

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI, *REWARD* DAN *PUNISHMENT* TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. PERKEBUNAN NUSANTARA II KEBUN HELVETIA

Daniel Gaolan Purba¹, Muhammad Fauzan Azhmy^{2*}, Muller Tamba³

^{1, 2, 3}Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi Bisnis, Universitas Harapan Medan

*Penulis Korespondensi; azhmeifauzan@gmail.com

ABSTRACT

The type of research used in this research is quantitative. This research was conducted at PT. Perkebunan Nusantara II Kebun Helvetia. The location of this research is on Jl. Tj. Gusta, Kec. Sunggal, Deli Serdang Regency, North Sumatra 20374. The results of the sample calculation obtained were 114 people out of the total permanent employees in the PT. Perkebunan Nusantara II Kebun Helvetia. The results of the research conducted in this thesis can be concluded that leadership style has a positive and significant effect on employee performance, reward has a positive and significant effect on employee performance, punishment has a positive and significant effect on employee performance and motivation has a positive and significant effect on employee performance.

Keywords: *Leadership Style, Reward, Punishment, Motivation, Employee Performance*

PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia adalah kegiatan yang terpenting dari setiap pekerjaan manusia. Denga Manusia sebagai sesuatu yang mutlak dianalisa dan diberdayakan dengan cara tersebut. Skill seseorang aka dimafaatkan dengan optimal untuk kepentingan organisasi ataupun untuk kepentingannya sendiri Fathoni (2006:8). Gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasidari falsafah, ketrampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya. Regina (2010), sedangkan Reward adalah usaha menumbuhkan perasaan diterima (diakui) dilingkungan kerja, yang menyentuh aspek kompensasi dan aspek hubungan antara para pekerja yang satu dengan yang lainnya. Nawawi (2005). Tinggi rendahnya penghargaan reward yang diberikan perusahaan kepada karyawan dapat diukur dari gaji, bonus, kesejahteraan, pengembangan karir, psikologis dan sosial. Nawawi (2012) melalui definisi tersebut bisa dikatakan karyawan yang memegang peranan penting dalam menjalankan segala aktivitas perusahaan agar bisa bertumbuh dan mempertahankan perusahaan. dengan menciptakan sumber daya manusia baik dibutuhkan pengelolaan yang tepat agar Kinerja seorang Karyawan bisa sesuai keinginan perusahaan.tujuan perusahaan sangat dipengaruhi oleh Kinerja para Karyawan perusahaan itu sendiri.

Kadarisman, (2016) mengatakan Pemberian reward kepada karyawan bisa membuat motivasi karyawan dalam meningkatkan kinerjanya, jika semakin tinggi kinerja seorang karyawan semakin besar juga reward yang didapatkan seorang. Reward berpengaruh terhadap kinerja karyawan terbukti oleh penelitian yang di lakukan oleh Tangkuman, dkk (2015) dengan judul penelitian Pengaruh Penilaian kinerja, Reward, Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pertamina yang mengatakan bahwa reward akan berpengaruh positif dan signifikan

terhadap kinerja karyawan. Sehingga dapat diketahui hubungan reward terhadap kinerja karyawan. Pemberian penghargaan reward kepada karyawan di PT. Perkebunan Nusantara II belum dilakukan secara transparan, dan belum adanya kriteria karyawan yang akan diberikan penghargaan.

Fahmi (2017:68) menjelaskan bahwa punishment adalah sanksi yang diterima oleh seorang karyawan karena ketidakmampuannya dalam mengerjakan atau melaksanakan pekerjaan sesuai dengan yang diperintahkan atasannya. Penelitian mengenai hubungan antara punishment terhadap kinerja karyawan telah banyak dilakukan sebelumnya. Pramesti, dkk. (2019) dalam penelitiannya mendapatkan hasil bahwa punishment berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dengan adanya punishment karyawan akan lebih disiplin dan teliti serta mampu melaksanakan tugas pekerjaannya sehingga mampu meningkatkan kinerja. Dengan ini dapat diketahui hubungan punishment dengan kinerja karyawan. Hubungan Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi

Menurut Mangkunegara (2016) Punishment adalah ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar. Kinerja pegawai adalah ukuran dalam suatu organisasi sampai sejauh mana kesetiaan karyawan terhadap pekerjaannya serta sampai seberapa besar penghargaan yang diberikan perusahaan dalam rangka pengembangan sumberdaya manusia. Notoatmodjo (2003:23). Sedangkan Menurut Winardi (2004: 6) Motivasi dapat dapat dikembangkannya sendiri atau dapat dikembangkan oleh aspek lain diluar dirinya yang bisa mempengaruhi kinerjanya baik hal positif ataupun negatif, tergantung dari situasi yang sedang dihadapi. Dari penjabaran tersebut yang membuat penulis untuk mengadakan penelitian yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara II Kebun Helvetia”.

TINJAUAN PUSTAKA

Gaya Kepemimpinan

Ada banyak gaya kepemimpinan yang dimiliki seorang pemimpin ketika melakukan tugasnya. Dalam sebuah organisasi atau perusahaan dalam suatu bagian, divisi, atau disebuah organisasi yang sama dapat berbeda gaya gaya kepemimpinan yang di antut prasetyo (2006) mendefinisikan “gaya kepemimpinan adalah cara yang digunakan dalam proses kepemimpinan yang mengimplementasikan dalam perilaku kepemimpinan seseorang untuk mempengaruhi orang lain untuk bertindak sesuai dengan apa yang dia inginkan”. Menurut Thoha (2012) “Gaya Kepemimpinan adalah perilaku seorang pemimpin yang digunakan oleh ketika orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat”. Untuk mempengaruhi seorang karyawan atau kelompok dalam organisasi, Luthans (2009) menyatakan terdapat empat faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan seorang pimpinan, yaitu: [1] karismatik, dengan menjabarkan visi dan misi kedepan dengan rasa bangga sehingga mendapatkan rasa hormat dan kepercayaan dari bawahan, [2] Inspirasi, mengkomunikasikan apa hasil yang ingin diharapkan, dengan adanya tujuan penting dalam cara yang terbaik. [3] Simulasi intelektual, menunjukkan intelegensi atau kepintaran, bertindak berdasarkan logika, pemecahan masalah dengan baik, [4] Memperhatikan staf secara individu, dengan menunjukkan perhatian terhadap seseorang, memperlakukan karyawan secara personal, melatih, menasehati mereka. Kartono (2008) mengatakan Indikator Gaya Kepemimpinan yaitu: [1] Kemampuan mengambil

keputusan, [2] Kemampuan komunikasi, [3] Kemampuan mengendalikan bawahan, [4] Tanggung jawab, [5] Kemampuan mengendalikan emosional.

Reward

Reward merupakan upaya perusahaan untuk memberikan bonus yang dapat mendorong kinerja karyawan organisasi.dengan melihat sejauh mana seseorang dapat memberikan partisipasi terhadap pencapaian tujuan organisasi.. Menurut Sunarto dkk. (2017), *reward* adalah sebuah apresiasi yang diberikan organisasi untuk mendapatkan pekerja yang terbaik. sedangkan pengertian reward menurut Kawulur, dkk (2018) *reward* adalah suatu hal yang diberikan kepada karyawan karena telah mencapai target ataupun melakukan sesuatu. Menurut Suryadilaga, dkk (2016) reward adalah salah satu usaha perusahaan untuk membuat para para karyawan semakin semangat bekerja untuk perusahaan maka dari itu pemberian reward harus diberikan sesuai dan adil agar para karyawan merasa tidak cemburu terhadap *reward* orang lain. Dari penjelasan para ahli tersebut dapat dikatakan bahwa *Reward* dapat mengapresiasi para karyawan dan membuat karyawan termotivasi dalam bekerja.

Hasibuan (2017) mengatakan pemberian *reward* memiliki tujuan yaitu: [1] Menjalin Kerjasama, [2] Kepuasan Kerja, [3] Pengadaan Efektif, [4] Motivasi, [5] Stabilitas Karyawan, [6] Disiplin Dengan program, [7] Pengaruh Serikat Buruh, [8] Pengaruh pemerintah. Menurut Mahmudi (2013) *reward* memiliki beberapa indikator sebagai penentunya yaitu: [1]Gaji dan bonus seperti gaji pokok yang meningkat, tambahan honor ataupun insentif, [2] Tunjangan yang memadai, fasilitas kantor dan kesejahteraan jasmani dan Rohani, [3] Pengembangan karir atau pelatihan untuk menambahkan skill, ,pendelegasian tugas [4] Penghargaan sosial, Promosi jabatan, pemberian wewenang, menambahkan tanggung jawab, penempatan kerja yang sesuai, diakui dan di sanjung.

Punishment

Selain reward ada faktor terdapat factor lain yang bias mempengaruhi kinerja karyawan yaitu *punishment*. Jika mendapat sebuah pencapaian karyawan akan di berikan penghargaan (*reward*) apabila melakukan kesalahan ataupun tidak menaati peraturan yang ada dalam organisasi maka akan diberikan sanksi atau hukuman (*punishment*) yang sesuai. Mangkunegara (2013:130) menyebutkan *punishment* merupakan ancaman atau hukuman berfungsi untuk memperbaiki kinerja karyawan yang melanggar. *Punishment* merupakan sebagai sesuatu yang digunakan atasan atau organisasi untuk karyawan agar para karyawan mau untuk mengubah perilaku mereka dan upaya untuk meningkatkan kesadaran dan ketersediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Sedangkan menurut Rivai (2004:444). Menurut Irmayanti (2013), *punishment* adalah sebuah cara agar tingkah laku karyawan dapat sesuai dengan tingkah laku yang berlaku dalam organisasi. Dari bebeapa pendapat para ahli diatas disimpulkan, *punishment* adalah cara mengatur karyawan dengan cara hukuman atau pemberian sanksi yang diberikan kepada seorang karyawan secara sukarela ketika melakukan pelanggaran tidak melanggar lagi.

Mangkunegara (2013:142) menyebutkan faktor-faktor yang mempengaruhi *punishment* terhadap karyawan disebabkan karena: [1] Kehadiran karyawan selalu terlambat tanpa ada alasan yang jelas, [2] Jam kerja yang tidak sesuai, [3] Karyawan melakukan absensi tanpa izin. Siagian (2013:23) mengatakan ada beberapa indikator dari *punishment* yaitu : [1] Upaya untuk mengurangi kesalahan atau pelanggaran yang bisa terjadi. Di sebuah perusahaan atau organisasi, karyawan harus dapat mengurangi kesalahan yang akan terjadi dalam bekerja,jika karyawan tersebut terlalu sering melakukan kesalahan maka perusahaan dapat memberikan punishment. [2] hukuman yang semakin berat jika melakukan kesalahan yang

sama. Hukuman yang didapat karyawan akan menjadi efek jera. [3] Hukuman yang diberikan memiliki penjelasan. Karyawan harus menanyakan kenapa ia mendapat hukuman, apakah karyawan tersebut benar benar melakukan kesalahan atau melanggar. [4]Hukuman yang didapatkan setelah terjadi penyelewengan. Melalui pengawasan yang dilakukan kepada karyawan atasan dapat memantau para karyawan yang sedang bekerja, jika karyawan tersebut melakukan penyimpangan dan terbukti telah melakukan maka atasan dapat memberikan hukuman yang setimpal.

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan hal yang pasti dimiliki oleh individu, karena setiap karyawan yang memiliki tingkatan yang berbeda dan kinerja yang berbeda pula. Manajemen dapat mengukur kinerja karyawan berdasarkan kinerja masing-masing karyawan tersebut. Priansa, (2017:67) mengatakan bahwa “kinerja adalah sejauh mana seseorang telah melaksanakan strategi perusahaan baik dalam mencapai sesuatu sasaran khusus yang berkaitan dengan peran seseorang atau kelompok dengan melihat kemampuan yang sesuai dengan perusahaan”. Sedangkan Rue dan Byar (Ismail, 2013:375) mengatakan “kinerja adalah sebagai tingkat pencapaian hasil ada beberapa hal unsur-unsur yang terdapat dalam kinerja salah satunya yakni pencapaian tujuan organisasi”. Selanjutnya menurut Hasibuan (2014:154), mengatakan “kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu”. Maka dari itu dapat dikatakan kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang akan digapai karyawan dalam melakukan pekerjaannya atau tugasnya dalam suatu organisasi. Priansa (2017:50) terdapat Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah sebagai berikut : [1] Kemampuan seseorang, Kemampuan yang mencakup kebiasaan, kemauan, dan kepribadian. Kemampuan merupakan dasar dari pengetahuan, pemahaman, kemampuan, kecakapan interpersonal, dan teknis seseorang karyawan. Maka dari itu seorang pegawai yang mempunyai kinerja yang baik maka kinerja pegawai tersebut akan menghasilkan yang baik pula. [2] Usaha yang diberikan, Usaha yang diberikan, seperti kehadiran, pekerjaan dan motivasinya. Maka dari itu jika seorang pegawai mempunyai tingkat keterampilan yang baik maka ia akan menghasilkan sesuatu yang baik,[3] Lingkungan Perusahaan, Di lingkungan perusahaan, perusahaan akan memberikan fasilitas untuk pegawai yaitu pelatihan dan pengembangan, peralatan, teknologi, dan manajemen. Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada enam menurut Robbins dalam Bintoro dan Daryanto (2017), yaitu :[1] Kualitas kerja. [2] Kuantitas kerja. [3] Ketepatan waktu. [4] Efektivitas, [5] Kemandirian, [6] Komitmen kerja.

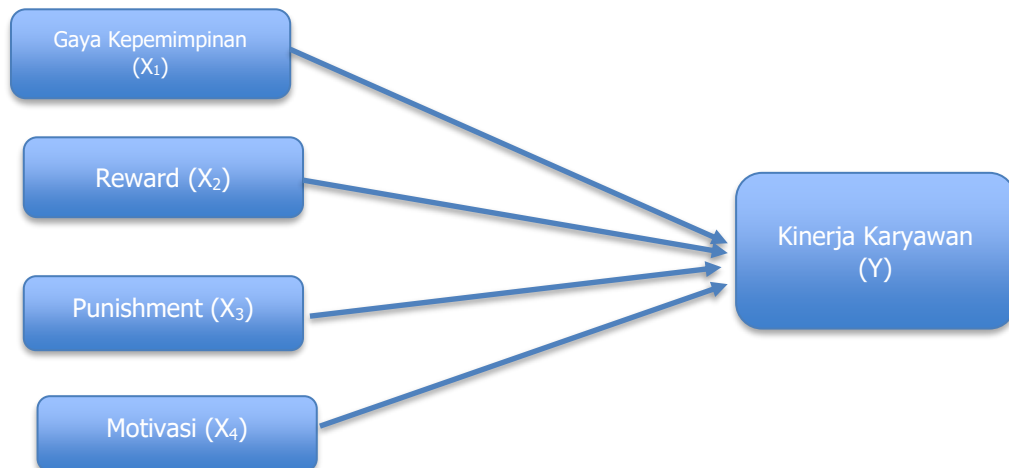
Motivasi

Motivasi adalah suatu dorongan, keinginan atau pun minat yang berada dalam diri seseorang, untuk mendapatkan keinginannya ataupun tujuan tertentu. Dengan adanya motivasi dapat individu berusaha semaksimal mungkin untuk mendapatkan yang diinginkannya. Robbins (2015) mengatakan bahwa “motivasi dapat dikatakan sebagai kemauan atau kebiasaan seseorang untuk melakukan upaya untuk mendapatkan pencapaian tujuan organisasi yang dikondisikan oleh keinginan untuk memenuhi sesuatu kebutuhan. Untuk mencapai tujuan dan atau kebutuhan dilihat dari perilaku yang berkaitan dengan kerja. Dengan demikian unsur motivasi memuat upaya, tujuan organisasi dan kebutuhan”.

Selanjutnya Indrawijaya (2002) menyebutkan bahwa “motivasi akan diawali dengan adanya keinginan seseorang untuk dapat mempengaruhi perilaku seseorang. Keinginan tersebut melalui tanggapan yang diterima oleh seseorang yang dapat ditentukan oleh kepribadian, sikap,

pengalaman dan harapan seseorang”. Maka dari itu motivasi seseorang akan sangat berbeda dengan orang lain meskipun berada pada tempat yang sama”. Sedangkan menurut Dian Wijayanto (2012) mengatakan motivasi adalah suatu dari dalam individu yang memengaruhi tingkatan dan arah dalam melakukan pekerjaannya”. Jika motivasi kepada karyawan baik dan tepat maka para karyawan akan berusaha menghasilkan kinerja yang baik. Motivasi merupakan bagaimana cara seseorang menempatkan sumber daya dan potensi bawahan, agar dapat bekerjasama secara maksimal dan dapat mencapai tujuan organisasi yang telah direncanakan.

Menurut Sutrisno (2011) Motivasi adalah proses psikologi di dalam diri seseorang yang dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor. Secara umum, faktor ini dapat muncul dari dalam diri (intrinsik) maupun dari luar diri (ekstrinsik). Motivasi adalah sebuah psikologis dalam diri seseorang yang dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu faktor internal maupun eksternal. Faktor Eksternal merupakan faktor yang berasal dari luar diri karyawan yang dapat mempengaruhi motivasi, yaitu: [1] Lingkungan kerja yang baik, [2] Kompensasi yang cukup dan pantas, [3] Perencanaan karir yang baik, [4] Adanya jaminan dalam pekerjaan [5] Kedudukan dan delegasi tanggung jawab [6] Peraturan tidak memberatkan. Dan faktor internal merupakan faktor yang berasal dari dalam diri karyawan, yaitu: [1] Keinginan untuk bisa hidup tenang, [2] Keinginan untuk bisa mempunyai, [3] Keinginan untuk bisa memiliki penghargaan, [4] Keinginan untuk mendapatkan pengakuan, [5] Keinginan untuk berkedudukan/memiliki kekuasaan. Menurut Suwatno (2011) motivasi memiliki banyak faktor dan dapat dipengaruhi oleh banyak kebutuhan, maka dari itu dari beberapa faktor tersebut menjadi indikator, antara lain: [1] Kebutuhan fisik, ditunjukkan dengan: kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan fisik, bernafas. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tingkat terendah atau disebut pula sebagai kebutuhan paling dasar, [2] Kebutuhan rasa aman, yaitu kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan, dan lingkungan hidup, tidak dalam arti fisik semata akan tetapi juga mental, psikologi dan intelektual, [3] Kebutuhan sosial, yakni kebutuhan untuk merasa memiliki yaitu kebutuhan untuk diterima dalam kelompok, berafiliasi, berinteraksi, dan kebutuhan untuk mencintai serta dicintai. [4] Kebutuhan akan harga diri, yaitu kebutuhan untuk manusia ingin dihormati, disanjung dan dihargai oleh orang lain, [5] Kebutuhan aktualisasi diri, yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, skill, potensi, kebutuhan untuk berpendapat, dengan menggunakan ide-ide, memberikan penilaian dan kritik terhadap sesuatu.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

H₁ : Gaya Kepemimpinan mempengaruhi kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara II.

H₂ : *Reward* mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara II.

H₃ ; *Punishment* mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara II.

H₄ : Motivasi mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara II

H₅: Gaya kepemimpinan, *reward*, *punishment* dan motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara II.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif didefinisikan sebagai investigasi sistematis. Penelitian ini dilakukan pada perusahaan PT. Perkebunan Nusantara II Medan. Betempat di Jl. Tj. Gusta, Kec. Sunggal, Kabupaten Deli Serdang, Sumatera Utara 20374. Populasi karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara II adalah sebanyak 162 yang terdiri dari 16 karyawan kantor dan 146 karyawan lapangan. Arikunto (2016), mengatakan Sampel merupakan beberapa orang dari populasi yang akan diteliti. Jika penelitian yang dilakukan hanya beberapa yang diambil dari populasi maka bisa dikatakan bahwa penelitian tersebut adalah penelitian sampel.

Tabel 1. Pengambilan Sampel Karyawan PTPN II Kebun Helvetia Medan

No	Divisi	Jumlah Karyawan (Populasi)
1	Asisten DP	5
2	Krani	16
3	Mandor	6
4	Kepala Karyawan	5
5	Karyawan Lapangan	78
6	Satpam	4
Total Keseluruhan		114

Sumber data yang diperoleh langsung di lapangan/ lokasi melalui penyebaran kuesioner, Teknik Analisis Data Penelitian yaitu Uji validitas data dan reliabilitas data, Uji asumsi klasik (Uji normalitas, uji multikolinieritas dan uji heteroskedastisitas), Uji Hipotesis (Uji Simultan F, Uji parsial t, dan uji koefisien determinasi

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji validitas dilakukan agar dapat mengetahui apakah sebuah kuisioner dapat teruji kuisioner dikatakan valid apabila r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} . Pada penelitian ini menggunakan signifikansi 5% sehingga didapatkan r_{tabel} sebesar 0.195. Dari hasil yang didapat diatas dapat dilihat dengan r_{tabel} 0.195 dapat disimpulkan dari seluruh item pertanyaan dari variabel gaya kepemimpinan dikatakan valid dan pertanyaan dapat digunakan dalam penelitian. Uji reabilitas dilakukan menggunakan SPSS jika dalam hasil penelitian ini mendapatkan nilai *Cronbach Alpha* (α) lebih besar dari 0.60 maka dapat dikatakan variabel yang digunakan sebuah variabel yang reliabel dibawah ini adalah hasil dari perhitungan *Cronbach alpha*. Dari hasil uji seluruh variabel telah lulus dari uji reabilitas.

Uji Asumsi Klasik
Uji Normalitas

Tabel 2. Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		114
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.21868371
Most Extreme Differences	Absolute	.049
	Positive	.041
	Negative	-.049
Test Statistic		.049
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.
- d. This is a lower bound of the true significance.

Dari hasil diatas pada *Asymp sig. (2 tailed)* didapatkan hasil sebesar 0.200 yang mana nilai ini lebih besar dari pada 0.05 sehingga penelitian ini dapat dinyatakan berdistribusi secara normal.

Uji Multikolinieritas

Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui apakah dari sebuah variabel yang di pakai memiliki sebuah hubungan yang saling mempengaruhi dalam uji ini tiap variabel harus tidak terjadi masalah multikolinieritas. Pengujian ini menggunakan *valiance inflation factor* (VIF) jika sebuah nilai VIF nya lebih kecil dari 10 maka uji terbebas dari multikolinieritas hasil pengujian multikolinieritas dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 3. Uji Multikolinieritas

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1(Constant)	6.218	2.242		2.774	.007		
gaya kepemimpinan	.081	.067	.119	1.217	.226	.779	1.283
reward	.256	.121	.294	2.116	.037	.383	2.609
punishment	.022	.057	.035	.378	.706	.856	1.168
motivasi	.081	.138	.086	.587	.559	.344	2.910

a. Dependent Variable: kinerja karyawan

Dari hasil uji diatas dapat dilihat hasil *valiance inflation factor* (VIF) dari variabel gaya kepemimpinan (X_1), reward (X_2), punishment (X_3) dan motivasi (X_4) terhadap kinerja karyawan dibawah 10. Maka dari itu dapat dikatakan bahwa tiap variabel- variabel independent yang ada di atas terbebas dari masalah multikolinearitas

Uji Heterokedastisitas

Uji ini bertujuan untuk mengetahui apakah dalam regresi terdapat kesamaan varian dari residual pengamatan ke pengamatan lainnya. Terjadinya heterokedastisitas jika nilai t hitung lebih kecil dari t-tabel dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0.05 dan tidak terjadi heterokedastisitas jika nilai t hitung lebih kecil dari t-tabel dan nilai signifikansi lebih besar dari 0.05 hasil uji heterokedastisitas dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Uji 4. Uji Heterokedastisitas
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6.785	1.934		3.509	.001
	gaya kepemimpinan	.123	.112	-.143	-1.105	.272
	reward	.182	.096	.275	1.909	.059
	punishment	.135	.052	.225	2.616	.010
	motivasi	.261	.156	.306	1.674	.097

a. Dependent Variable: kinerja karyawan

Pada tabel diatas dapat dilihat pada tabel diatas nilai signifikansi tiap variabel gaya kepemimpinan (X_1), reward (X_2), punishment (X_3) dan motivasi (X_4) terhadap kinerja karyawan diatas 0.05 maka dari itu data tersebut sudah terbebas dari masalah heterokedastisitas.

Penguji Hipotesis

Uji Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi berganda memiliki tujuan agar kita dapat mengetahui aapakah ada sebuah pengaruh variabel independent terhadap dependen (Ghozali, 2018). Dengan model pertama menunjukkan hasil pengaruh antara X_1 , X_2 dan X_3 terhadap Y sedangkan model kedua menunjukkan pengaruh antara X_1 , X_2 dan X_3 melalui Z terhadap Y dibawah ini adalah hasil dari analisis regresi berganda :

Tabel 5. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6.785	1.934		3.509	.001
	gaya kepemimpinan	.123	.112	-.143	-1.105	.272
	reward	.182	.096	.275	1.909	.059
	punishment	.135	.052	.225	2.616	.010
	motivasi	.261	.156	.306	1.674	.097

a. Dependent Variable: kinerja karyawan

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat, pada hasil analisis diatas didapatkan hasil sebesar :

$$Y = 6.785 + 0,123X_1 + 0,182X_2 + 0,135X_3 + 0,261X_4 + 1.934$$

Dari hasil pengujian diatas dapat dilihat gaya kepemimpinan (X1) memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 0.123, variabel *reward* (X2) terdapat pengaruh sebesar 0.182, variabel *punishment* (X3) terdapat pengaruh sebesar 0.135 dan variabel motivasi (X4) terdapat pengaruh sebesar 0.261 maka dari itu variabel Gaya kepemimpinan, reward, punishment dan motivasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Uji F

Uji F menurut Ghozali (2018) dilakukan agar kita dapat mengetahui seberapa besar signifikansi pengaruh sebuah variabel independent terhadap dependen secara Bersama sama dengan cara jika F hitung > dari F tabel, (Ho di tolak Ha diterima) maka model signifikan dibawah ini hasil dari pengujian yang dilakukan.

Tabel 6. Hasil Uji F

		ANOVA ^a				
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	80.123	4	20.031	6.471	.000 ^b
	Residual	337.394	109	3.095		
	Total	417.518	113			

a. Dependent Variable: kinerja karyawan

b. Predictors: (Constant), motivasi, punishment, gaya kepemimpinan, reward

Berdasarkan hasil pengujian diatas diperoleh nilai F sebesar 6.471 dengan nilai signifikansi 0.000 yang mana nilai ini lebih kecil dari 0.05 sehingga model regresi dalam penelitian ini dapat digunakan untuk memprediksi variabel kinerja karyawan maka dari itu variabel gaya kepemimpinan, *reward*, *punishment* dan motivasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan secara bersama- sama.

Uji T

Uji ini dilakukan bertujuan untuk mengetahui seberapa besar variabel independen mempengaruhi variabel dependen Ghozali (2018) hipotesis akan diterima bila nilai signifikansi < α 0,05 dan bandingkan t hitung dengan t tabel, jika t hitung > t tabel maka Ha diterima hal itu menyebutkan terdapat pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dibawah ini hasil dari uji t yang dilakukan.

Tabel 7. Hasil Uji T

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
		B	Std. Error			
1	(Constant)	9.288	2.008		4.625	.000
	Gaya Kepemimpinan	.307	.076	.355	4.023	.000
	Reward	.333	.054	.502	6.147	.000
	Punishment	.229	.053	.380	4.351	.000
	Motivasi	.437	.069	.512	6.310	.000

a. Dependent Variable: Kinerja karyawan

Dari hasil uji diatas nilai t hitung dari variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja karywan didapatkan sebesar 4.023, t tabel diperoleh dengan ketentuan 0,05 dan dk = (n-k) atau (114-4) = 110 diperoleh nilai t tabel 1.98177 sehingga nilai dari t hitung lebih besar dari t tabel 4.023 > 1.98177 dengan signifikansi 0.000

Tabel 8. Hasil Uji T
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.	
	B	Std. Error	Coefficients Beta			
1	(Constant)	7.926	1.498		5.289	.000
	Motivasi	.437	.069	.512	6.310	.000

a. Dependent Variable: Kinerja karyawan

dari hasil uji diatas nilai t hitung dari variabel gaya kepemimpinan terhadap motivasi didapatkan sebesar 6.310, t tabel diperoleh dengan ketentuan 0,05 dan dk = (n-k) atau (114-4) = 110 diperoleh nilai t tabel 1.98177 sehingga nilai dari t hitung lebih besar dari t tabel 6.310 > 1.98177 dengan signifikansi 0.000.

Uji Koefisien Determinasi (R²)

Uji ini dilakukan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel independent mempengaruhi variabel dependen Ghozali (2018).

Tabel 9. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.574 ^a	.329	.305	1.22519

a. Predictors: (Constant), motivasi, punishment, gaya kepemimpinan, reward

Dari hasil diatas dapat dilihat dari hasil uji pada *model summary* persamaan I pada kolom *R square* gaya kepemimpinan (X_1) *reward* (X_2) dan *punishment* (X_3) dan motivasi (X_4) memiliki pengaruh sebesar 0.329 atau 32.9% terhadap Kinerja karyawan (Y) dan sisanya 67,1% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak di teliti pada penelitian ini.

Pembahasan

Gaya kepemimpinan memiliki suatu hubungan kuat dengan kinerja karyawan. Karena itu Gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh besar terhadap kelancaran organisasi. Begitu pula dengan Kinerja karyawan yang tidak hanya dapat dinilai dari ketrampilan skill, seorang karyawan juga harus mampu mempengaruhi rekan – rekan kerjanya agar semua karyawan dapat berfokus pada tujuan utama perusahaannya. Hal ini dapat menunjukkan bahwa pada PT. Perkebunan Nusantara II kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan bagaimana sifat seorang pimpinan, kebijakan, delegasi wewenang yang diberikan kepada karyawan dapat mempengaruhi kinerja seorang karyawan dalam mencapai suatu tujuan organisasi. Menurut Wursanto (2005) “Motivasi merupakan dorongan, keinginan, hasrat dan tenaga penggerak yang berasal dari diri manusia untuk berbuat atau untuk melakukan sesuatu”. Sedangkan menurut Hasibuan (2014) “Motivasi adalah suatu perangsang keinginan (want) dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang yang berarti dorongan atau yang menggerakkan”. Dari penelitian di atas dapat diketahui bahwa motivasi dapat membawa suatu acuan semangat para karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara II, dengan adanya motivasi maka kinerja karyawan akan semakin meningkat sehingga atasan perusahaan mendapatkan kepuasan yang diperoleh dari kinerja karyawannya yang baik. Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat Veithzal (2010:837), motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai - nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu yang invisible yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu tersebut bertingkah laku dalam mencapai tujuan. Apabila individu termotivasi, mereka akan membuat pilihan yang positif untuk melakukan sesuatu, karena pada dasarnya motivasi dapat memacu karyawan untuk bekerja keras sehingga dapat memuaskan keinginan mereka dan meningkatkan produktivitas kerja mereka serta pada akhirnya akan berpengaruh terhadap pencapaian tujuan organisasi. seseorang pemimpin dalam mempengaruhi,

mengarahkan, mendorong dan mengendalikan orang lain dalam mencapai suatu tujuan, sehingga secara langsung dapat mendorong pegawai untuk meningkatkan kinerjanya.

Hal tersebut dapat menunjukkan bahwa *punishment* dapat mempengaruhi kinerja karyawan sebuah hukuman dapat mengganggu kinerja dari seorang pekerja terlebih jika hukuman yang diberikan tidak setimpal atas kesalahannya sebelum memberikan hukuman alangkah baiknya karyawan diperingatkan terlebih dahulu sebelum diberikan sanksi. *reward* sangatlah penting untuk karyawan agar ia tetap termotivasi untuk bekerja *reward* juga seperti *punishment* harus diberikan sesuai karyawan tersebut sehingga tidak ada kesenjangan antara karyawan yang merasa *reward* yang didapatkan tidak adil sehingga bisa mengakibatkan turunnya kinerja seorang karyawan.

SIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini membuktikan adanya pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan, motivasi, reward, dan punishment terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara II Cabang Helvetia. Gaya kepemimpinan yang baik akan berpengaruh baik juga terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara II Cabang Helvetia. Diharapkan PT. Perkebunan Nusantara II cabang Helvetia dapat lebih meningkatkan *reward* yang baik dan menerapkan gaya kepemimpinan yang lebih ramah dan tegas yang dapat menimbulkan rasa disiplin kerja pada karyawan sehingga dapat mengurangi kesalahan dalam bekerja dan menurunkan dan mengurangi *punishment* dan itu akan berdampak baik terhadap motivasi karyawan karena dalam penelitian ini menunjukkan bahwa keempat variabel tersebut memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap kinerja karyawan. Pada penelitian berikutnya diharapkan dapat memperluas pembahasan mengenai variabel yang terkait sehingga dapat menjadi tambahan pengetahuan untuk masa akan datang.

DAFTAR PUSTAKA

- AA. Anwar Prabu Mangkunegara, 2013, Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Abdurrahmat, Fathoni. 2006. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Rineka Cipta.
- Adam I, Indrawijaya, 2002, Perilaku Organisasi Sinar Baru. Algasindo. Bandung
- Adding Sunarto, Umi Rusilowati, Eka Maya Sari Siswi Ciptaningsih, 2017. Pengaruh Reward (Penghargaan), Punishment (Hukuman) dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Asuransi SINARMAS Jakarta Pusat . Universitas Pamulang.
- Aditya Reza, Regina, 2010, Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara. Universitas Diponegoro, Semarang.
- Amanda, C., Sondakh, J. J., & Tangkuman, S. J. (2015). Analisis Efektivitas Sistem Pengendalian Internal Atas Persediaan Barang Dagang Pada Grand Hardware Manado. Jurnal EMBA, 766-776.
- Arikunto, S. (2016). Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bintoro dan Daryanto. 2017. Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan. Cetakan 1. Yogyakarta : Gava Media.
- Donni Juni Priansa., 2017., Perencanaan dan Pengembangan SDM, Alfabeta, Bandung.
- Edy, Sutrisno. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia. Penerbit: Jakarta, Kencana.
- Fahmi, Irham. 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung : Alfabeta
- Ghozali, Imam. 2018. Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25. Badan Penerbit Universitas Diponegoro: Semarang
- Hadari Nawawi.2005.Penelitian Terapan.Yogyakarta:Gajah Mada University Press.
- Hasibuan, Malayu. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara
- Kadarisman, M. (2016). MANAJEMAN KOMPENSASI. Jakarta: PT. RAJAGRAFINDO PERSADA.
- Luthans, Fred. 2009. Perilaku Organisasi. Edisi Sepuluh. Yogyakarta: Andy Offset.

- Mahmudi, (2013), Manajemen Kinerja Sektor Publik. Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN, Yogyakarta.
- Miftah Thoha.(2012). Prilaku Organisasi Konsep Dasar dan Implikasinya. Jakarta: Rajawali Pers
- Nawawi, Hadari. 2012. Metode Penelitian Bidang Sosial. Yogyakarta: Gajah Mada University Press
- Notoatmodjo, Soekidjo, 2003, Pengembangan Sumber Daya Manusia, Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Pramesti, R. A., Sambul, S. A., & Rumawas, W. 2019. Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan KFC Artha Gading. Jurnal Administrasi Bisnis (JAB), 9(1), 57-63.
- Rivai, Veithzal. 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan. Jakarta: Grafindo.
- Rendra Maulana Suryadilaga, Mochammad Al Musadieg, Gunawan Eko Nurtjahjono. 2016. Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja (Studi pada Karyawan PT. Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang) Vol.39, No.1. Diakses Januari 2019. <http://administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id/index.php/jab/article/view/1546>.
- Siagian, 2013, Manajemen Sumber daya Manusia, Bumi aksara, jakarta.
- Suwatno. 2011. Manajemen SDM. Bandung : Alfabeta
- Stephen, Robbins (2015), Perilaku Organisasi, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Wijayanto, Dian. (2012). Pengantar Manajemen. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Winardi, 2006, Ekonomi Internasional, Erlangga, Jakarta.