

PENGARUH KEPEMIMPINAN, *REWARD* DAN *PUNISHMENT* TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH JEMBER

Irfan Gusti Swandana, Achmad Suharto, Tatit Diansari

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Muhammadiyah Jember

E-mail: irfanswandana@gmail.com

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan Universitas Muhammadiyah Jember secara parsial. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan tetap Universitas Muhammadiyah Jember. Sampel yang digunakan sebanyak 55 responden, menggunakan teknik *non probability sampling* dengan pendekatan *accidental sampling*. Alat analisis menggunakan regresi linier berganda. Hasil uji t menunjukkan signifikansi kepemimpinan (0,015), *reward* (0,007) dan *punishment* (0,000) lebih kecil dari 0,05, sehingga secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Analisis regresi menunjukkan kepemimpinan (0,313), *reward* (0,441), dan *punishment* (0,547) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Uji koefisien determinasi menunjukkan bahwa 64,4% kinerja karyawan dipengaruhi oleh kepemimpinan, *reward* dan *punishment*, sedangkan sisanya 35,6% dipengaruhi oleh variabel lain diluar model atau persamaan.

Kata kunci : kepemimpinan, *reward*, *punishment* dan kinerja karyawan.

ABSTRACT

The purpose of this study was to determine the effect of leadership, reward and punishment on the performance of employees of Muhammadiyah University Jember partially. The population in this study were permanent employees of Muhammadiyah Jember University. The sample used was 55 respondents, using non-probability sampling technique with accidental sampling approach. The analytical tool uses multiple linear regression. The results of the t test showed the significance of leadership (0.015), reward (0.007) and punishment (0,000) smaller than 0.05, so that partially significant effect on employee performance. Regression analysis shows leadership (0.313), reward (0.441), and punishment (0.547) have a positive effect on employee performance. Test of the coefficient of determination shows that 64.4% of employee performance is influenced by leadership, reward and punishment, while the remaining 35.6% is influenced by other variables outside the model or equation.

Keywords: leadership, reward, punishment and employee performance.

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Perguruan tinggi sebagai lembaga penyelenggaraan pendidikan tinggi memiliki peranan yang sangat besar dalam kerangka pembangunan nasional. Ada dua tugas pokok yang diemban oleh perguruan tinggi, yang pertama yaitu mendidik putra putri bangsa agar menguasai IPTEKS, dan kedua melokomotif pembangunan nasional dan daerah, termasuk mempersiapkan calon-calon pemimpin bangsa yang bermoral tinggi serta berbudaya demokratis (Effendi, 2003:33).

Faktor Sumber Daya Manusia (SDM) memiliki peranan sentral dalam mengembangkan dan mencapai sasaran perusahaan. Perusahaan atau organisasi bisnis yang kurang memperhatikan peranan SDM ditandai dengan kurangnya pemahaman dan perhatian terhadap kebutuhan dan harapan pekerja, seperti kurang diperhatikannya kesejahteraan pekerja, keluhan pekerja tidak didengarkan, bahkan terkadang undang-undang dan peraturan yang mengatur hubungan antar pekerja dan manajemen dilanggar. Hal-hal seperti inilah yang dapat menyebabkan kontra produktif bahkan *labour turnover* pekerja meningkat. Padahal, harmoni dalam tata hubungan antar manusia baik antar sesama pekerja maupun hubungan antara atasan dan bawahan juga menjadi hal penting untuk dimiliki perusahaan (Refiza, 2016).

Imam Munawwir (2011:57) mengemukakan pendapat yaitu: “kepemimpinan adalah upaya untuk menggunakan pengaruh guna mendorong dan menggiring orang lain (karyawan, anggota, bawahan) sehingga mereka bertindak dan berperilaku sebagaimana yang diharapkan, terutama bagi tercapainya tujuan yang di inginkan.

Menurut Nugroho (2006) *Reward* adalah ganjaran, hadiah, penghargaan atau imbalan yang bertujuan agar seseorang menjadi lebih giat lagi usahanya untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja yang telah dicapai. Sistem *reward* kepada pegawai yang

berprestasi akan memberikan motivasi kepada pegawai untuk lebih meningkatkan semangatnya dalam bekerja. Pegawai yang semakin semangat akan mempengaruhi tingkat keberhasilan dan kemajuan suatu lembaga pendidikan.

Menurut Ivancevich, Konopaske dan Matteson dalam Gania (2006) *Punishment* yang dimaksud disini adalah tidak seperti hukuman dipenjara atau potong tangan tetapi *punishment* yang bersifat mendidik, selain itu *punishment* juga merupakan alat pendidikan regresif artinya *punishment* ini digunakan sebagai alat untuk menyadarkan karyawan kepada hal-hal yang benar. Lembaga Universitas harus menerapkan *punishment* kepada pegawai yang malas dan lalai dalam bekerja karena hal itu akan mengganggu kinerja karyawan yang lain. Sehubungan dengan hal tersebut pemberian *punishment* perlu diberikan dan sesuai dengan kesalahan tersebut, hal itu diharapkan akan meningkatkan kinerja karyawan tersebut dan tidak mengulangi kesalahannya lagi.

Menurut Martoyo (2007:92) bahwa kinerja merupakan penampilan kerja karyawan sendiri dan taraf potensi karyawan dalam upayanya mengembangkan diri untuk kepentingan perusahaan dan organisasi. Kinerja karyawan setiap instansi tentu mengharapakan karyawan atau pegawainya dapat bekerja dengan baik, produktif dengan pengaturan sumber daya manusia yang profesional. Karyawan merupakan sumber daya yang penting bagi sebuah instansi, karena dinilai memiliki bakat, tenaga dan kreativitas yang sangat dibutuhkan oleh suatu organisasi untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Hasibuan (2005) menyatakan bahwa karyawan kekayaan utama suatu perusahaan, karena tanpa adanya keikut sertaan mereka, aktifitas perusahaan tidak akan terlaksana. Sebagai bentuk apresiasi terhadap kinerja yang diberikan karyawan terhadap lembaga, universitas Muhammadiyah Jember setiap tahun mengadakan penilaian kerja untuk pemberian *reward* kepada karyawan

Universitas Muhammadiyah Jember merupakan salah satu Perguruan Tinggi Swasta (PTS) milik Persyarikatan Muhammadiyah, didirikan berdasarkan Piagam Pendirian Perguruan Tinggi Muhammadiyah Jember (UM Jember). Universitas Muhammadiyah Jember sebagai perusahaan jasa lebih menawarkan kualitas sebagai daya tarik bagi mahasiswanya. Kualitas yang ditawarkan antara lain kualitas akademik, pelayanan, kurikulum yang terus diperbarui, sarana prasarana dan lain sebagainya. Universitas Muhammadiyah Jember memiliki jumlah karyawan tetap sebanyak 215 karyawan. Pelayanan karyawan cukup tanggap dan peduli terhadap masalah mahasiswa berkaitan dengan administrasi dan kegiatan akademik lainnya. Tenaga kerja karyawan Universitas Muhammadiyah Jember terbagi menjadi beberapa unit yang terdiri dari karyawan Tetap dan karyawan Tidak Tetap.

Tabel 1.1 Daftar Tenaga Kerja Karyawan Universitas Muhammadiyah Jember Tahun 2017

No.	Keterangan	Jumlah
1.	Karyawan Tetap	125 Orang
2.	Karyawan Tidak Tetap	90 orang

Sumber: Biro Kepegawaian Universitas Muhammadiyah Jember, data diolah 2017

Dari Tabel diatas diketahui bahwa pada tahun 2017 Universitas Muhammadiyah Jember memiliki karyawan 215 karyawan. Terdiri dari karyawan tetap berjumlah 125 orang karyawan dan karyawan tidak tetap berjumlah 90 orang karyawan. Jadi karyawan tetap Universitas Muhammadiyah Jember lebih banyak jika dibandingkan dengan jumlah karyawan tidak tetap.

Dalam penerapan sistem kepemimpinan, *reward* dan *punishment* menjadi perhatian manajerial untuk memenuhi standart operasional lembaga Universitas Muhammadiyah Jember yang ketat dalam meningkatkan kinerja karyawan. Bagi beberapa karyawan penerapan sistem kepemimpinan, *reward* dan *punishment*

dirasa terlalu menekan, tapi beberapa karyawan lainnya menganggap bahwa penerapan itu bertujuan untuk memotivasi dan meningkatkan pelayanan mereka terhadap mahasiswa Universitas Muhammadiyah Jember. Namun sangat disayangkan atas penerapan kepemimpinan, *reward* dan *punishment* belum disadari oleh semua karyawan, meskipun sudah dikasih berupa *reward* dan *punishment* masih banyak karyawan yang melanggar aturan dan perintah pemimpin, lalai dan malas dalam bekerja, misalnya datang terlambat, meninggalkan pekerjaan saat jam kerja untuk kepentingan pribadi. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk melakukan analisis adanya suatu pengaruh dari kepemimpinan, *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan di Universitas Muhammadiyah Jember.

Berdasarkan fenomena, peneliti ingin mengkaji penelitian yang berasal dari kepemimpinan, *reward* dan *punishment* yang diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan tetap untuk dapat mencapai tujuan lembaga Universitas Muhammadiyah Jember, maka judul penelitian ini adalah “**Pengaruh Kepemimpinan, Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan Tetap Universitas Muhammadiyah Jember)**”

1.2 Rumusan Masalah

Dari uraian latar belakang dapat diketahui bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh kepemimpinan, *reward* dan *punishment* sehingga dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Universitas Muhammadiyah Jember?
2. Apakah *reward* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Universitas Muhammadiyah Jember?
3. Apakah *punishment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Universitas Muhammadiyah Jember?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang ada dapat dirumuskan tujuan penelitian ini sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan Universitas Muhammadiyah Jember
2. Untuk mengetahui pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan Universitas Muhammadiyah Jember
3. Untuk mengetahui pengaruh *punishment* terhadap kinerja karyawan Universitas Muhammadiyah Jember

1.4 Manfaat Penelitian

Dari hasil penelitian terhadap pengaruh kepemimpinan, *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan diharapkan memberikan sejumlah manfaat, antara lain:

1. Manfaat Akademis:
Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan penulis mengenai pengaruh kepemimpinan, *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan dan dapat memberikan masukan bagi mereka yang akan meneliti hal ini lebih lanjut dengan menggunakan sampel yang lebih banyak dan penelitian yang berbeda.
2. Manfaat Praktis:

Untuk memberikan sumbangan pemikiran bagi pimpinan lembaga Universitas Muhammadiyah Jember tentang keefektifan penerapan sistem kepemimpinan, *reward* dan *punishment* yang dapat meningkatkan kinerja karyawan

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

1. Kepemimpinan

Imam Munawwir (2011:57) mengemukakan pendapat yaitu: “kepemimpinan adalah upaya untuk menggunakan pengaruh guna mendorong

dan menggiring orang lain (karyawan, anggota, bawahan) sehingga mereka bertindak dan berperilaku sebagaimana yang diharapkan, terutama bagi tercapainya tujuan yang di inginkan. Kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki oleh seorang pemimpin dalam memotivasi dan mempengaruhi aktivis kelompok yang diatur untuk mencapai tujuan bersama.

2. Reward

Menurut Nugroho (2006) *Reward* adalah ganjaran, hadiah, penghargaan atau imbalan yang bertujuan agar seseorang menjadi lebih giat lagi usahanya untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja yang telah dicapai. Sistem *reward* kepada pegawai yang berprestasi akan memberikan motivasi kepada pegawai untuk lebih meningkatkan semangatnya dalam bekerja. Pegawai yang semakin semangat akan mempengaruhi tingkat keberhasilan dan kemajuan suatu lembaga pendidikan. Menurut Gibson dkk (2012), tujuan dari program sistem reward adalah untuk menarik orang yang cakap untuk bergabung dalam organisasi, menjadi pegawai agar datang untuk bekerja dan memotivasi pegawai untuk mencapai kinerja.

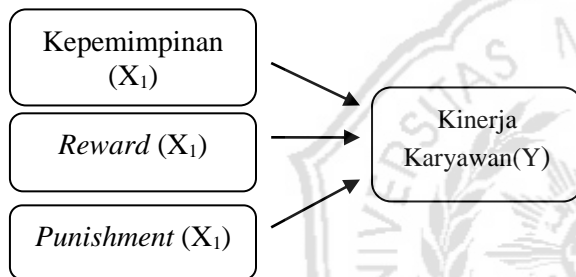
3. Punishment

Menurut Ivancevich, Konopaske dan Matteson dalam Gania (2006) *Punishment* yang dimaksud disini adalah tidak seperti hukuman dipenjara atau potong tangan tetapi *punishment* yang bersifat mendidik, selain itu *punishment* juga merupakan alat pendidikan regresif artinya *punishment* ini digunakan sebagai alat untuk menyadarkan karyawan kepada hal-hal yang benar. Lembaga Universitas harus menerapkan *punishment* kepada pegawai yang malas dan lalai dalam bekerja karena hal itu akan mengganggu kinerja karyawan yang lain. Sehubungan dengan hal tersebut pemberian *punishment* perlu diberikan dan sesuai dengan kesalahan tersebut, hal itu diharapkan akan meningkatkan kinerja karyawan tersebut dan tidak mengulangi kesalahannya lagi.

4. Kinerja Karyawan

Menurut Martoyo (2007:92) bahwa kinerja merupakan penampilan kerja karyawan sendiri dan taraf potensi karyawan dalam upayanya mengembangkan diri untuk kepentingan perusahaan dan organisasi. Kinerja karyawan setiap instansi tentu mengharapkan karyawan atau pegawainya dapat bekerja dengan baik, produktif dengan pengaturan sumber daya manusia yang profesional. Dan untuk mendapatkan hasil yang ingin dicapai suatu instansi harus meningkatkan produktifitas pegawai, salah satu faktornya yaitu kinerja pegawai. Kinerja karyawan yang baik akan menentukan pencapaian produktifitas pada instansi.

2.2 Kerangka Konseptual



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

2.3 Hipotesis

- H1: Kepemimpinan (X_1) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y)
- H2: Reward (X_2) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y)
- H3: Punishment (X_3) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y)

III. METODE PENELITIAN

3.1 Desain Penelitian

Desain penelitian ini adalah penelitian kausalitas. Penelitian kausalitas bertujuan mengukur kekuatan hubungan antara dua variabel atau lebih, juga menunjukkan arah hubungan antara dua variabel bebas dan terikatnya. Dengan kata lain penelitian kausalitas mempertanyakan masalah sebab akibat (Kuncoro, 2009:12).

3.2 Jenis Data

Data adalah keterangan mengenai sesuatu, bentuknya berupa angka-angka bilangan, kalimat, kata, uraian, laporan. Himpunan ukuran ,skor, nilai dari beberapa variabel tertentu, sebagai hasil observasi atau pengukuran bersangkutan dengan suatu himpunan individu (Neolaka, 2014:8). Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder.

3.3 Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan (Sugiono, 2016:80). populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Universitas Muhammadiyah Jember

Sampel adalah bagian kecil dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Apa yang dipelajari dari sampel itu, kesimpulannya akan dapat diberlakukan untuk populasi. Untuk itu sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul representative atau mewakili (Sugiyono, 2016:81).

Sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 125 orang, Salah satu metode yang digunakan untuk menentukan jumlah sampel adalah menggunakan rumus Slovin (Sevilla et. al, 2007:182).

3.4 Teknik Pengambilan Sampel

Teknik sampling merupakan teknik pengambilan sampel. Untuk menentukan sampel yang akan digunakan dalam penelitian. Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah *non probability sampling* dengan menggunakan *accidental sampling*. Menurut Sugiyono (2012:67), *accidental sampling* merupakan teknik penentuan sampel berdasarkan kebetulan, yaitu siapa saja yang secara kebetulan/ insidental bertemu dengan peneliti dapat digunakan sebagai sampel, bila dipandang orang yang kebetulan ditemui tersebut cocok sebagai sumber data.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan wawancara, observasi, dan kuesioner. Teknik pengukuran kuesioner menggunakan skala likert.

3.6 Analisis Data

Alat analisis yang digunakan pada penelitian ini adalah regresi linier berganda. Berikut persamaan yang dibuat berdasarkan variabel yang digunakan dalam penelitian ini:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Analisis data menggunakan uji instrument penelitian (uji validitas dan uji reliabilitas), uji asumsi klasik (uji normalitas, uji heteroskedastisitas, uji multikolinieritas dan uji linieritas), uji hipotesis dan analisis koefisien determinasi.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Uji Instrument Data

1. Uji Validitas

Uji validitas data menguji seberapa baik satu atau perangkat instrument pengukuran yang diukur dengan tepat. Validitas ditentukan dengan mengkorelasikan skor masing-masing item. Criteria yang diterapkan untuk mengukur valid tidaknya suatu data adalah jika r-hitung (koefisien korelasi) lebih besar dari r-tabel (nilai kritis) maka dapat dikatakan valid. Selain itu jika nilai sig < 0,05 maka instrument dapat dikatakan valid (Ghozali, 2013:52).

Tabel 4.1: Hasil Pengujian Validitas

No	Variabel/indikator	Kriteria 1		Kriteria 2		Keterangan
		r hitung	r tabel	nilai sig	alpha	
1	X1.1	0,356	0,2656	0,000	0,05	Valid
2	X1.2	0,839	0,2656	0,000	0,05	Valid
3	X1.3	0,874	0,2656	0,000	0,05	Valid
4	X1.4	0,853	0,2656	0,000	0,05	Valid
5	X1.5	0,606	0,2656	0,000	0,05	Valid
Reward						
1	X2.1	0,637	0,2656	0,000	0,05	Valid
2	X2.2	0,841	0,2656	0,000	0,05	Valid
3	X2.3	0,846	0,2656	0,000	0,05	Valid
4	X2.4	0,764	0,2656	0,000	0,05	Valid
Punishment						
1	X3.1	0,695	0,2656	0,000	0,05	Valid
2	X3.2	0,867	0,2656	0,000	0,05	Valid
3	X3.3	0,773	0,2656	0,000	0,05	Valid
4	X3.4	0,720	0,2656	0,000	0,05	Valid
Kinerja Karyawan						
1	Y1	0,678	0,2656	0,000	0,05	Valid
2	Y2	0,754	0,2656	0,000	0,05	Valid
3	Y3	0,749	0,2656	0,000	0,05	Valid
4	Y4	0,732	0,2656	0,000	0,05	Valid
5	Y5	0,462	0,2656	0,000	0,05	Valid
6	Y6	0,554	0,2656	0,000	0,05	Valid
7	Y7	0,283	0,2656	0,036	0,05	Valid

Dari tabel 4.1 terlihat bahwa korelasi antara masing-masing indikator terhadap total skor konstruk dari setiap variabel menunjukkan hasil yang valid, karena r hitung > r tabel dan nilai signifikansi < 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua item pernyataan dinyatakan valid.

2. Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas digunakan untuk menguji sejauh mana keandalan suatu alat pengukur untuk dapat digunakan lagi untuk penelitian yang sama. Uji reliabilitas dapat dilakukan dengan menghitung cronbach alpha masing-masing item.

Suatu instrument dikatakan reliabel jika mempunyai nilai alpha positif dan lebih besar dari 0,700. Dimana semakin besar nilai alpha, maka alat pengukur yang digunakan semakin handal (Ghozali, 2013:47).

Tabel 4.2: Hasil Pengujian Reliabilitas

No	Variabel	Alpha Hitung	Standar Alpha	Keterangan
1	Kepemimpinan (X1)	0,755	0,600	Reliabel
2	Reward (X2)	0,756	0,600	Reliabel
3	Punishment (X3)	0,758	0,600	Reliabel
4	Kinerja Karyawan (Y)	0,699	0,600	Reliabel

Hasil uji reliabilitas tersebut menunjukkan bahwa semua variabel mempunyai koefisien alpha yang cukup atau memenuhi kriteria untuk dikatakan reliabel yaitu di atas 0,700, sehingga untuk selanjutnya item-item pada masing-masing konsep variabel tersebut layak digunakan sebagai alat ukur.

4.2 Analisis Regresi Linier Berganda

Untuk mengetahui atau mengukur intensitas hubungan antar variabel terikat (Y) dengan beberapa variabel bebas (X), maka jenis analisis yang digunakan adalah analisis regresi berganda (Ghozali, 2013:96).

Tabel 4.3: Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

No	Variabel	Koefisien Regresi	Signifikansi
1	Konstanta	6,860	0,005
2	Kepemimpinan (X1)	0,313	0,015
3	Reward (X2)	0,441	0,007
4	Punishment (X3)	0,547	0,000

Dari persamaan tersebut dapat diartikan bahwa:

- Konstanta = 6,860 menunjukkan besaran kinerja karyawan 6,860 satuan pada saat kepemimpinan, *reward* dan *punishment* sama dengan nol.
- $X_1 = 0,313$ artinya meningkatnya kepemimpinan per 0,313 satuan akan meningkatkan kinerja karyawan apabila *reward* dan *punishment* sama dengan nol. Hal ini juga mengindikasikan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan yang berarti semakin baik kepemimpinan akan berdampak pada semakin baik pula kinerja karyawan dengan asumsi *reward* dan *punishment* konstan.
- $X_2 = 0,441$ artinya meningkatnya bonus/hadiah per 0,441 satuan akan meningkatkan kinerja karyawan apabila kepemimpinan dan *punishment* sama dengan nol. Hal ini juga mengindikasikan bahwa *reward* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan yang berarti semakin banyak bonus yang diberikan maka akan berdampak pada semakin baik pula kinerja karyawan dengan asumsi kepemimpinan dan *punishment* konstan.
- $X_3 = 0,547$ artinya meningkatnya sanksi per 0,547 satuan akan meningkatkan kinerja karyawan apabila kepemimpinan dan *reward* sama dengan nol. Hal ini juga mengindikasikan bahwa *punishment* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan yang berarti semakin berat

sanksi yang diberikan akan berdampak pada semakin tingginya kinerja karyawan dengan asumsi kepemimpinan dan *reward* konstan.

4.3 Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis merupakan pembuktian statistik atas semua yang telah dihipotesiskan dalam penelitian bersarkan teori dan penelitian terdahulu.

1. Uji t

Hipotesis dalam penelitian ini diuji kebenarannya dengan menggunakan uji parsial. Pengujian dilakukan dengan melihat statistik t_{hitung} dengan nilai statistik t_{tabel} dan taraf signifikansi ($p-value$), jika taraf signifikansi yang dihasilkan dari perhitungan di bawah 0,05 maka hipotesis diterima, sebaliknya jika taraf signifikansi hasil hitung lebih besar dari 0,05 maka hipotesis ditolak (Ghozali, 2013:97).. Nilai t_{tabel} didapatkan dari $df = n-k$ (74-4) sama dengan 70. Dimana n adalah jumlah sampel dan k adalah jumlah variabel penelitian. Jadi untuk melihat t_{tabel} caranya dengan melihat tabel t baris ke 70 yaitu 1,6669.

Tabel 4.4: Hasil Uji t

No	Variabel	Item Uji				Keterangan
		Signifikansi Hitung	Taraf Signifikansi	t hitung	t tabel	
1	Kepemimpinan	0,015	0,05	2,513	1,674	Signifikan
2	Reward	0,007	0,05	2,827	1,674	Signifikan
3	Punishment	0,000	0,05	4,923	1,674	Signifikan

Dari tabel 4.4 diketahui perbandingan antara taraf signifikansi dengan signifikansi tabel adalah sebagai berikut:

- Hasil uji kepemimpinan mempunyai signifikansi hitung sebesar 0,015 dan lebih kecil dari 0,05 dan t_{hitung} (2,513) > t_{tabel} (1,674) yang berarti bahwa hipotesis kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan diterima. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan mempengaruhi kinerja karyawan.
- Hasil uji *reward* mempunyai signifikansi hitung sebesar 0,007 dan lebih kecil dari 0,05 dan t_{hitung} (2,827) > t_{tabel} (1,674) yang berarti bahwa

hipotesis *reward* mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan diterima. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja mempengaruhi kinerja karyawan.

- c. Hasil uji *punishment* mempunyai nilai signifikansi sebesar 0,000 dan lebih kecil dari 0,05 dan thitung (4,923) > ttabel (1,674) yang berarti bahwa hipotesis *punishment* mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan diterima. Hal ini juga menunjukkan bahwa *punishment* mempengaruhi kinerja karyawan.

4.4 Analisis Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi merupakan besaran yang menunjukkan besarnya variasi variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independennya. Dengan kata lain, koefisien determinasi ini digunakan untuk mengukur seberapa jauh variabel-variabel bebas dalam menerangkan variabel terikatnya.

Tabel 4.5: Hasil Uji Koefisien Determinasi

No	Kriteria	Koefisien
1	<i>R</i>	0,815
2	<i>R Square</i>	0,664
3	<i>Adjusted R Square</i>	0,644

Hasil perhitungan regresi pada tabel 4.5 dapat diketahui bahwa koefisien determinasi yang diperoleh sebesar 0,644 Hal ini berarti 64,4% variasi variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh kepemimpinan, *reward* dan *punishment* sedangkan sisanya 0,356 atau 35,6% diterangkan oleh variabel lain yang tidak diajukan dalam penelitian ini seperti komitmen organisasi, kompensasi dan kedisiplinan dan lainnya.

4.5 Pembahasan

Secara nyata berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa secara statistik kedua hipotesis yang diajukan mendukung teori dan hipotesis yang diajukan. Berdasarkan hasil pengujian secara statistik, penjelasan dari masing-masing pengaruh variabel dijelaskan sebagai berikut:

1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian ini membuktikan bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan taraf signifikansi 0,015 atau lebih kecil dari 0,05. Di Universitas Muhammadiyah Jember kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan karena kepemimpinan merupakan upaya untuk mempengaruhi guna mendorong dan menggiring orang lain (karyawan, anggota, bawahan) sehingga mereka bertindak dan berperilaku sebagaimana yang diharapkan, terutama bagi tercapainya tujuan yang di inginkan.

2. Pengaruh *Reward* Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian ini membuktikan bahwa *reward* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang berarti *reward* akan memberikan pengaruh yang besar terhadap kinerja karyawan. Dengan taraf signifikansi 0,007 atau lebih kecil dari 0,05. Di Universitas Muhammadiyah Jember, *reward* sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan karena *reward* adalah sebuah penghargaan atau hadiah yang bertujuan agar seseorang menjadi lebih giat lagi usahanya untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja yang telah dicapai.

3. Pengaruh *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian ini membuktikan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan dengan taraf signifikansi 0,000 atau lebih kecil dari 0,05. Di Universitas Muhammadiyah Jember *punishment* tidak kalah pentingnya dalam pencapaian kinerja karyawan dimana

punishment mempengaruhi kinerja karyawan karena *punishment* adalah sanksi yang diberikan atau ditimbulkan dengan sengaja oleh seseorang sesudah terjadi suatu pelanggaran, kejahatan dan kesahalan.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan analisis data dan pembahasan yang telah diuraikan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Universitas Muhammadiyah Jember. Hal ini menunjukkan apabila tingkat kepemimpinan dalam lembaga meningkat maka kinerja karyawan semakin baik, sebaliknya jika kepemimpinan dalam lembaga itu menurun maka kinerja karyawan akan menurun.
2. *Reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Universitas Muhammadiyah Jember. Hal ini menunjukkan apabila *reward* ditingkatkan maka kinerja karyawan akan meningkat.
3. *Punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Universitas Muhammadiyah Jember. Hal ini menunjukkan apabila tingkat *punishment* ditingkatkan maka kinerja karyawan akan meningkat.

Dari tabel 4.17, diketahui perbandingan antar taraf signifikansi dengan signifikansi tabel adalah sebagai berikut:

- a. Hasil uji kepemimpinan mempunyai signifikansi hitung sebesar 0,015 dan lebih kecil dari 0,05 dan thitung (2,513) > ttabel (1,674) yang berarti bahwa hipotesis kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan diterima. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan mempengaruhi kinerja karyawan.
- b. Hasil uji *reward* mempunyai signifikansi hitung sebesar 0,007 dan lebih kecil dari 0,05 dan thitung (2,827)

> ttabel (1,674) yang berarti bahwa hipotesis *reward* mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan diterima. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja mempengaruhi kinerja karyawan.

- c. Hasil uji *punishment* mempunyai nilai signifikansi sebesar 0,000 dan lebih kecil dari 0,05 dan thitung (4,923) > ttabel (1,674) yang berarti bahwa hipotesis *punishment* mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan diterima. Hal ini juga menunjukkan bahwa *punishment* mempengaruhi kinerja karyawan.

5.2 Saran

Berdasarkan dari hasil pembahasan pada bab sebelumnya dan kesimpulan yang telah diterapkan diatas, maka penulis dapat memberikan beberapa saran khususnya kepada pihak karyawan Universitas Muhammadiyah Jember yaitu:

1. Diharapkan lembaga dapat mempertahankan dan memperbaiki kepemimpinannya agar karyawan dapat bekerja dengan penuh semangat di Universitas Muhammadiyah Jember.
2. Diharapkan lembaga dapat meningkatkan *reward* untuk karyawan supaya karyawan bisa bekerja dengan penuh semangat di Universitas Muhammadiyah Jember.
3. Diharapkan lembaga dapat meningkatkan *punishment* pada karyawan agar tidak terdapat karyawan yang masih datang terlambat dan pulang sebelum jam kerja berakhir di Universitas Muhammadiyah Jember.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti, maka saran yang dapat diberikan kepada pihak Universitas Muhammadiyah Jember dari penelitian ini, yaitu melihat nilai yang terendah dalam frekuensi variabel *punishment*. Oleh karena itu lembaga perlu memprioritaskan perbaikan pada indikator terendah tersebut.

Dan diharapkan pada peneliti selanjutnya agar diperluas dan lebih dalam

dengan menambah objek atau variabel kepemimpinan dan *reward* agar dapat gambaran yang lebih lengkap sehingga penelitian yang akan datang lebih sempurna dari penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmadi, Abu, dkk. (2006). *Ilmu Pendidikan*, Cetakan ke II. Jakarta: PT Rineka Cipta
- Amos, Neolaka. (2014). *Metode Penelitian dan Statistik*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Augusty, Ferdinand. (2006). *Metode Penelitian Manajemen, Pedoman Penelitian untuk Skripsi, Tesis dan Disertai Ilmu Manajemen*. Semarang: Universitas Diponegoro
- Dessler, Garry. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, jilid 2, Edisi ke-7. Alih Bahasa: Benyamin Mollan, Prehallindo, Jakarta
- Ghozali, Imam (2013). *Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Universitas Diponegoro
- Gibson, Ivancevich, Donnely, Konopaske (2008). *Organization Behaviors Structure Processes*. Thirteen Edition
- Kartono, Kartini. (2008). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT, Raja Grafindo Persada.
- Mangkuprawira, Sjafri. (2009). *Horison Bisnis, Manajemen dan Sumber daya Manusia*. Jakarta: PT Gramedia
- Martoyo, Susilo. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: PT BPFE Yogyakarta.
- Munawir, Iman. (2011). *Dasar-Dasar Manajemen Organisasi dan Kepemimpinan*. Surabaya: Bina Ilmu.
- Nawawi. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*. Yogyakarta: UGM Press.
- Nugroho, Bambang. (2006). *Reward dan Punishment*. Bulletin Cipta Karya, departemen pekerjaan umum.
- Pahlevi, Resa Nur. (2012). *Pengaruh Penerapan Metode Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon*. Skripsi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sultan Ageng Tirtayasa Serang