

## PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI MASA PANDEMI COVID-19 PADA PT BUTON MANDIRI PERDANA

Mei Shinta Nia  
meishintania395@gmail.com

Suwitho

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya

### ABSTRACT

*The business process in a company is the result of the performance conducted by all the employees in the company. To provide good employees performance management and able to support in achieving the company objectives requires the role of all employees in creating qualified performance. This research aimed to find out whether leadership style, rewards, and punishment had a direct significant effect on the employees' performance during the covid-19 pandemic at PT Buton Mandiri Perdana. The research was quantitative with questionnaires as the data collection media. Furthermore, the data collected was a response from 44 employees at PT Buton Mandiri Perdana. Moreover, the research data sampling method used saturated sample collection techniques. The saturated sampling method or total sampling i.e a sampling method used by all members of the population. Meanwhile, the research analysis method used SEM-PLS (Partial Least Squares-Structural Equation Modeling) with WarpPLS 7.0 software. The research result showed that leadership style had a positive and significant effect on employees' performance. Likewise, rewards had a positive and significant effect on employees' performance. Similarly, the punishment had a positive and significant effect on the employees' performance during the covid-19 pandemic at PT Buton Mandiri Perdana.*

**Keywords:** *leadership style, reward, punishment, employees' performance*

### ABSTRAK

Proses bisnis yang terjadi dalam sebuah perusahaan merupakan hasil dari kinerja yang dilakukan oleh seluruh karyawan yang ada dalam perusahaan tersebut. Demi terciptanya kinerja karyawan yang baik dan dapat mendukung pencapaian tujuan perusahaan maka perlu adanya peran serta dari seluruh karyawan dalam menciptakan kinerja yang berkualitas. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan, reward dan punishment berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan di masa pandemi covid-19 pada PT Buton Mandiri Perdana. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif yang menggunakan kuisioner sebagai media pengumpulan data. Data yang terkumpul merupakan respon dari 44 orang karyawan PT Buton Mandiri Perdana. Metode sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik pengambilan sampel jenuh. Metode penentuan sampel jenuh atau total sampling (semua anggota populasi digunakan sebagai sampel). Metode analisis dalam penelitian ini menggunakan SEM-PLS (Partial Least Squares - Structural Equation Modeling ) yang dijalankan menggunakan software WarpPLS 7.0. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan, Reward dan Punishment berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di masa pandemi covid-19 pada PT Buton Mandiri Perdana.

**Kata Kunci :** *gaya kepemimpinan, reward, punishment, kinerja karyawan*

### PENDAHULUAN

Perusahaan perlu bekerja lebih efisien dan efektif dalam persaingan global. Persaingan yang semakin ketat mengharuskan perusahaan dapat meningkatkan daya saingnya agar tetap hidup. Pada saat ini, dunia sedang menghadapi masalah besar. Wabah penyakit yang disebabkan oleh virus yang sekrang mulai muncul, virus ini mengakibatkan terjadinya infeksi saluran pernapasan atas ringan hingga sedang, seperti penyakit flu. Wabah ini diberi nama *Corona* atau biasa disebut (*COVID-19*) adalah penyakit menular yang disebabkan oleh virus *SARS-CoV-2*. Aspek kehidupan mengalami perubahan-perubahan yang berpengaruh pada

semua negara. Termasuk dalam hal perekonomian yang mengalami penurunan diakibatkan perubahan ketentuan dan peraturan baru. Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aspek penting bagi perkembangan suatu negara.

(Kawiana, 2020:255) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan standard dan kriteria yang ditetapkan untuk pekerjaan tersebut. Dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara legal, tidak melanggar hukum, dan tidak bertentangan dengan moral dan etika. Kinerja karyawan merupakan salah satu penentu tercapainya tujuan suatu perusahaan.

Kemajuan teknologi di era globalisasi membuat masyarakat lebih menyukai segala sesuatu yang sederhana dan praktis. Salah satu jasa pengiriman yaitu perusahaan PT Buton Mandiri Perdana salah satu perusahaan yang bergerak di bidang Ekpedisi Muatan Kapal Laut (EMKL), namun seiring berkembangnya bisnis perusahaan jasa pengurusan transportasi meningkatkan layanan pengiriman barang yang terintegrasi dengan menggunakan kombinasi angkutan baik darat dan laut secara door to door yang dimulai oleh penjemputan, penyimpanan sampai dengan pengantaran ke tujuan diseluruh wilayah Indonesia (*domestic*).

Pengiriman barang di PT Buton Mandiri Perdana masih menjadi perhatian, hal ini dikarenakan masih ada beberapa hal yang disebabkan oleh ketidakpuasan konsumen terhadap kinerja karyawan PT Buton Mandiri Perdana. Beberapa karyawan pada bagian yang menangani langsung barang muatan mengalami kendala yang sedang terjadi di masa pandemi COVID-19. Berdasarkan pengamatan dan wawancara yang dilakukan peneliti, diperoleh bahwa kinerja karyawan PT Buton Mandiri Perdana saat ini dikatakan rendah. Hal ini didukung dengan tingkat klaim PT Buton Mandiri Perdana yang meningkat seperti yang ditunjukkan pada Tabel 1.

**Tabel 1**  
**Rekapan Biaya Klaim Karyawan PT Buton Mandiri Perdana pada Bulan September - Oktober 2021**

NO	KAPAL	TOTAL KLAIM	
		September	Oktober
1	KM. Titanium	Rp 238.000	Rp 790.000
2	KM. Pulau Wetar	Rp 1.000.000	-
3	KM. Teluk Flaminggo	Rp 1.200.000	Rp 4.700.000
4	KM. Magelan	Rp 290.000	Rp 650.000
5	KM. Armada Sejati	Rp 757.000	Rp 355.000
6	KM. Bali Gianyar	Rp 950.000	Rp 1.500.000
7	KM. Fortune	-	Rp 450.000

Sumber: Laporan Keuangan PT Buton Mandiri Perdana (2021) (diolah)

Berdasarkan Tabel 1 dapat diketahui penurunan kinerja karyawan pada PT Buton Mandiri Perdana ditandai dengan adanya tingkat biaya klaim yang semakin tinggi setiap bulan. Dalam penelitian ini memfokuskan pada kinerja karyawan PT Buton Mandiri Perdana. Perusahaan diharapkan dalam menjalankan usahanya harus memperhatikan sumber daya manusia yang ada agar kinerja karyawan PT Buton Mandiri Perdana meningkat. PT Buton Mandiri Perdana harus bisa menerapkan gaya kepemimpinan, *reward* dan *punishment* karena masih terdapat beberapa kendala yang mengganggu produktifitas yang disebabkan oleh kinerja karyawan.

Penyebab karyawan membayar biaya ganti rugi karena beberapa barang dalam kontainer mengalami kerusakan barang, kehilangan barang, barang pecah, dan kekurangan jumlah barang yang berakibat karyawan harus membayar biaya ganti rugi. Hal ini dapat mengganggu kelancaran dalam kinerja karyawan karena gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh pimpinan saat ini belum sesuai dengan kondisi di perusahaan saat ini dan pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan belum dengan berjalan baik. Serta berimbas kepada *reward* dan *punishment* maupun kualitas kinerja karyawan tersebut. Berdasarkan uraian latar belakang diatas maka penulis akan melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Gaya

Kepemimpinan, *Reward* Dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan Di Masa Pandemi *Covid-19* Pada PT Buton Mandiri Perdana". Studi Kasus pada PT Buton Mandiri Perdana yang terletak di Jl. Sulung sekolahan No.4, Alun-alun contong, kec. Bubutan, Kota Surabaya.

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah : (1) Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di masa pandemi *Covid-19* pada PT Buton Mandiri Perdana ?, (2) Apakah *reward* berpengaruh terhadap kinerja karyawan di masa pandemi *Covid-19* pada PT Buton Mandiri Perdana ?, (3) Apakah *punishment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan di masa pandemi *Covid-19* pada PT Buton Mandiri Perdana ?

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini sebagai berikut : (1) Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di masa pandemi *Covid-19* pada PT Buton Mandiri Perdana, (2) Untuk mengetahui pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan di masa pandemi *Covid-19* pada PT Buton Mandiri Perdana, (3) Untuk mengetahui pengaruh *punishment* terhadap kinerja karyawan di masa pandemi *Covid-19* pada PT Buton Mandiri Perdana.

## TINJAUAN TEORITIS

### Gaya Kepemimpinan

Mulyasa (dalam Busro, 2018:225) menyatakan, bahwa gaya kepemimpinan adalah cara yang digunakan pemimpin dalam mempengaruhi para pengikutnya. Membentuk gaya kepemimpinan dengan mempengaruhi anggota kelompok merupakan kata lain dari cara pemimpin bertindak. Dari definisi yang telah di uraikan, dapat di tarik kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku yang konsisten yang dilakukan oleh para pemimpin ketika mereka mempengaruhi orang lain. Gaya kepemimpinan dalam diri seorang pemimpin mempengaruhi cara orang bekerja sebagai individu atau kelompok. Pada kenyataannya, pemimpin dapat mempengaruhi tingkat antusiasme kerja, keamanan, kualitas kerja, dan kinerja organisasi.

### *Reward* (Penghargaan)

Rifai (dalam Busro, 2018:315) menyatakan bahwa *reward* atau yang biasa disebut penghargaan merupakan insentif atau motivasi untuk meningkatkan kinerja yang dicapai oleh seorang individu dan umumnya berbentuk insentif moneter seperti memberikan insentif, tunjangan, bonus dan komisi. Bentuk penghargaan yang efektif adalah pemberian insentif dan manfaat, karena hasil yang baik akan diberi imbalan yang sesuai. Busro (2018:316) menyatakan bahwa *reward* tidak harus dalam bentuk uang tetapi juga dapat berupa pujian, piagam, penghargaan, piala, tropi, fandel, lencana, bintang, tanda kehormatan, kenaikan pangkat, pemberian jabatan yang lebih tinggi, promosi memimpin suatu area. *Reward* sebagai motivator yang tepat akan menimbulkan suasana kondusif atau berakibat kepada produktivitas kerja yang lebih tinggi.

### *Punishment* (Hukuman)

*Punishment* atau hukuman merupakan tindakan yang menunjukkan atas kesalahan yang telah diperbuat oleh individu atau kelompok sebagai bentuk perbaikan tingkah laku atau dalam rangka pembinaan sehingga diharapkan tidak akan terulang kembali dikemudian hari. Menurut Baharuddin dan Wahyuni (dalam Rosyid dan Abdullah, 2018:140) menyatakan *punishment* adalah menghadirkan sebuah situasi yang tidak menyenangkan atau situasi yang ingin dihindari untuk menurunkan tingkah laku yang berpengaruh dalam mengubah perilaku seseorang.

Pemberian *punishment* tidak harus selalu bersifat negatif atau merugikan karyawan, juga merusak hubungan antara pimpinan dan karyawan. Pemberian *punishment* bisa dilakukan dengan tujuan untuk mendidik karyawan. Melalui hukuman, diharapkan karyawan yang

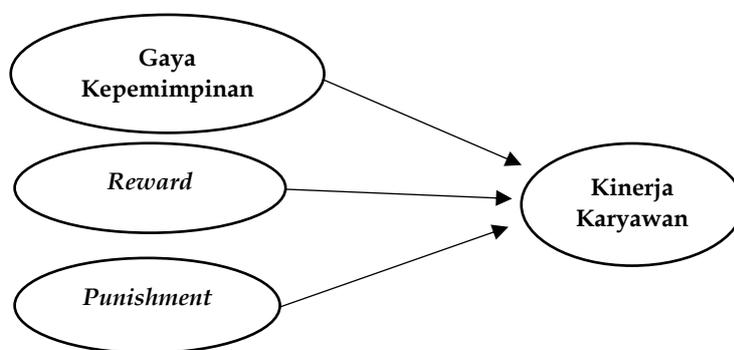
melakukan kesalahan dan kelompok karyawan yang terkait lebih berhati-hati dalam mengidentifikasi dan bertindak atas tindakannya.

### Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan bentuk prestasi pekerjaan seseorang, secara kuantitatif maupun kualitatif, selama periode waktu tertentu biasanya dalam kurun waktu satu tahun. Rivai (dalam Busro, 2018:88) menyatakan bahwa kinerja merupakan kemauan seseorang atau sekelompok orang untuk melaksanakan suatu kegiatan dan secara bertanggung jawab menyelesaikannya dengan hasil yang diharapkan.

Dengan kata lain, kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai pegawai baik individu maupun kelompok dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan organisasi dalam upaya mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi bersangkutan dengan menyertakan kemampuan, ketekunan, kemandirian, kemampuan mengatasi masalah sesuai batas waktu yang diberikan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

### Rerangka Konseptual



Gambar 1  
Rerangka Konseptual  
Sumber: Penulis

### Pengembangan Hipotesis

Berdasarkan latar belakang masalah, tujuan penelitian, dan tinjauan teori yang telah dikemukakan maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

#### a. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Faktor kepemimpinan memainkan peranan penting dalam keseluruhan upaya meningkatkan kinerja, baik pada tingkat individu atau organisasi. Berdasarkan hasil penelitian dari Efendi dan Fitria (2020) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Koperasi PP Almunawwir Yogyakarta sedangkan dalam penelitian Rompas *et al* (2018) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Dinas Perhubungan Kabupaten Minahasa Tenggara.

**H<sub>1</sub>: Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja karyawan dimasa pandemi Covid- 19 pada PT Buton Mandiri Perdana**

#### b. Pengaruh Reward Terhadap Kinerja Karyawan

Reward dapat diartikan sebagai ganjaran, hadiah, upah. Sistem reward adalah suatu sistem kebijakan yang dibuat oleh sebuah organisasi untuk memberikan penghargaan kepada karyawannya atas nilai-nilai usaha, keterampilan, kompetensi dan tanggung jawab mereka terhadap organisasi. Berdasarkan hasil penelitian Mahaby (2021) menunjukkan *reward* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan SMK Negeri 1 Kediri sedangkan

pada penelitian Kandi (2017) *reward* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Waroeng Spesial Sambal (SS) Yogyakarta.

**H<sub>2</sub>: *Reward* berpengaruh terhadap Kinerja karyawan di masa pandemi Covid - 19 pada PT Buton Mandiri Perdana**

### **c. Pengaruh *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut Mangkunegara (2000:130) *punishment* adalah ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Suparmi dan Septiawan (2019) yang menyatakan bahwa *punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Dunia Setia Sandang Asli IV Ungaran sedangkan pada penelitian Nurmiyati (2011) menunjukkan *punishment* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan BPRS Harta Insan Karimah.

**H<sub>3</sub>: *Punishment* berpengaruh terhadap Kinerja karyawan di masa pandemi Covid - 19 pada PT Buton Mandiri Perdana**

## **METODE PENELITIAN**

### **Jenis Penelitian**

Dalam penelitian yang terkait dengan pengaruh gaya kepemimpinan, *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan di masa pandemi Covid-19 ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Sugiyono (2013:8) menyatakan bahwa metode penelitian kuantitatif merupakan metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat *positivisme*, untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan yang di pakai untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, dalam pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik.

### **Gambaran Populasi**

Populasi dalam suatu kegiatan penelitian berkenaan dengan sumber data yang digunakan. Menurut Sugiyono (2018: 117) mengatakan populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Berdasarkan penjelasan tersebut, populasi yang digunakan dalam penelitian ini yaitu seluruh karyawan PT Buton Mandiri Perdana yang berjumlah 44 karyawan.

### **Teknik Pengambilan Sampel**

Menurut Sugiyono (2018:81), sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Dalam penelitian ini teknik yang digunakan yaitu teknik pengambilan sampel jenuh. Metode penentuan sampel jenuh atau total sampling adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2016: 85). Sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah karyawan PT Buton Mandiri Perdana yang berjumlah 44 karyawan diseluruh devisa, namun tidak termasuk direksi yang akan dijadikan sebagai responden dalam penelitian ini. Penggunaan teknik sampling jenuh berdasarkan karena obyek yang akan diteliti mempunyai jumlah populasi kurang dari 100 responden, sehingga menggunakan metode *complete enumeration* yakni semua anggota populasi digunakan menjadi responden.

### **Teknik Pengambilan Data**

Teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian adalah dengan kuisioner tertutup. Peneliti sudah menyiapkan pilihan yang jawaban dan responden tinggal memilih yang sesuai dengan kondisi yang sedang dialami. Menurut Sugiyono (2018:142) kuesioner

merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya.

### Variabel dan Definisi Operasional Variabel

Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2019:68). Dalam penelitian ini variabel yang digunakan adalah variabel bebas (X) yaitu variabel bebas pada skripsi ini adalah gaya kepemimpinan (X1), *reward* (X2), dan *punishment* (X3). Sedangkan Variabel terikat (Y) dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan (Y).

Definisi operasional merupakan mengenai suatu konsep tertentu pada objek yang diteliti yang dapat diukur sehingga dapat di implementasikan dalam penelitian yang dilakukan. Definisi operasional variabel dalam penelitian ini sebagai berikut :

#### 1. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah suatu cara pemimpin PT Buton Mandiri Perdana untuk mempengaruhi karyawannya, agar mereka mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Variabel gaya kepemimpinan mempunyai indikator yang merujuk pada Martoyo (2015:497) terdiri dari: (1) Kemampuan analisis dan pengambilan keputusan. (2) Kemampuan motivasi dan keterampilan. (3) Kemampuan komunikasi dan mendengarkan. (4) Kemampuan menciptakan lingkungan kerja yang sehat. (5) Kemampuan mendelegasikan tugas atau wewenang. (6) Tanggungjawab.

#### 2. *Reward*

Pemberian *reward* adalah imbalan jasa yang diberikan oleh PT ButonMandiri Perdana kepada para tenaga kerja, karena tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan perusahaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam penelitian ini menggunakan indikator reward merujuk pada Edirisooriya (2014:315) sebagai berikut: (1) Gaji. (2) Bonus. (3) Tunjangan. (4) Promosi.

#### 3. *Punishment*

Pemberlakuan *punishment* yang ada pada PT Buton Mandiri Perdana agar karyawan yang telah melakukan kesalahan dapat merasa jera atas perbuatan yang dilakukannya. Dalam penelitian ini indikator dari punishment merujuk pada (Purwanto, 2013 : 138), di antaranya: (1) Meminimalisir kesalahan. (2) Hukuman yang lebih berat untuk kesalahan yang sama. (3) Penjelasan kesalahan. (4) Pemberian hukuman langsung ketika kedapatan bersalah

#### 4. Kinerja Karyawan

Kinerja adalah suatu hasil kerja dari karyawan PT Buton Mandiri Perdana yang mengacu pada periode waktu tertentu dalam menyelesaikan tanggung jawab dan tugas yang diberikan oleh pimpinan untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai. Indikator kinerja karyawan yang digunakan dalam penelitian ini merujuk pada pendapat Hasibuan (2002:56), yaitu sebagai berikut: (1) Kesetiaan. (2) Prestasi Kerja. (3) Kedisiplinan. (4) Kreatifitas. (5) Kerjasama. (6) Kecakapan. (7) Tanggung Jawab.

### Teknik Analisis Data

#### *Partial Least Square (PLS)*

Penelitian ini menggunakan PLS sebagai metode analisis data. Dalam pengerjaannya penelitian ini menggunakan 2 jenis variabel yakni Variabel Independen (bebas) adalah Gaya Kepemimpinan, *Reward*, *Punishment* dan Variabel Dependen (Terikat) adalah Kinerja Karyawan. Berikut adalah model persamaan dalam penelitian ini

$$KK = \beta_1.GK + \beta_2.R + \beta_3.P$$

Keterangan :

KK	= Kinerja Karyawan
$\beta_1, \beta_2, \beta_3$	= Koefisien variabel
GK	= Variabel Gaya Kepemimpinan
R	= Variabel <i>Reward</i>
P	= Variabel <i>Punishment</i>

Menurut Sanusi (2011:115) Teknik analisis data merupakan teknik yang digunakan untuk menganalisis data yang telah terkumpul terkait dengan penelitian yang dilakukan serta termasuk didalamnya teknik pengujiannya. Dalam Menentukan hasil dari penelitian ini, perlu adanya analisis *inner* dan *outer* (validitas dan reliabilitas) model berdasarkan hasil *output* pengolahan data yang dihasilkan berdasarkan metode *Partial Least Square* (PLS) dan dikerjakan dengan *software* WarpPLS 7.0.

### **Analisis Outer Model**

Analisis outer model merupakan analisa yang dilakukan untuk mengetahui validitas dan reliabilitas indikator dari setiap variabel baik variabel eksogen maupun endogen yang digunakan sebagai dasar pembahasn hasil penelitian ini.

### **Uji Validitas**

Validitas mempunyai arti sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur melakukan fungsi ukurnya. Menurut Sugiyono (2017: 125) menunjukkan derajat ketepatan antara data yang sesungguhnya terjadi pada objek dengan data yang dikumpulkan oleh peneliti. Uji validitas dipakai untuk mengetahui sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid apabila pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Uji Validitas terbagi menjadi 2 yakni validitas konvergen dan validitas diskriminan.

### **Validitas Konvergen**

Validitas konvergen merupakan indikator yang ditunjukkan untuk mengukur apakah *outer model* dalam suatu penelitian tersebut dapat diterima atau tidak. Suatu *outer model* dapat diterima apabila *loading* (koefisien yang ditandai dengan kurung) masing-masing indikator tersebut memenuhi (1) nilai koefisien nya diatas 0.07 serta (2) memiliki *P Value* signifikan (<0.05) (Hair *et al.*, (dalam Sholihin, dan Ratmono, 2021:54)).

### **Variabel Dikriminan**

Validitas diskriminan merupakan koefisien yang berfungsi untuk menunjukkan seberapa besar sebuah variabel laten atau konstruk benar-benar berbeda dengan unik dan dapat menangkap fenomena yang tidak direpresentasikan oleh konstruk lain dalam model (Sholihin dan Ratmono, 2020). Suatu konstruk dapat dikatakan memenuhi validitas diskriminan apabila nilai dari akar kuadrat (*square roots*) dari AVE (*average variance extracted*) atau nilai diagonal yang ada di dalam kurung suatu konstruk tertentu harus lebih tinggi dari korelasi antar variabel laten pada kolom yang sama (Sholihin dan Ratmono, 2020).

### **Uji Reliabilitas**

Reliabilitas merupakan suatu indikator yang menunjukkan seberapa besar tingkat kelayakan variabel yang digunakan dalam suatu penelitian. Reliabilitas setiap variabel dapat dilihat melalui hasil yang ditunjukkan oleh *composite reliability* serta *cronbach's alpha*. *Cronbach's alpha* merupakan sebuah ukuran konservatif karena menghasilkan nilai reliabilitas yang cenderung lebih rendah. Sebaliknya, *composite reliability* menunjukkan indikator hasil yang cenderung lebih tinggi sehingga dalam mengaplikasikan laporan hasil penelitian Hair

dkk (dalam Sholihin dan Ratmono 2020:44) menyarankan keduanya untuk digabungkan. Uji reliabilitas dilakukan pada butir pertanyaan yang telah dinyatakan valid (Sanusi, 2011:81).

### Analisis Inner Model

Analisa inner model merupakan analisa yang dilakukan untuk mengetahui kelayakan model (*goodness of fits*) yang digunakan dalam penelitian serta mengetahui hasil interaksi dan tingkat signifikan antar variabel yang digunakan dalam penelitian.

### Goodness Of Fits

Pengujian *goodness of fit* ini dilakukan untuk menganalisa kelayakan hubungan antar variabel yang digunakan dalam penelitian ini. Hasil analisis ini nantinya dapat digunakan untuk menentukan apakah model yang digunakan dalam suatu penelitian tersebut apakah sudah merupakan model yang layak dan memenuhi kriteria *goodness of fit*.

### Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis melalui analisa Inner Model ini dilakukan untuk menjawab pertanyaan (hipotesis) yang diajukan terkait dengan pelaksanaan penelitian ini. Analisa *inner model* yang dilakukan merupakan teknik untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung yang terjadi pada variabel-variabel terkait baik eksogen maupun endogen dengan model moderasi. Hasil yang menjadi patokan signifikansi hubungan langsung maupun tidak langsung dalam penelitian ini adalah *p-value* atau nilai koefisien *p* dengan syarat  $p < 0.05$ .

## ANALISIS DAN PEMBAHASAN

### Analisis Outer Model

#### Uji Validitas Konvergen

Uji Validitas konvergen yang dilakukan dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah masing-masing indikator dalam konstruk benar-benar valid dalam menggambarkan suatu variabel tertentu. Berikut adalah hasil *loading* masing-masing indikator.

Tabel 2  
Validitas Konvergen Variabel Gaya Kepemimpinan (GK)

		GK	R	P	KK	SE	P value
Mengorganisasikan kerja	GK1	(0.781)	0.224	-0.057	-0.175	0.109	<0.001
Hubungan kerja	GK2	(0.797)	-0.127	0.152	-0.142	0.109	<0.001
Tujuan kerja	GK3	(0.779)	-0.035	0.128	0.081	0.11	<0.001
Saling Percaya	GK4	(0.702)	-0.339	-0.099	0.17	0.113	<0.001
Menghargai gagasan bawahan	GK5	(0.819)	0.035	0.067	-0.052	0.108	<0.001
Tingkat kepedulian tinggi	GK6	(0.725)	0.225	-0.223	0.151	0.112	<0.001

Sumber : Data Primer (diolah) 2022

Berdasarkan data yang telah disajikan dalam tabel 2 tersebut dapat diketahui bahwa nilai *loading* variabel gaya kepemimpinan (GK) secara keseluruhan indikator yang digunakan untuk mengukur variabel gaya kepemimpinan telah memenuhi syarat yakni nilai koefisien *loading* (koefisien dalam kurung) berada pada nilai lebih dari 0,70 ( $>0,70$ ) serta diikuti nilai *p-value* yang lebih kecil dari 0,05 ( $<0,05$ ). Hasil ini mengartikan bahwa seluruh indikator telah sesuai dengan syarat variabel konvergen.

**Tabel 3**  
Validitas Konvergen Variabel Reward (R)

		GK	R	P	KK	SE	P value
Gaji	R1	0.078	(0.826)	-0.086	0.053	0.107	<0.001
Insentif	R2	0.113	(0.925)	-0.046	0.081	0.103	<0.001
Tunjangan	R3	-0.051	(0.876)	-0.013	-0.137	0.105	<0.001
Penghargaan	R4	-0.16	(0.774)	0.161	0.001	0.11	<0.001

Sumber : Data Primer (diolah) 2022

Berdasarkan data validitas konvergen pada tabel 3 tersebut mengenai variabel Reward (R) menunjukkan indikator yang digunakan untuk mengukur variabel reward dinyatakan telah memenuhi syarat validitas konvergen yakni nilai loading (koefisien dalam kurung) berada pada nilai lebih dari 0,70 (>0,70) serta diikuti nilai p-value yang lebih kecil dari 0,05 (<0,05). Hasil ini mengartikan bahwa seluruh indikator telah sesuai dengan syarat variabel konvergen.

**Tabel 4**  
Validitas Konvergen Variabel Punishment (P)

		GK	R	P	KK	SE	P value
Usaha meminimalisir kesalahan yang akan terjadi	P1	0.121	-0.15	(0.783)	0.129	0.109	<0.001
Hukuman lebih berat terhadap kesalahan yang sama	P2	0.035	-0.051	(0.838)	-0.05	0.107	<0.001
Hukuman diberikan dengan adanya penjelasan	3	-0.018	0.38	(0.76)	0.133	0.11	<0.001
Hukuman segera diberikan setelah terbukti adanya penyimpangan	P4	-0.13	-0.152	(0.847)	-0.189	0.107	<0.001

Sumber : Data Primer (diolah) 2022

Berdasarkan data yang telah disajikan dalam tabel 4 tersebut dapat diketahui bahwa nilai loading variabel Punishment (P) secara keseluruhan indikator yang digunakan untuk mengukur variabel punishment telah memenuhi syarat yakni nilai koefisien loading (koefisien dalam kurung) berada pada nilai lebih dari 0,70 (>0,70) serta diikuti nilai p-value yang lebih kecil dari 0,05 (<0,05). Hasil ini mengartikan bahwa seluruh indikator telah sesuai dengan syarat variabel konvergen.

**Tabel 5**  
Validitas Konvergen Variabel Kinerja Karya(KK)

		GK	R	P	KK	SE	P value
Kesetiaan	KK1	-0.012	0.272	0.069	(0.776)	0.11	<0.001
Prestasi Kerja	KK2	0.016	0.057	-0.035	(0.757)	0.111	<0.001
Kedisiplinan	KK3	0.137	-0.091	0.089	(0.816)	0.108	<0.001
Kreatifitas	KK4	-0.169	-0.365	0.113	(0.71)	0.113	<0.001
Kerjasama	KK5	-0.031	-0.052	-0.213	(0.812)	0.108	<0.001
Kecakapan	KK6	-0.065	0.087	-0.017	(0.72)	0.112	<0.001
Tanggung Jawab	KK7	0.106	0.081	0.009	(0.721)	0.112	<0.001

Sumber : Data Primer (diolah) 2022

Berdasarkan data validitas konvergen pada tabel 5 tersebut mengenai variabel kinerja karyawan (KK) menunjukkan bahwa indikator yang digunakan untuk mengukur variabel kinerja karyawan dinyatakan telah memenuhi syarat validitas konvergen yakni nilai loading (koefisien dalam kurung) berada pada nilai lebih dari 0,70 (>0,70) serta diikuti nilai p-value yang lebih kecil dari 0,05 (<0,05). Hasil ini mengartikan bahwa seluruh indikator telah sesuai dengan syarat variabel konvergen.

### Uji Validitas Diskriminan

Validitas Diskriminan dalam penelitian ini dilakukan demi mengetahui apakah suatu konstruk pada penelitian ini bernar-bener berbeda dan unik daripada konstruk lainnya. Berikut merupakan data hasil validitas diskriminan seperti yang disajikan pada tabel 6 dibawah ini.

**Tabel 6**  
**Validitas Diskriminan**

	GK	R	P	KK
GK	(0.768)	0.052	0.113	0.052
R	0.052	(0.852)	0.32	0.376
P	0.113	0.32	(0.808)	0.346
KK	0.052	0.376	0.346	(0.76)

Sumber : Data Primer (diolah) 2022

Validitas diskriminan konstruk Gaya Kepemimpinan (GK) telah terpenuhi karena akar *average variance extracted* (AVE) sebesar 0.768 lebih besar dari pada 0.052 (korelasi antara variabel R - GK, 0.113 (korelasi antara variabel P - GK), dan 0.052 (korelasi antara variabel KK - GK). Validitas diskriminan konstruk *Reward* (R) telah terpenuhi karena akar *average variance extracted* (AVE) sebesar 0.852 lebih besar dari pada 0.052 (korelasi antara variabel GK - R, 0.32 (korelasi antara variabel P - R), dan 0.376 (korelasi antara variabel KK - R). Validitas diskriminan konstruk *Punishment* (P) telah terpenuhi karena akar *average variance extracted* (AVE) sebesar 0.808 lebih besar dari pada 0.113 (korelasi antara variabel GK - P, 0.32 (korelasi antara variabel R - P), dan 0.346 (korelasi antara variabel KK - P). Validitas diskriminan konstruk Kinerja Karyawan (KK) telah terpenuhi karena akar *average variance extracted* (AVE) sebesar 0.76 lebih besar dari pada 0.052 (korelasi antara variabel GK - KK, 0.376 (korelasi antara variabel R - KK), dan 0.346 (korelasi antara variabel P - KK).

### Uji Reliabilitas

Penelitian ini memperoleh hasil uji reliabilitas yang cukup baik (data dalam Tabel 8). Reliabilitas memiliki beberapa kategori yang berfungsi untuk membedakan besaran tingkat kelayakan antar variabel pada suatu penelitian. Berikut adalah tabel kategori reliabilitas.

**Tabel 7**  
**Tabel Kategori Reliabilitas**

Nilai r	Keterangan
r>0.90	Reliabilitas Sangat Tinggi
r>0.80	Reliabilitas Tinggi
r>0.70	Reliabilitas Cukup
r>0.60	Reliabilitas Sedang
r>0.50	Reliabilitas Rendah
r>0.40	Reliabilitas Sangat Rendah

Sumber : Gliem dan Gliem (2003)

Penelitian ini dilaksanakan berdasarkan variabel Gaya Kepemimpinan (GK), *Reward* (R), *Punishment* (P), dan Kinerja Karyawan (KK) dengan nilai Reliabilitas yang ditunjukkan pada tabel 7 berikut.

**Tabel 8**  
**Hasil Perhitungan Reliabilitas**

RELIABILITY	GK	R	P	KK
<i>Composite reliability</i>	0.896	0.913	0.882	0.905
<b>Kategori</b>	<b>Tinggi</b>	<b>Sangat Tinggi</b>	<b>Tinggi</b>	<b>Sangat Tinggi</b>
<i>Cronbach's alpha</i>	0.86	0.873	0.822	0.877
<b>Kategori</b>	<b>Tinggi</b>	<b>Tinggi</b>	<b>Tinggi</b>	<b>Tinggi</b>

Sumber : Data Primer (diolah) 2022

Pada tabel 8 diatas menunjukkan nilai *Composite reliability* pada setiap variabel yaitu variabel gaya kepemimpinan (GK) dengan nilai 0.896 , *reward* (R) dengan nilai 0.913, *punishment* (P) dengan nilai 0.882, dan kinerja karyawan (KK) dengan nilai 0.905 maka data tersebut menunjukkan bahwa seluruh variabel terkait dalam penelitian ini memenuhi kriteria reliabilitas tinggi. Reliabilitas dalam penelitian ini juga di dukung oleh *croncbach's alpha* yang menunjukkan nilai pada tiap variabel yakni gaya kepemimpinan (GK) dengan nilai 0.86 , *reward* (R) dengan nilai 0.873, *punishment* (P) dengan nilai 0.882, dan kinerja karyawan (KK) dengan nilai 0.877 maka data tersebut menunjukkan bahwa seluruh variabel terkait dalam penelitian ini memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi.

**Goodness Of Fits (Inner Model)**

Hasil analisis data kelayakan hubungan antar variabel dapat digunakan untuk menentukan apakah model yang digunakan dalam penelitian ini merupakan model yang sudah layak dan memenuhi kriteria *goodness of fit*. Hasil uji *goodness of fit* dapat dilihat dalam model *fit and quality indices*. Berikut adalah hasil pengujian *goodness of fit* yang terkait dengan penelitian.

**Tabel 9**  
*Goodness Of Fit Inner Model*

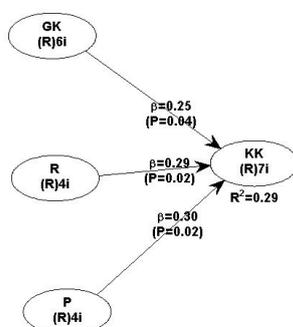
No	Model Fits and Quality Indices	Fit Kriteria	Hasil Analisis	Keterangan
1	Average path coefficient (APC)	P<0.05	P=0.011	Baik
2	Average R-squared (ARS)	P<0.05	P=0.009	Baik
3	Average adjusted R-squared (AARS)	P<0.05	P=0.023	Baik
4	Average block VIF (AVIF)	acceptable if <= 5, ideally <= 3.3	1.067	Diterima
5	Average full collinearity VIF (AFVIF)	acceptable if <= 5, ideally <= 3.3	1.172	Diterima

Sumber : Data Primer (diolah) 2022

Berdasarkan pada tabel 9 diatas menunjukkan bahwa keseluruhan indikator penilaian *goodness of fit* pada penelitian ini dapat diterima dan memenuhi kriteria sebagai persyaratan diterimanya *inner model* dalam penelitian ini.

**Pengujian Hipotesis**

Pengujian hipotesis dengan analisis *Inner Model* dilakukan untuk menjawab pertanyaan (hipotesis) yang diajukan saat melakukan penelitian ini. Analisis model *inner model* adalah teknik untuk menentukan pengaruh langsung atau tidak langsung dari variabel terkait, baik eksogen maupun endogen. Hasil yang mengukur signifikansi relevansi langsung atau tidak langsung dalam penelitian ini adalah *p-value* atau nilai koefisien p pada kondisi  $p < 0,05$ .



Sumber : Data Primer (diolah) 2022

**Gambar 2**  
**Diagram Jalur / Inner Model**

Hasil interaksi langsung *inner model* penelitian ini disajikan dalam tabel 10 dibawah ini.

**Tabel 10**  
**Hasil Uji Hipotesis Gaya Kepemimpinan, Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan**

No	Hubungan Antar Variabel		Path Coefficient		P Value		Keterangan
	Eksogen	Endogen	Real Count	View	Real Count	View	
1	Gaya Kepemimpinan (GK)	Kinerja Karyawan (KK)	0,246	0,25	0,039	P=0,04	Signifikan
2	Reward (R)	Kinerja Karyawan (KK)	0,292	0,29	0,017	P=0,02	Signifikan
3	Punishment (P)	Kinerja Karyawan (KK)	0,296	0,30	0,016	P=0,02	Signifikan

Sumber : Data Primer (diolah) 2022

Dalam melakukan uji hipotesis dengan analisis inner model tentang pengaruh langsung variabel eksogen terhadap variabel endogen untuk menentukan seberapa besar dampak langsung dan kepentingan antara kedua variabel tersebut. Dari data diatas, dapat didapati hasil pengujian langsung variabel Gaya Kepemimpinan (GK), Reward (R), Punishment (P) terhadap variabel Kinerja Karyawan (KK). Hasil pengolahan data tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut :

- a) Variabel eksogen dalam hubungan ini yaitu Gaya Kepemimpinan (GK) serta variabel endogen yaitu kinerja karyawan (KK). Sajian data diatas, dapat diketahui bahwa nilai koefisien jalur secara *real count* 0,246 dapat dilihat dalam diagram jalur sebesar 0,25 dengan besaran nilai *p-value* yang diperoleh dari pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan adalah sebesar *real count* 0,039 angka ini dapat terlihat dalam diagram jalur sebesar  $p=0,04$ . Hasil perhitungan ini menandakan bahwa kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dalam penelitian ini adalah karyawan PT Buton Mandiri Perdana. Hal ini menandakan bahwa  $H_1$  yakni Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja karyawan di masa pandemi Covid - 19 pada PT Buton Mandiri Perdana dapat diterima, hal ini dapat dijelaskan bahwa semakin sesuainya gaya kepemimpinan pada jabatan pimpinan perusahaan akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan pada PT Buton Mandiri Perdana.
- b) Berdasarkan hasil *output* tersebut dapat diperoleh hasil pengolahan data terkait pengaruh langsung variabel independen *reward* terhadap variabel dependen kinerja karyawan. Berdasarkan hasil *output* tersebut dapat diketahui bahwa nilai koefisien jalur secara *real count* 0,292 serta dapat dilihat dalam diagram jalur sebesar 0,29 deangan besaran *p-value* secara *real count* sebesar 0,017 yang disajikan dalam diagram jalur sebesar  $P=0.02$ . Nilai hasil perhitungan ini menandakan bahwa *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dalam penelitian ini adalah karyawan PT Buton Mandiri Perdana. Hal ini menandakan bahwa  $H_2$  *Reward* berpengaruh terhadap Kinerja karyawan di masa pandemi Covid - 19 pada PT Buton Mandiri Perdana dapat diterima, hal ini diartikan bahwa pemberian *reward* dalam kegiatan perusahaan PT Buton Mandiri Perdana yang berlangsung dapat meningkatkan kinerja karyawan.
- c) Variabel eksogen dalam hubungan ini yaitu *Punishment* (P) serta variabel endogen yaitu kinerja karyawan (KK). Berdasarkan hasil *output* tersebut dapat diketahui bahwa nilai koefisien jalur secara *real count* 0,296 serta dapat dilihat dalam diagram jalur sebesar 0,30 deangan besaran *p-value* secara *real count* sebesar 0,016 yang disajikan dalam diagram jalur sebesar  $P=0.02$ . Nilai hasil perhitungan ini menandakan bahwa *punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dalam penelitian ini adalah karyawan PT Buton Mandiri Perdana. Hal ini menandakan bahwa  $H_3$  *punishment* berpengaruh terhadap

Kinerja karyawan di masa pandemi *Covid - 19* pada PT Buton Mandiri Perdana dapat diterima, hal ini dapat diartikan bahwa tindakan *punishment* yang tegas dilakukan pada PT Buton Mandiri Perdana terhadap kesalahan yang terjadi dapat membuat karyawan bekerja sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan dan dapat membuat kinerja karyawan semakin meningkat.

## PEMBAHASAN

### Gaya Kepemimpinan Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengolahan data atau analisis yang telah dilakukan bahwa variabel gaya kepemimpinan menunjukkan hubungan yang positif dan signifikan terkait dengan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan PT Buton Mandiri Perdana. Gaya Kepemimpinan relatif bagus karena dengan score 4,310 hasil tersebut dapat diartikan bahwa rata - rata karyawan sangat menyetujui gaya kepemimpinan yang telah dilakukan oleh pimpinan. Diantaranya dalam kemampuan analisis dan pengambilan keputusan. Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakekat alternative yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling cepat. Keputusan lahir dari suatu proses, dimana didalamnya terjadi diskusi yang intensif, saling tukar pikiran dan brainstorming yang mendalam dengan analisis yang tajam. Oleh sebab itu pengambilan keputusan sangat penting dalam pengelolaan dan merupakan tugas utama dari seorang pemimpin.

Adapun hasil dari pengambilan keputusan adalah aturan-aturan yang akan dijadikan pegangan untuk mengarahkan tingkah laku selanjutnya. Fokus pengambilan keputusan adalah pada kemampuan untuk menganalisis situasi dengan memperoleh informasi seakurat mungkin sehingga permasalahan dapat dituntaskan. Kemampuan memotivasi dan keterampilan, kemampuan kepemimpinan adalah keterampilan penting yang sangat dibutuhkan dalam dunia kerja dan kehidupan sehari-hari. seorang pemimpin yang baik memiliki kemampuan untuk mengarahkan dan memotivasi tim, memecahkan masalah, mengambil keputusan, dan berkomunikasi dengan baik dengan orang lain. Kemampuan menciptakan lingkungan kerja yang sehat, Suasana yang menyenangkan dan bebas dari perlakuan diskriminasi merupakan hal yang membuat para pekerja menjadi lebih bersemangat dan betah dalam menyelesaikan pekerjaan. Dengan situasi yang demikian, pastinya perusahaan dapat memiliki sumber daya manusia yang berkualitas serta mampu memberikan hasil yang maksimal dan kemampuan mendelegasikan tugas dan wewenang.

Diantara indikator gaya kepemimpinan yang paling rendah yaitu dengan score sebesar 4,136 adalah kemampuan komunikasi dan mendengarkan oleh pimpinan yang relatif rendah dibanding yang lain, sehingga manajemen kepemimpinan perlu melakukan komunikasi yang efektif dan mau mendengar kritik dan saran atau mungkin saja keluhan atas permasalahan yang sedang di hadapi oleh karyawan. Dalam kaitan dengan membentuk kinerja karyawan sesuai dengan apa yang diharapkan oleh perusahaan, maka peran gaya seorang pemimpin merupakan hal yang sangat perlu dipertimbangkan. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori dari Hasibuan, (2009) yang menyatakan bahwa pemimpin merupakan salah satu anggota kelompok yang paling berpengaruh terhadap aktivitas kelompoknya dan memainkan peran penting dalam merumuskan ataupun mencapai tujuan. Pemimpin membantu kelompok untuk mengorganisasikan diri. Ia bertanggung jawab dan ikut serta dalam memberikan perangsang dan bantuan kepada kelompok dalam menetapkan dan menjelaskan tujuannya. Ia berusaha agar para anggota bekerja sama, baik dalam perencanaan, maupun dalam pelaksanaannya dengan menetapkan tugas kelompok dan kewajiban tiap-tiap anggota. Pemimpin membantu kelompok dalam menetapkan prosedur-prosedur kerja. Efisiensi kerja memerlukan prosedur yang tepat. Prosedur dengan sidang paripurna seringkali dirasakan kaku dalam iklim yang demokratis. Karena itu pemimpin harus membantu kelompok dalam menganalisa situasi untuk kemudian menetapkan prosedur mana yang paling praktis dan

efektif. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil dari penelitian sebelumnya terkait dengan pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Efendy dan Fitria (2020) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan hasil ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rompas et al., (2018) yang menyatakan gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang tidak signifikan.

### **Reward Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil pengolahan data atau analisis yang telah dilakukan bahwa variabel *reward* menunjukkan hubungan yang positif dan signifikan terkait dengan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan PT Buton Mandiri Perdana. Variabel *reward* relatif bagus dan baik karena dengan *score* 4,369 hasil tersebut dapat diartikan bahwa responden atau karyawan sangat menyetujui hal-hal yang mendukung mengenai *reward* yang diberikan oleh pimpinan. Diantaranya mengenai soal gaji, bonus dan tunjangan yang telah diberikan mampu memberikan kepuasan dan kesejahteraan bagi karyawan sesuai dengan yang karyawan harapkan. Diantara beberapa *reward* yang telah diberikan terdapat satu hal yang mengenai promosi jabatan dalam perusahaan yang memiliki *score* rendah sebesar 4,272 dibanding yang lain. Pimpinan yang kurang memperhatikan mengenai promosi jabatan tersebut bisa membuat karyawan menjadi kurang berkembang karena setiap karyawan tidak memiliki motivasi untuk dapat berpindah posisi dalam perusahaan ke tingkat yang lebih tinggi. Promosi jabatan adalah pemindahan pegawai atau karyawan, dari satu jabatan atau tempat kepada jabatan atau tempat yang lebih tinggi serta diikuti oleh tugas, tanggungjawab, dan wewenang yang lebih tinggi dari jabatan yang di duduki sebelumnya. Dan pada umumnya promosi yang diikuti dengan peningkatan *income* serta fasilitas yang lain. Penghargaan atas hasil kinerja biasanya dinyatakan dalam bentuk promosi jabatan. Seorang karyawan memandang promosi sebagai sesuatu yang paling menarik dibandingkan dengan kompensasi lain hal ini disebabkan karena promosi bersifat permanen dan berlaku untuk jangka waktu yang lama dan akan menyebabkan kinerja karyawan akan meningkat dengan promosi jabatan yang diberikan. Istilah promosi jabatan berarti kemajuan, dimana sebuah promosi dapat terjadi ketika seorang karyawan dinaikkan jabatannya dari posisi rendah ke posisi yang lebih tinggi. Kenaikan gaji dan tanggungjawab biasanya turut menyertai promosi jabatan.

Pimpinan diharapkan dapat melakukan kegiatan yang menunjang perusahaan agar lebih berkembang kembali seperti melakukan penilaian kinerja karyawan guna memenuhi kebutuhan SDM yang jauh lebih baik lagi dalam menjalankan semua deskripsi jabatan yang telah diberikan. Hal ini bermakna bahwa Promosi jabatan mempunyai arti penting bagi para karyawan secara keseluruhan, dengan adanya pemberian kesempatan promosi jabatan, karyawan akan termotivasi untuk bekerja sama dan berprestasi maka akhirnya tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan akan dilaksanakan dengan sebaik-baiknya dan berpengaruh terhadap semangat kerja karyawannya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil dari penelitian sebelumnya terkait dengan pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Mahaby (2021) yang menyatakan *reward* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Selain penelitian yang sejalan tersebut, terdapat penelitian lain yang tidak sejalan yakni penelitian yang dilakukan oleh Kandi (2017) yang menunjukkan *reward* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Hasil dari penelitian ini sejalan dengan teori yang diungkapkan oleh Busro (2018:319) menyatakan bahwa *reward* merupakan hadiah yang sifatnya merangsang atau memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja karena pekerja tersebut telah berhasil mencapai atau melebihi target kinerja yang telah ditetapkan dan diwujudkan dalam bentuk finansial dan nonfinansial. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi tingkat pemberian *reward* karyawan mengakibatkan kinerja karyawan semakin meningkat. Sedangkan hasil ini tidak

sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nurmiyati (2011) yang menyatakan punishment tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

### ***Punishment* Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil pengolahan data atau analisis yang telah dilakukan bahwa variabel *punishment* menunjukkan hubungan yang positif dan signifikan terkait dengan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan PT Buton Mandiri Perdana. Dilihat dari hasil *score punishment* yaitu 3,875 menunjukkan bahwa rata - rata responden atau karyawan sangat setuju atas *punishment* yang telah di berikan oleh pimpinan. Pemimpin dalam melakukan tugasnya sangat memperhatikan terhadap bagaimana caranya untuk meminimalisir kesalahan karyawan sehingga karyawan tidak sampai melakukan pelanggaran atau kesalahan yang dapat merugikan perusahaan sendiri dan terutama oleh karyawan tersebut sendiri. Hukuman yang di berikan oleh pimpinan diberikan dengan adanya penjelasan atau keterangan terkait dengan pelanggaran yang karyawan telah lakukan.

Diantara *punishment* yang telah diberikan oleh pimpinan mengenai hukuman lebih berat terhadap kesalahan yang sama dan hukuman segera diberikan setelah terbukti adanya penyimpangan adalah yang paling rendah di antara yang lainnya. Keputusan yang telah diberikan oleh pimpinan membuat karyawan lebih takut dan berhati hati untuk melakukan kegiatan pelanggaran dalam melaksanakan tanggung jawabnya. Dapat disimpulkan bahwa pemberian *punishment* dalam kegiatan di dalam perusahaan ialah tindakan terakhir terhadap pelanggaran-pelanggaran yang sudah berkali-kali dilakukan setelah diberitahukan, ditegaskan dan diperingatkan kepada karyawan yang menyebabkan penurunan tingkat kinerja karyawan. Punishment memang memberikan dampak yang tidak menyenangkan, namun bisa membantu meningkatkan kinerja karyawan. Punishment harus diberikan dengan alasan yang logis, artinya karyawan harus diberitahu letak kesalahan mereka sehingga bisa diperbaiki. Dengan punishment yang tepat, mereka akan mampu memberikan kinerja yang lebih baik dari sebelumnya. Sehingga *punishment* menjadi faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil dari penelitian sebelumnya terkait dengan pengaruh *punishment* terhadap kinerja karyawan. Penelitian terdahulu yang di lakukan oleh Suparmi dan Septiawan (2019) menyatakan bahwa *punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil dari penelitian ini sejalan dengan teori yang diungkapkan oleh Mangkunegara (2005:130) yang menyatakan bahwa *punishment* merupakan ancaman hukuman yang bertujuan untuk memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar. Dapat disimpulkan bahwa pemberian *punishment* dalam kegiatan di dalam perusahaan ialah tindakan terakhir terhadap pelanggaran-pelanggaran yang sudah berkali-kali dilakukan setelah diberitahukan, ditegaskan dan diperingatkan kepada karyawan yang menyebabkan penurunan tingkat kinerja karyawan. Sehingga *punishment* menjadi faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

### **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil pengujian terkait dengan penelitian yang telah dilaksanakan sehingga diperoleh kesimpulan sebagai berikut : (1) Gaya Kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dalam lingkup karyawan PT Buton Mandiri Perdana. Hal ini dapat diartikan bahwa semakin sesuai gaya kepemimpinan pada PT Buton Mandiri Perdana akan meningkatkan kualitas kinerja karyawan sehingga membuat perusahaan semakin berkembang dan maju. (2) *Reward* berpengaruh positif dan signifikan

terhadap kinerja karyawan PT Buton Mandiri Perdana. Hal ini diartikan bahwa pemberian *reward* dalam kegiatan perusahaan PT Buton Mandiri Perdana yang berlangsung dapat meningkatkan kinerja karyawan. (3) *Punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Buton Mandiri Perdana. Hal ini dapat diartikan bahwa tindakan *punishment* yang tegas dilakukan pada PT Buton Mandiri Perdana dapat membuat karyawan bekerja sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan dan dapat membuat kinerja karyawan semakin meningkat.

## KETERBATASAN

Penelitian ini dapat diselesaikan dengan baik akan tetapi dalam penyusunannya masih didapati beberapa keterbatasan diantaranya (1) Dalam penelitian yang telah dilakukan hanya terdapat 3 variabel saja dalam model penelitian ini yang apabila dijabarkan variabel tersebut adalah Gaya Kepemimpinan, *Reward* dan *Punishment* termasuk dalam (variabel independen) serta Kinerja Karyawan sebagai (variabel dependen). (2) Dalam penelitian ini hanya terdapat 44 Orang yang menjadi responden dalam kegiatan penelitian yang telah dilakukan.

## SARAN

Dari hasil penelitian dan uraian kesimpulan diatas, sehingga adapun saran-saran penulis berikan adalah sebagai berikut gaya kepemimpinan PT Buton Mandiri Perdana sudah cukup baik, namun harus ditingkatkan kembali supaya berjalan dengan optimal dan agar keputusan yang dibuat perusahaan dapat diterima dan dijalankan dengan baik oleh karyawan. Serta dalam pemberian *Reward* dan *Punishment* harus dilakukan secara optimal dan efektif agar dapat meningkatkan kinerja karyawan lebih baik lagi kedepannya. Saran untuk peneliti selanjutnya, sebaiknya dapat mengembangkan lagi penelitian ini dengan menambahkan variabel-variabel lain sehingga didapatkan hasil yang lebih baik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Baharuddin. dan E. N. Wahyuni. 2010. *Teori Belajar dan Pembelajaran*. Ar-Ruzz Media. Yogyakarta.
- Busro, M. 2018. *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Prenadameidia Group. Jakarta.
- Edirisooriya, W. A. 2014. Impact of Reward on Employee Performance: With Special Reference to ElectricCo. *Proceedings of the 3rd International Conference on Management and Economics*: 311-318.
- Effendy, A. A., & Fitria, J. R. 2020. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus PT. Modernland Realty, TBK). *Jurnal Ilmiah, Manajemen Sumber Daya Manusia*. 3(3): 264-276.
- Hasibuan, M. S. P. 2002. *Manajemen Sumber daya manusia*. PT Bumi perkasa. Jakarta.
- Kandi, D.L.R. 2017. *Pengaruh Kepemimpinan, Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada karyawan Waroeng Spesial Sambal (SS) Yogyakarta)*. *Jurnal Manajemen* : 1.
- Kawiana, I.G. 2020. *Manajemen Sumber Daya Manusia "MSDM" Perusahaan*. Edisi Pertama. UNHI Press. Bali.
- Mahaby, A. N. 2021. Analisis Gaya Kepemimpinan, Pemberian Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada Smk Negeri 1 Kediri. *Seminar Nasional Manajemen, Ekonomi Dan Akuntansi* 6(1):74-81
- Mangkunegara, A. A. A. P. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Martoyo, S. 2015. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Edisi ketiga. BPFE. Yogyakarta.

- Nurmiyati, E. 2011. Hubungan Pemberian Reward Dan Punishment Dengan Kinerja Karyawan Pada BPRS Harta Insan Karimah. *Skripsi*. UIN Syarif Hidayatullah. Jakarta.
- Purwanto. 2013. *Evaluasi hasil belajar*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta.
- Rompas, G.A.C., B. Tewel., L.Dotulong. 2018. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pengawasan, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Minahasa Tenggara. *Jurnal EMBA*. 6(4): 1978 - 1987.
- Sanusi, A. 2011. *Metode Penelitian Bisnis*. Salemba Empat. Jakarta
- Sholihin, M., dan Ratmono, D. 2020. *Analisis SEM-PLS dengan WarpPLS 7.0 untuk Hubungan Nonlinier dalam Penelitian Sosial dan Bisnis*. 2<sup>nd</sup>. Penerbit Andi. Yogyakarta.
- Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. PT Alfabet. Bandung.
- Suparmi dan V. Septiawan. 2019. *Reward Dan Punishment Sebagai Pemicu Kinerja Karyawan Pada Pt. Dunia Setia Sandang Asli IV Ungaran*. *Jurnal Imiah UNTAG Semarang* 8(1): 51.