

# PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, *REWARD*, DAN *PUNISHMENT* TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA USAHA FOTOCOPY HASBONA SURAKARTA

Paramita Dewi Manggiasih <sup>1)</sup>  
Lamidi <sup>2)</sup>  
Sutarno <sup>3)</sup>

<sup>1, 2, 3)</sup> Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Slamet Riyadi Surakarta  
e-mail: <sup>1)</sup> paramitadewi47@gmail.com

## ABSTRACT

*This reasearch was conduted at Hasbona Photocopy business in Surakarta, the type of data used is qualitative data and quantitative data. The population in this study were all employees in Hasbona Photocopy business in Surakarta, amounting to 70 people. The sampling tecnique in this study used nonprobability sample saturated sample of 70 respondents. The analysis tecnique uses multiple linear regression analysis. The result of this study stated leadership style, reward, and punishment have a significant effect on the performance of employee Hasbona photocopy business in Surakarta.*

**Keywords:** *leadership style, reward, punishment, performance Hasbona photocopy business*

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan faktor terpenting dalam setiap kegiatan sebuah organisasi/perusahaan. Pentingnya sumber daya manusia dalam kegiatan menjalankan suatu mekanisme kerja yang efektif dan efisien, disebabkan karena pemimpin dan karyawan merupakan subyek dalam setiap aktifitas sebuah perusahaan. Masalah sumber daya manusia masih menjadi sorotan dan tumpuan bagi perusahaan untuk tetap dapat bertahan di era globalisasi. Sumber daya manusia mempunyai peran utama dalam setiap kegiatan perusahaan. Berkaitan dengan kompetensi yang harus dimiliki oleh sumber daya manusia yang berkualitas untuk dapat mencapai tujuan perusahaan. Kualitas pelayanan sumber daya manusia yang maksimal terhadap konsumen sangat diperlukan dalam menjaga dan meningkatkan kualitas perusahaan. Mengingat pentingnya sumber daya manusia yang mencakup peran, pengolahan, serta pendayagunaan karyawan diperlukan untuk memacu semangat kerja karyawan, perusahaan harus memenuhi beberapa kriteria melalui penerapan konsep dan teknik manajemen sumber daya manusia yang tepat.

*Reward* dan *punishment* merupakan suatu cara yang dapat diberlakukan oleh perusahaan agar karyawan dapat memperbaiki sikap dan perilakunya yang menyimpang. Usaha Fotocopy Hasbona Surakarta dalam kinerjanya telah menerapkan sistem *reward* dan *punishment* dalam perusahaannya. *Reward* yang telah diterapkan dalam perusahaan tersebut di antaranya melalui pemberian pujian bagi karyawan dari atasan, pemberian kompensasi, penambahan bonus, dan pemberian hadiah umroh bagi karyawan yang sudah lama bekerja di Usaha Fotocopy Hasbona Surakarta. Didapatkan ada beberapa karyawan yang datang terlambat, adanya kesalahan dalam penjilidan buku, kesalahan-kesalahan dalam memfotocopy yang mengakibatkan kerugian usaha tersebut yang bisa mempengaruhi *reward* dan *punishment*. Masih banyaknya karyawan terutama karyawan baru yang belum mengetahui adanya *reward-reward* seperti yang telah disebutkan di atas, hal ini disebabkan karena kurangnya sosialisasi dari pimpinan yang mengakibatkan kinerja karyawannya kurang maksimal. *Punishment* yang telah diterapkan di perusahaan tersebut di

antaranya melalui teguran dari atasan ke karyawan yang telah dirasa lalai dalam melakukan kewajiban bekerja, sanksi bagi karyawan yang lalai dalam bekerja serta potong gaji. Pemberian *punishment* pada usaha Fotocopy Hasbona dirasa masih kurang tegas oleh pemimpinnya, hal ini bisa dilihat saat ada karyawan yang secara sengaja mengambil uang tetapi hanya diberi sanksi skors selama satu bulan, dan karyawan tersebut masih diperbolehkan untuk bekerja kembali. Berhasil atau tidaknya suatu perusahaan dalam mencapai kinerja yang baik sangat ditentukan oleh seorang pemimpin. Suatu perusahaan dalam melakukan aktivitasnya diisyaratkan memiliki pemimpin handal yang mampu mengantisipasi masa depan perusahaan dan mengambil peluang dari perubahan yang ada sehingga dapat mengarahkan perusahaan untuk sampai pada tujuannya.

Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja (*job performance*) sumber daya manusia, untuk itu setiap perusahaan akan berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam mencapai tujuan organisasi. Setiap organisasi selalu menginginkan kinerja terbaik melalui rangkaian sistem yang terdapat pada organisasi tersebut. Kinerja karyawan merupakan hasil proses kompleks, baik berasal dari diri pribadi karyawan (internal faktor) maupun upaya strategis dari organisasi. Kinerja mengandung makna prestasi yaitu karya yang dicapai, dan melakukan suatu kegiatan yang bertujuan mendapatkan hasil. Kinerja yang tinggi menggambarkan keberhasilan dan kesuksesan pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya. Kinerja adalah pencapaian hasil dari standar kerja yang telah ditetapkan (Sutrisno, 2012: 152). “Kinerja pegawai adalah sesuatu yang dicapai oleh pegawai, prestasi kerja yang diperhatikan oleh pegawai, kemampuan kerja berkaitan dengan penggunaan peralatan kantor” (Dharma, 2010: 105).

Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya (Tjiptono, 2006: 161). Tadjuddin (2009: 91) menyatakan bahwa kinerja merupakan suatu hasil atau taraf kesuksesan yang dicapai oleh pekerja atau karyawan dalam bidang pekerjaannya, menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu dan dievaluasi oleh orang-orang tertentu. Salah satu upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan gaya kepemimpinan pada pemimpinnya. Sementara itu, pendapat lain menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku (kata-kata dan tindakan-tindakan) dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain (Hersey, 2004: 29). Gaya kepemimpinan adalah suatu cara dan proses kompleks di mana seseorang mempengaruhi orang-orang lain untuk mencapai suatu misi, tugas atau suatu sasaran dan mengarahkan organisasi dengan cara yang lebih masuk akal (Supardo, 2006: 4).

*Reward* dapat menjadi sesuatu yang berwujud atau tidak berwujud yang organisasi berikan kepada karyawan baik sengaja atau tidak sengaja sebagai imbalan atas potensi karyawan atau kontribusi atas pekerjaan yang baik, dan untuk karyawan yang menerapkan nilai positif sebagai pemuas kebutuhan tertentu (Shields, 2016: 12). Sistem penghargaan (*reward system*) terdiri atas semua komponen organisasi, termasuk orang-orang, proses, aturan dan prosedur, serta kegiatan pengambilan keputusan, yang terlibat dalam mengalokasikan kompensasi dan tunjangan kepada pegawai sebagai imbalan untuk kontribusi mereka pada organisasi (Moorhead dan Griffin, 2013: 157). Tujuan dari sistem penghargaan adalah untuk menarik, mempertahankan dan memotivasi karyawan berkualitas dan untuk memelihara struktur bayaran yang adil secara internal dan kompetitif secara eksternal (Moorhead dan Griffin, 2013: 158).

Hukuman atau sanksi (*punishment*) adalah salah satu bentuk penguatan (*reinforcement*) negatif yang menjadi alat motivasi jika diberikan secara tepat dan bijak sesuai dengan prinsip-prinsip pemberian hukuman (Sardiman, 2011: 94). *Punishment* ini dapat berupa teguran, surat peringatan, skorsing maupun penghentian pekerjaan serta dapat juga berupa pembatalan bonus di bulan terkait. Menurut Purwanto dalam Sunarto dkk (2017) jenis-jenis *punishment* yaitu *punishment* preventif dan *punishment* represif. *Punishment* preventif bermaksud untuk mencegah agar tidak terjadi pelanggaran sehingga *punishment* preventif ini dilakukan sebelum pelanggaran terjadi. Sedangkan *punishment* represif dilakukan karena adanya kesalahan yang

telah diperbuat, oleh sebab itu *punishment* ini dilakukan setelah terjadi pelanggaran atau kesalahan.

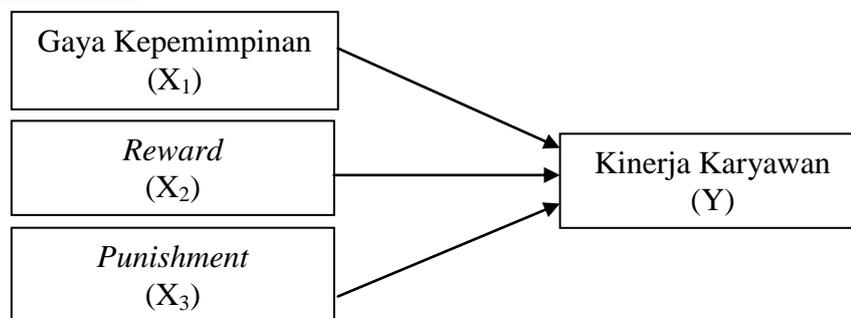
### Tujuan Penelitian

Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk:

1. Untuk mengetahui signifikansi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada usaha fotocopy Hasbona Surakarta.
2. Untuk mengetahui signifikansi pengaruh pemberian *reward* terhadap kinerja karyawan pada usaha fotocopy Hasbona Surakarta.
3. Untuk mengetahui signifikansi pengaruh pemberian *punishment* terhadap kinerja karyawan pada usaha fotocopy Hasbona Surakarta.

### Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan suatu jalan pemikiran seorang peneliti untuk menjawab masalah-masalah yang diteliti dan yang dinyatakan melalui sebuah bentuk skema yang berisikan pokok-pokok unsur penelitian. Maka dengan begitu dapat diperoleh suatu hasil penelitian yang berupa sebuah jawaban atas masalah yang diteliti yaitu sebagai berikut:



**Gambar 1. Kerangka Pikir**

Keterangan:

1. Variabel bebas  
Variabel independen (*independen variable*) atau variabel bebas, adalah variabel yang mempengaruhi variabel dependen. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) *reward* ( $X_2$ ) dan *punishment* ( $X_3$ ).
2. Variabel terikat  
Variabel dependen (*dependen variabel*) atau variabel terikat, adalah variabel yang dipengaruhi oleh variabel yang lain, dalam penelitian ini yang menjadi variabel dependen adalah kinerja karyawan ( $Y$ ).

### HIPOTESIS

#### 1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Gaya kepemimpinan adalah suatu cara dan proses kompleks di mana seseorang mempengaruhi orang-orang lain untuk mencapai suatu misi, tugas atau suatu sasaran dan mengarahkan organisasi dengan cara yang lebih masuk akal (Supardo, 2006: 4). Murtiningsih, Budiarto, dan Indrawari (2017), Muizu, Kaltum, dan Sule (2019), dalam penelitiannya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, maka dapat dibuat hipotesis sebagai berikut:

H1 : Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan usaha fotocopy Hasbona Surakarta.

## 2. Pengaruh *Reward* terhadap Kinerja Karyawan

*Reward* dapat menjadi sesuatu yang berwujud atau tidak berwujud yang organisasi berikan kepada karyawan baik sengaja atau tidak sengaja sebagai imbalan atas potensi karyawan atau kontribusi atas pekerjaan yang baik, dan untuk karyawan yang menerapkan nilai positif sebagai pemuas kebutuhan tertentu (Shields, 2016:12). Kusuma dan Luturlean (2018), Amri (2019), serta Pramesti, Sambul, dan Rumawas (2019) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa *reward* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, maka dapat dibuat hipotesis sebagai berikut:

H2 : *Reward* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan usaha fotocopy Hasbona Surakarta.

## 3. Pengaruh *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan

Salah satu peran penting dari *punishment* adalah untuk memelihara kedisiplinan karyawan (Hasibuan, 2014). Hukuman atau sanksi (*punishment*) adalah salah satu bentuk penguatan (*reinforcement*) negatif yang menjadi alat motivasi jika diberikan secara tepat dan bijak sesuai dengan prinsip-prinsip pemberian hukuman (Sardiman, 2011: 94). Suak, Adolfin, dan Uhing (2017), Kusuma dan Luturlean (2018), serta Pramesti, Sambul, dan Rumawas (2019) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa *punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, maka dapat dibuat hipotesis sebagai berikut:

H3 : *Punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan usaha fotocopy Hasbona Surakarta.

## METODE PENELITIAN

### Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian sensus pada karyawan usaha Fotocopy Hasbona Surakarta, dengan pertimbangan data yang diperlukan dalam penelitian tersedia serta diperoleh izin melakukan penelitian.

### Jenis Data

#### 1. Data Kualitatif

“Data kualitatif adalah data yang berbentuk kata, skema, dan gambar” (Sugiyono, 2010: 14). Data kualitatif yang diperlukan dalam penelitian ini adalah persepsi responden tentang gaya kepemimpinan, *reward*, dan *punishment* serta kinerja karyawan. Data kualitatif juga berupa profil usaha fotocopy Hasbona Surakarta.

#### 2. Data Kuantitatif

“Data kuantitatif adalah data yang berbentuk angka atau data kualitatif yang diangkakan” (Sugiyono, 2010: 14). Data kuantitatif dalam penelitian ini adalah jumlah karyawan usaha fotocopy Hasbona Surakarta serta tanggapan tentang hasil kuesioner.

### Sumber Data

#### 1. Data Primer

Data primer yaitu data yang langsung diperoleh dari karyawan usaha Fotocopy Hasbona Surakarta dengan memberikan beberapa pertanyaan melalui kuesioner.

#### 2. Data Sekunder

Data sekunder adalah salah satu pengumpulan data dengan cara tidak langsung. Penelitian ini menggunakan study kepustakaan untuk memperoleh datanya (jurnal penelitian terdahulu, buku-buku referensi, majalah dan semua literatur yang terkait dengan penelitian).

## Populasi dan Sampel

Populasi penelitian ini adalah karyawan pada semua cabang usaha fotocopy Hasbona yang ada di Surakarta dengan jumlah karyawan 70 orang. Arikunto (2010: 134) menyatakan bahwa apabila subjeknya kurang dari 100, lebih baik diambil semua, apabila jumlahnya cukup besar dapat diambil sebanyak 10-15% atau 20-25% atau lebih. Dari jumlah tersebut karena kurang dari 100 orang maka digunakan teknik pengambilan sampel yang berupa penelitian populasi atau sensus di mana keseluruhan populasi digunakan sebagai sampel penelitian. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 70 karyawan.

## ANALISIS DATA

### Uji Instrumen

Uji validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu kuesioner. Dalam penelitian ini terdiri dari tiga variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan ( $X_1$ ), *reward* ( $X_2$ ), dan *punishment* ( $X_3$ ) dan satu variabel terikat yaitu kinerja karyawan ( $Y$ ). Suatu item dikatakan valid jika  $p$  value  $< 0,05$ , dan sebaliknya apabila  $p$  value  $\geq 0,05$  maka item tersebut tidak valid. Uji validitas menggunakan korelasi *product moment* dengan program SPSS. Instrumen gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) sebanyak 4 item pernyataan, *reward* ( $X_2$ ) sebanyak 5 pernyataan, *punishment* ( $X_3$ ) sebanyak 6 item pernyataan, dan kinerja ( $Y$ ) sebanyak 8 item pernyataan. Melalui uji korelasi *pearson* menunjukkan semua item pernyataan valid, ditunjukkan dengan  $p$  value  $< 0,05$ .

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk, suatu kuesioner disebut reliabel atau handal apabila jawaban seseorang atas pertanyaan adalah konsisten. Pengujian reliabilitas pada penelitian ini menggunakan alat ukur *Cronbach's Alpha*, apabila nilai *Cronbach's Alpha*  $> 0,60$  maka instrumen tersebut reliabel. Berdasarkan hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh instrumen variabel gaya kepemimpinan, *reward*, *punishment*, dan kinerja dinyatakan reliabel ditunjukkan dengan nilai *Cronbach's Alpha* (0,745; 0,778; 0,822; 0,889)  $> 0,60$ .

### Uji Asumsi Klasik

Hasil uji asumsi klasik dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 1. Hasil Uji Asumsi Klasik**

Uji Asumsi Klasik	Hasil Uji	Kesimpulan
Uji multikolinearitas	Tolerance (0,734; 0,725; 0,556) $> 10$ VIF (1,362; 1,379; 1,797) $< 10$	Tidak ada multikolinearitas
Uji autokorelasi	$p$ -value (0,810) $> 0,05$	Tidak ada autokorelasi
Uji heteroskedastisitas	$p$ -value (0,958; 0,655; 0,475) $> 0,05$	Tidak ada heteroskedastisitas
Uji normalitas	$p$ -value (0,053) $> 0,05$	Residual berdistribusi normal

Sumber: Data primer yang diolah, 2020

## Analisis Regresi Linear Berganda

**Tabel 2. Hasil Uji Analisis Regresi Linear Berganda**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	0,475	4,414		0,108	0,915
Gaya Kepemimpinan	0,549	0,227	0,239	2,417	0,018
Reward	0,390	0,190	0,204	2,055	0,044
Punishment	0,630	0,157	0,454	4,003	0,000

Sumber: Data primer yang diolah, 2020

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda diperoleh persamaan sebagai berikut:

$$Y = 0,475 + 0,549 X_1 + 0,390 X_2 + 0,630 X_3$$

Hasil regresi linear yang diperoleh dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

- $a = 0,475$  bertanda positif, berarti apabila variabel bebas (gaya kepemimpinan, *reward*, dan *punishment*) sama dengan nol (0) maka kinerja karyawan adalah positif
- $b_1 = 0,549$  bertanda positif, berarti apabila variabel gaya kepemimpinan semakin baik maka kinerja karyawan juga akan meningkat, dengan asumsi variabel *reward* dan *punishment* dianggap tetap.
- $b_2 = 0,390$  bertanda positif, berarti apabila variabel *reward* semakin baik maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan dengan asumsi variabel gaya kepemimpinan dan *punishment* dianggap tetap.
- $b_3 = 0,630$  bertanda positif, berarti apabila variabel *punishment* semakin baik maka kinerja karyawan juga mengalami peningkatan dengan asumsi gaya kepemimpinan dan *reward* dianggap tetap.

### Uji t

1. Hasil uji t pengaruh variabel gaya kepemimpinan diperoleh nilai t hitung 2,417 dengan *p value* (0,018) < 0,05 maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, berarti gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan usaha fotocopy Hasbona Surakarta, sehingga  $H_1$  yang terbukti kebenarannya.
2. Hasil uji t pengaruh variabel *reward* diperoleh nilai t hitung 2,055 dengan *p value* (0,044) < 0,05 maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, berarti *reward* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan usaha fotocopy Hasbona Surakarta, sehingga  $H_2$  yang terbukti kebenarannya.
3. Hasil uji t pengaruh variabel *punishment* diperoleh nilai t hitung 4,003 dengan *p value* (0,000) < 0,05 maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, berarti *punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan usaha fotocopy Hasbona Surakarta, sehingga  $H_3$  terbukti kebenarannya.

### Uji Ketepatan Model

Uji ketepatan model digunakan untuk memprediksi pengaruh variabel bebas (gaya kepemimpinan, *reward*, dan *punishment*) terhadap variabel terikat (kinerja karyawan). Uji ketepatan model regresi menggunakan uji F. Berdasarkan hasil analisis uji F diperoleh nilai F hitung 24,492 dengan *p value* 0,000 sehingga < 0,05 maka  $H_0$  ditolak berarti model tepat dan layak digunakan untuk memprediksi pengaruh gaya kepemimpinan, *reward*, dan *punishment* terhadap kinerja karyawan usaha fotocopy Hasbona Surakarta.

## Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Analisis ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar sumbangan yang diberikan variabel bebas (gaya kepemimpinan, *reward*, dan *punishment*) terhadap variabel terikat (kinerja karyawan) yang dinyatakan dalam persentase. Pada penelitian ini koefisien determinasi ( $R^2$ ) dihitung dengan menggunakan program *SPSS For Windows*. Berdasarkan hasil pengujian regresi linear berganda dalam penelitian ini diperoleh koefisien determinasi (*Adjusted R<sup>2</sup>*) sebesar 0,505 artinya besarnya sumbangan pengaruh variabel gaya kepemimpinan, *reward*, dan *punishment* terhadap kinerja karyawan di usaha fotocopy Hasbona Surakarta adalah sebesar 50,5%, sedangkan sisanya sebesar 49,5% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti, misalnya adalah motivasi, kompensasi, semangat kerja dan lingkungan kerja.

## PEMBAHASAN

### 1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Usaha Fotocopy Hasbona Surakarta

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan usaha fotocopy Hasbona Surakarta dengan *p value* (0,018) < 0,05 berarti  $H_1$  terbukti kebenarannya. Hasil koefisien regresi bertanda positif, hal ini berarti semakin baik gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh pimpinan usaha fotocopy maka kinerja karyawan juga akan mengalami peningkatan. Hasil ini mendukung penelitian terdahulu dari Linna, Wasis, dan Mei (2017) serta Wa Ode, Umi, dan Ernie (2019) bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Implikasi dari penelitian dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan melalui gaya kepemimpinan adalah pimpinan tegas dalam memberikan arahan kepada bawahannya dan pimpinan memiliki kemampuan komunikasi yang baik.

### 2. Pengaruh *Reward* terhadap Kinerja Karyawan Usaha Fotocopy Hasbona Surakarta

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *reward* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan usaha fotocopy Hasbona Surakarta dengan *p value* (0,044) < 0,05 berarti  $H_2$  terbukti kebenarannya. Nilai koefisien regresi bertanda positif, hal ini berarti bahwa semakin baik *reward* maka kinerja karyawan juga akan mengalami peningkatan. Hasil ini mendukung penelitian terdahulu dari Amri (2019) serta Rizki, Sofia, dan Wehemia (2019) bahwa *reward* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa apabila karyawan mendapat sebuah *reward* maka karyawan tersebut akan bekerja dengan lebih baik lagi. Berdasarkan hal tersebut maka implikasi dari pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan adalah dengan gaji yang diterima karyawan sesuai dengan beban pekerjaannya dan insentif yang diberikan mendorong karyawan giat dalam bekerja, sehingga pada akhirnya karyawan dapat memberikan pelayanan yang lebih baik kepada konsumen.

### 3. Pengaruh *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan Usaha Fotocopy Hasbona Surakarta

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan usaha fotocopy Hasbona Surakarta dengan *p value* (0,000) < 0,05 berarti  $H_3$  terbukti kebenarannya. Nilai koefisien regresi *punishment* bertanda positif, hal ini berarti semakin baik *punishment* maka kinerja karyawan juga dapat mengalami peningkatan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian dari Muslikhah dan Bachruddin (2018) serta Amri (2019) bahwa *punishment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa dengan adanya *punishment* maka akan mendorong kedisiplinan para karyawan. Implikasi dari penelitian ini adalah dengan diberlakukannya *punishment* bagi semua karyawan dan diterapkan secara tepat dan bijak maka akan memberikan efek positif dalam peningkatan kinerja karyawan.

## KESIMPULAN

Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada usaha fotocopy Hasbona Surakarta. *Reward* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada usaha fotocopy Hasbona Surakarta. *Punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada usaha fotocopy Hasbona Surakarta.

## DAFTAR PUSTAKA

- Amri. 2019. "Pengaruh *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan pada KSP Balota Kota Palopo" *Jurnal of Economic, Management, and Accounting*. Vol. 2 No. 2. Hal: 53-59.
- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Rineka Cipta. Jakarta.
- Dharma, Agus. 2010. *Manajemen Supervisi: Petunjuk Praktis Bagi Para Supervisor*. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Hersey, 2004. *Kunci Sukses Pemimpin Situasional*. Delaprasata. Jakarta.
- Hasibuan, M. S. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Jhon, Shields. 2016. *Managing Employee Performance and Reward, Second Edition*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Kusuma, Muslikhah dan Bachruddin Saleh Luturlean. 2018. "Pengaruh *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan *Startup* Entra Indonesia". *Jurnal Sosiohumanitas*. Vol. XX Edisi 2. Hal: 191-200.
- Moorhead, G., dan Griffin, R. W. 2013. *Perilaku Organisasi: Manajemen Sumber Daya Manusia dan Organisasi*. Salemba Empat. Jakarta.
- Muizu, Wa Ode Zuztina, Umi Kaltum, dan Ernie T Sule. 2019. "Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Perbankan di Sulawesi Tenggara" *Jurnal Pendidikan Kewirausahaan Indonesia*. Vol. 2 No. 01. Hal: 61-78.
- Murtiningsih, Linna Fitri, Budiarto Wasis, dan Indrawati Mei. 2017. "Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Self Efficacy melalui Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kota Surabaya". *Jurnal Manajerial Bisnis*. Vol. 1 No. 2. Hal: 154-168.
- Pramesti, Rizki Ayu, Sofia A. P. Sambul, dan Wehemia Rumawas. 2019. "Pengaruh *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan KFC Artha Gading" *Jurnal Administrasi Bisnis*. Vol. 9 No. 1. Hal: 57-63
- Sardiman. 2011. *Interaksi dan Motivasi Belajar-Mengajar*. Rajawali Pers. Jakarta.
- Suak, Raymond, Adolfina, dan Yantje Uhing. 2017. "Pengaruh *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan Sutanraja Hotel Amurang" *Jurnal EMBA*. Hal: 1050 – 1059.
- Sugiyono. 2010. *Statistika untuk Penelitian*. Alfabeta. Bandung.
- Sunarto, A., Rusilowati, U., dan Ciptaningsih, E. M. 2017. *Pengaruh Reward (Penghargaan), Punishment (Hukuman) dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Asuransi Sinar Mas Jakarta Pusat. Prosiding Seminar Ilmiah Nasional* (pp. 392-411). Pamulang: Universitas Pamulang.
- Supardo, 2006. *Kepemimpinan dalam manajemen: suatu pendekatan perilaku*. Rajawali Press. Jakarta.
- Sutrisno, Edy 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana Prenada Media. Jakarta.
- Tadjuddin, Effendi, Noer. 2009. *Sumber Daya Manusia, Peluang Kerja, dan Kemiskinan*. Tiara Wacana. Yogyakarta.
- Tjiptono, 2006. *Manajemen Jasa*. Andi. Yogyakarta.