kantor Agraria. Dalam melaksanakan tugas, BPN menyelenggarakan fungsi di antaranya yaitu penyusunan dan penetapan kebijakan di bidang pertanahan, perumusan dan pelaksanaan kebijakan di bidang survei, pengukuran, dan pemetaan perumusan dan pelaksanaan kebijakan di bidang penetapan hak tanah, pendaftaran tanah, dan pemberdayaan Masyarakat. Untuk melihat data kinerja karyawan dalam pendaftaran Bidang tanah terdaftar pada Badan Pertanahan Nasional (BPN) Kabupaten Malang dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 1.1 Data Kinerja Kabupaten Malang dari tahun 2020 - 2023

Tahun	Target Kinerja	Bidang Tanah Belum Terdaftar
2020	100 %	60,88 %
2021	100 %	55%
2022	100 %	54%
2023	100 %	51%

Sumber : <https://www.atrbpn.go.id/laporan-kinerja>

Berdasarkan tabel di atas dapat di ketahui data kinerja karyawan di Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Malang dari tahun 2020 – 2023 belum mencapai target yang maksimal. Masalah yang sering terjadi di Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Malang ini di antaranya yaitu 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. Masalah lainnya ,di antaranya banyak dari karyawan yang lalai dalam pekerjaan, dan masih ada karyawan yang mengulur waktu kerja serta memperpanjang waktu istirahatnya dalam bekerja. Hal ini yang menyebabkan karyawan kurang memiliki hasil kerja yang maksimal.

Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Malang perlu meningkatkan kinerja karyawan dalam membantu tugas kementrian pertanahan atau Agraria 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, peraturan yang ditetapkan oleh Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Malang, sehingga tercipta kondisi demikian.

Berdasarkan uraian latar belakang masalah tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Otoriter, *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Malang.**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan terlebih dahulu, maka adapun permasalahan pokok dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah Gaya Kepemimpinan Otoriter, *Reward* dan *Punishment* berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan pada Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Malang?
2. Apakah Gaya Kepemimpinan Otoriter berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Pada Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Malang?
3. Apakah *Reward* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Pada Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Malang?
4. Apakah *Punishment* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Pada Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Malang?

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 menganalisis pengaruh secara simultan Gaya Kepemimpinan Otoriter, *Reward* dan *Punishment* terhadap kinerja karyawan pada Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Malang.
2. Untuk menganalisis pengaruh Gaya Kepemimpinan Otoriter terhadap Kinerja Karyawan Pada Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Malang.
3. Untuk menganalisis pengaruh *Reward* terhadap Kinerja Karyawan Pada Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Malang.
4. Untuk menganalisis pengaruh *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan Pada Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Malang.

1.3.2 Manfaat Penelitian

Penelitian ini memiliki dua manfaat yaitu:

1. Bagi Peneliti

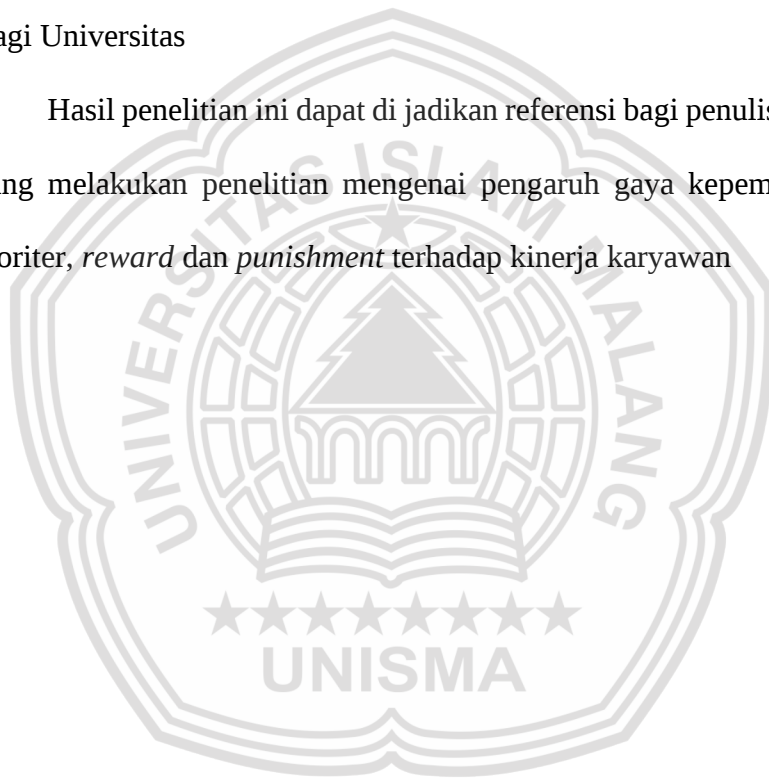
Hasil penelitian ini dapat menambah wawasan ilmu pengetahuan dan menambah informasi yang berhubungan dengan Manajemen Sumber Daya Manusia. Khususnya mengetahui pengaruh Gaya kepemimpinan otoriter, *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan.

2. Bagi Institusi

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 Instansi yang bersangkutan.

3. Bagi Universitas

Hasil penelitian ini dapat di jadikan referensi bagi penulis lainnya yang melakukan penelitian mengenai pengaruh gaya kepemimpinan otoriter, *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan



BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah di analisis pada bab sebelumnya mengenai gaya kepemimpinan otoriter, reward dan punishment terhadap kinerja karyawan Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Malang, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Gaya Kepemimpinan otoriter, *Reward* dan *Punishment* secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Malang.
2. Gaya kepemimpinan otoriter berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, yang berarti jika Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Malang ingin meningkatkan kinerja karyawannya maka Gaya Kepemimpinan Otoriter harus di kurangi atau di turunkan menjadi partisipatif atau demokratis.
3. *Reward* berpengaruh terhadap kinerja karyawan Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Malang. Hal ini menandakan apabila *reward* ditingkatkan maka kinerja karyawan Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Malang akan meningkat.
4. *Punishment* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Malang. Hal ini menandakan *Punishment* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan karena pada kenyataannya punishment tidak terlalu mendapatkan perhatian dari

karyawan, dengan kata lain punishment tidak terlalu penting bagi karyawan non ASN.

5.2 Keterbatasan

Keterbatasan penelitian ini mengambil sampel hanya pada karyawan non ASN saja di Badan Pertanahan nasional Kabupaten Malang.

5.3 Saran

Beberapa saran yang dapat disampaikan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagi Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Malang

Di harapkan bagi Badan Pertanahan Nasional Kabupaten malang untuk lebih memperhatikan pengawasan pada pekerjaan karyawan dan tetap memperhatikan promosi jabatan bagi karyawan yang kinerjanya tinggi.

2. Bagi peneliti selanjutnya

Bagi peneliti selanjutnya di harapkan dapat meneliti seluruh karyawan baik ASN maupun non ASN pada Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Malang maupun di Instansi lain. Hal ini untuk melihat apakah akan berbeda hasilnya antara karyawan ASN dengan NON ASN.

DAFTAR PUSTAKA

- Albino, M. (2013). Room Division. *Hospitality Management*, 4(2), 469–472.
- Ali, R., Tijjang, B., Nur, I., & Kullu, H. (2021). The Leadership Style Influence, Reward and Punishment towards the Employee Performance. *American Journal of Humanities and Social Sciences Research*, 5, 18–23. www.ajhssr.com
- Andy Pratama, M. F., & Putri Handayani, W. P. (2022). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Sosial Ekonomi Bisnis*, 2(2), 62–70. <https://doi.org/10.55587/jseb.v2i2.46>
- Apriyanti, R., Bahrin, K., & Finthariasari, M. (2020). Pengaruh Kepemimpinan, Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT.K3/SIL Ketahun Begkulu Utara). *(JEMS) Jurnal Entrepreneur Dan Manajemen Sains*, 1(2), 189–194. <https://doi.org/10.36085/jems.v1i2.924>
- Noratta, S., Masriah, I., & Prabowo, B. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Otoriter Dan Kompensasi Terhadap Stres Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen*, 11(2), 341–350. <http://ejournal.uika-bogor.ac.id/index.php/Inovator/index>
- Pratama, I. W., & Sukarno, G. (2021). Analisis Penilaian Kinerja, Reward, dan Punishment terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Timur. *Jurnal STEI Ekonomi*, 30(02), 20–32. <https://doi.org/10.36406/jemi.v30i02.460>
- Said, U., & Baskara, I. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Sistem Reward, dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Alwatzikhoebillah : Kajian Islam, Pendidikan, Ekonomi, Humaniora*, 10(1), 140–158. <https://doi.org/10.37567/alwatzikhoebillah.v10i1.2505>
- Sari, H. M. K. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Otoriter Terhadap Loyalitas Melalui Kepuasan Kerja Dan Stres Kerja Karyawan Perusahaan X Di Blitar. *Prosiding Seminar Nasional Ekonomi & Bisnis*, 0, 179–190.
- Syafiq, S. S. (2021). Pengaruh Motivasi, Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan (Studi kasus Klinik Kecantikan Puspita Bandar Lampung). *Jurnal Ilmu Manajemen Saburai (JIMS)*, 7(1), 57–66. <https://doi.org/10.24967/jmb.v7i1.1070>
- Unique, A. (2016). 濟無No Title No Title No Title. 1(0), 1–23.
- Silfia Febrianti, Mochammad Al Musadieg dan Arik Prasetya. (2014). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja. *Jurnal Administrasi Bisnis Vol.12, No.1*

- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (Bandung: (ed.)). CV. Alfabeta.
- Supandi. (2021). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan* (Bandar Lampung: (ed.)). Universitas Teknokrat Indonesia.
- Kadarisman, M. (2014). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Rajawali Pers).
- Luh Dina Ekasari, (2017). Hubungan Kepemimpinan Dengan Kinerja. *Jurnal Management*.
- Kevin, T, Bernhard, T & Irvan, T. (2015). Pengaruh Kinerja, Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pertamina (Persero) Cabang Pemasaran Sulut tenggo. *Jurnal EMBA, VOL.3, NO.2, Juni 2015*.
- Invancevich, Konopaske dan Matteson. (2006). *Perilaku Manajemen dan Organisasi* Alih Bahasa Gina Gania. Jakarta: Erlangga.
- Sean, F. S. (2020). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Innerindo Dinamika*.
- Setyowati, H. (2016). *The Influence of Leadership, Motivation, and Compensation on Employee Performance at the Peringsewu Garden Restaurant Yogyakarta*. 2, 57–72. <https://ejournal.unsri.ac.id/index.php/jembatan/article/view/4021>
- Sugiartha, 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.