

---

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP  
MOTIVASI KERJA PADA PT. KARYANUSA EKA DAYA DI KABUPATEN KUTAI  
TIMUR**

**Masni<sup>1</sup>, Dr. Suyanto, SE., M.Si<sup>2</sup> Meinard Maya Safitri, SE., M.Si<sup>3</sup>**

*Universitas Widya Gama Mahakam Samarinda*

Email: [masni2697@gmail.com](mailto:masni2697@gmail.com)

---

**Abstract**

*The importance of employees who cover the role of utilization and management of employees is needed to grow the work ethic of employees, the company must comply with a number of requirements by applying effective HR management techniques and concepts, namely from how someone leads, rewards and punishments. The effectiveness of achieving the company's vision is strongly influenced by the role of the leader. A leader must be able to influence and direct appropriately so that employees are willing to carry out their work without coercion and are happy to work together to realize company goals.*

*The research objective to be achieved is to find out and analyze whether the Leadership Style, Reward and Punishment have a partial or simultaneous effect on Work Motivation on Employees of PT. Karyanusa EkaDaya, East Kutai Regency.*

*Based on the research, the results obtained partially that the leadership style variable has no significant positive effect on work motivation at PT. Karyanusa Eka Daya, East Kutai Regency. Partially, the reward variable has a significant positive effect on work motivation at PT. Karyanusa Eka Daya, East Kutai Regency. Partially, the punishment variable has no significant negative effect on work motivation at PT. Karyanusa Eka Daya, East Kutai Regency. Simultaneously the variables of leadership style, reward, punishment have a significant positive effect on work motivation at PT. Karyanusa Eka Daya, East Kutai Regency.*

**Keywords:** *Leadership Style, Reward, Punishment and Work Motivation*

---

**Abstrak**

Pentingnya karyawan yang melingkupi peran pendayagunaan dan pengelolaan pegawai dibutuhkan untuk menumbuhkan etos kerja pegawai, perusahaan harus sesuai dengan sejumlah syarat dengan menerapkan teknik serta konsep manajemen SDM secara efektif, yakni dari bagaimana cara seseorang itu memimpin, *reward* dan *punishment*. Efektivitas tercapainya visi perusahaan sangatlah dipengaruhi oleh peranan pimpinannya. Seorang pimpinan wajib bisa memengaruhi dan mengarahkan secara tepat supaya pegawai bersedia melaksanakan pekerjaannya tanpa paksaan serta dengan senang hati agar bisa melakukan kerja sama untuk mewujudkan tujuan perusahaan.

Tujuan penelitian yang hendak dicapai adalah Untuk mengetahui dan menganalisis apakah Gaya Kepemimpinan, Reward dan Punishment berpengaruh secara parcial maupun simultan terhadap Motivasi Kerja pada Karyawan PT. Karyanusa EkaDaya Kabupaten Kutai Timur.

Berdasarkan Penelitian di peroleh hasil secara parsial variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif tidak signifikan terhadap motivasi kerja pada PT. Karyanusa Eka Daya Kabupaten Kutai Timur. Secara parsial variabel *reward* berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja pada PT. Karyanusa Eka Daya Kabupaten Kutai Timur. Secara parsial variabel *punishment* berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap motivasi kerja pada PT. Karyanusa Eka Daya Kabupaten Kutai Timur. Secara simultan variabel gaya kepemimpinan, *reward*, *punishment* berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja pada PT.

---

Karyanusa Eka Daya Kabupaten Kutai Timur.

---

**Kata Kunci:** Gaya Kepemimpinan, Reward, Punishment dan Motivasi Kerja

---

## PENDAHULUAN

Efektivitas tercapainya visi perusahaan sangatlah dipengaruhi oleh peranan pimpinannya. Seorang pimpinan wajib bisa memengaruhi dan mengarahkan secara tepat supaya pegawai bersedia melaksanakan pekerjaannya tanpa paksaan serta dengan senang hati agar bisa melakukan kerja sama untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Pada PT. Karyanusa Eka Daya Kabupaten Kutai Timur menerapkan gaya kepemimpinan yang Demokratis, karena lebih mementingkan keanekaragaman keahlian dan pengalaman karyawannya, serta menggerakkan anggota yang lain untuk ikut partisipasi ketika mengambil tindakan pekerjaannya serta permasalahan yang berhubungan dengan pekerjaannya. Kepemimpinan demokratis yaitu korelasi terhadap pimpinan dengan bawahan yang di bentuk dari hubungan masyarakat dengan didasarkan prinsip yang menghormati serta menghargai satu sama lain.

Kelemahan dari gaya kepemimpinan ini di lihat dari pandangan karyawan yang telah di wawancarai lebih lambat dalam hal memberikan keputusan baik dalam memberikan reward dan punishment. Pengambilan keputusan bisa berlangsung lama karena dilakukan secara musyawarah. Di samping hal tersebut, pimpinan wajib memilih masukan ataupun gagasan yang paling baik serta membuang yang tidak relevan, sehingga sulit mencapai kata mufakat karena pendapat setiap orang berbeda. Pada dasarnya setiap perusahaan memberikan hak cuti jika karyawan tersebut telah bekerja selama 1 tahun, namun di PT. Karyanusa Eka Daya Kabupaten Kutai Timur karyawan dengan masa kerja lebih 6 bulan sudah boleh mengambil cuti dengan ketentuan, cuti tersebut di anggap hutang dari cuti tahunan, apabila sebelum 1 tahun karyawan Resign dari kerja, maka akan di anggap Unpaid Leave atau pemotongan upah, namun setelah adanya perubahan dari manajemen maka di putuskan bahwa pegawai yang masa kerja kurang dari 1 tahun tidak bisa mengambil hak cutinya di awal. Hal tersebut yang membuat peneliti tertarik melakukan penelitian di PT. Karyanusa Eka Daya Kabupaten Kutai Timur, karena sudah menerapkan sistem reward dan punishment dalam sistem kerjanya yang di pimpin oleh Gaya Kepemimpinan yang menurut manajemen sudah baik namun, hal ini harus di lihat kembali dari sisi kinerja karyawan apakah karyawan tersebut termotivasi atau tidak.

Berdasarkan penuturan Pihak Manajemen Sumber Daya Manusia, tentang Punishment pada PT. Karyanusa Eka Daya Kabupaten Kutai Timur lebih di tekankan kepada absensi kehadiran, jika karyawan datang terlambat maka ada pemotongan upah yang berlaku, sebelum adanya perubahan pemotongan upah 2 jam kerja diawal yaitu Rp 50.000 selanjutnya setiap 1 jam di hitung Rp 20.000 namun setelah adanya perubahan maka pemotongan upah menjadi Rp 30.000 untuk 3 jam pertama dan setelah 3 jam maka di anggap tidak masuk kerja (ijin).

## TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

### Gaya Kepemimpinan

Berdasarkan pendapat Miftah Thoha (2012:52) Gaya Kepemimpinan merupakan “Penggunaan norma tingkah laku seseorang ketika orang itu berusaha mempengaruhi tingkah laku individu lain sebagaimana yang dilihat.

Indikator Gaya Kepemimpinan pendapat dari Fiedler dalam Wahjosumidjo (1994:97) mengidentifikasi 3 variabel yang memudahkan untuk menetapkan gaya kepemimpinan secara tepat yaitu, Leader member relations (Hubungan antara pemimpin dengan bawahan), Task structure (Struktur tugas), dan Leaders position power (Kewibawaan kedudukan pemimpin).

**Reward**

Menurut Rivai Veithzal (2011:102) Reward merupakan “Insentif yang dibayarkan ataupun diberikan agar bisa membuat produktivitas pegawai menjadi meningkat untuk mewujudkan sesuatu yang unggul.

Indikator Reward pendapat dari Mahmudi (2013:187) YAITU, Pengembangan psikologis dan sosial, Pengembangan karir, Kesejahteraan, Gaji dan Bonus.

**Punishment**

Berdasarkan pendapat M. Ngalim Purwanto (2016:186) dalam Dicky Saputra (2017:4) “Punishment merupakan derita yang ditimbulkan ataupun yang diberikan secara sengaja untuk seseorang sesudah melakukan kesalahan, pelanggaran, ataupun kejahatan.

Indikator Punishment pendapat dari Rivai Veithzal dalam Silfia (2013:4) indicator punishment bisa dijelaskan antara lain : Punishment preventif dan Punishment represif.

**Motivasi Kerja**

Sementara berdasarkan pendapat Robbins P Stephen (2016:201) “Motivasi merupakan tahapan yang memperlihatkan ketekunan serta intensitas individu arah berdasarkan usaha untuk mencapai suatu visi.

**METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan Kuantitatif. Dengan variabel penelitian yaitu : Gaya Kepemimpinan (X1), Reward (X2), Punishment (X3), dan Motivasi Kerja (Y). Penelitian ini dilakukan pada perusahaan PT. Karyanusa Eka Daya yang terletak di Marah Haloq Kecamatan Telen, Kabupaten Kutai Timur. Populasi dalam penelitian ini merupakan Karyawan PT. Karyanusa Eka Daya Departement Office sebanyak 75 Karyawan dan Teknik pengambilan sampel penelitian ini menggunakan non probability sampling dengan sampling jenuh (sensus) dimana metode penarikan sampel bila semua yang akan diambil adalah seluruh karyawan PT. Karyanusa Eka Daya Departement Office yang berjumlah 75 Karyawan. Metode pengumpulan data primer dilakukan dengan metode survei dan kuisioner dengan cara penelitian mengadakan kunjungan secara langsung kepada objek penelitian. Dalam penelitian lapangan, data dan informasi dihimpun dengan cara menyebarkan daftar pertanyaan kepada responden karyawan office PT. Karyanusa Eka Daya, pengolahan data dengan program Statistical product and Service Solution (SPSS) versi 17 guna memperoleh hasil yang akurat.

Metode analisis data yang digunakan adalah Analisis Regresi Berganda yang digunakan untuk membuktikan antara hubungan variabel independen motivasi yang terdiri dari (Kebutuhan berprestasi, memperluas pergaulan, menguasai suatu pekerjaan) dengan variabel dependen (Pengembangan karir) diuji secara individual. Kemudian menggunakan Uji Instrumen Data yang terdiri dari uji validitas dan uji realibilitas yang berguna untuk menguji apakah data penelitian yang digunakan valid dan reliable atau tidak. Uji yang dilakukan selanjutnya yaitu Uji Asumsi Klasik yang terdiri uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas, autokorelasi, analisis koefisien determinasi, uji t, uji f.

**PEMBAHASAN****Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja**

Berdasarkan hasil penelitian memperlihatkan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. Karyanusa Eka Daya Kabupaten Kutai Timur. Gaya kepemimpinan di PT. Karyanusa Eka Daya menerapkan gaya kepemimpinan demokratis, karena lebih mementingkan keanekaragaman keahlian dan pengalaman karyawannya, serta pengambilan keputusan dilakukan secara musyawarah atau melalui

koordinasi bersama karyawan. Gaya kepemimpinan yang ada di PT. Karyanusa Eka merupakan gaya kepemimpinan yang di anggap santai karena pemimpin dianggap mampu membentuk kerja sama dalam tim, meskipun membutuhkan waktu yang lumayan lama untuk memahami satu sama lain serta belajar, tetapi Pemimpin kali ini di anggap kurang tegas karena terlalu santai dalam realisasinya memberikan sanksi atau penghargaan kepada karyawannya, sehingga dianggap tidak mampu memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Hasil penelitiannya selaras terhadap penelitian dari Heru Susilo yang memperlihatkan bahwasannya Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh pada Motivasi Kerja. Diterapkannya Gaya Kepemimpinan sangat bergantung pada motivasi kerja pegawai, sebab pada motivasi kerja dalam mencukupi kebutuhan sangat perlu didukung pemimpin, sehingga masing-masing pimpinan wajib memahami dengan pasti mengenai kebutuhan perusahaan serta pegawai supaya dalam melakukan kerja sama dengan baik.

### **Pengaruh reward terhadap motivasi kerja**

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan reward berpengaruh positif serta tidak signifikan pada motivasi kerja karyawan pada PT Karyanusa Eka Daya Kabupaten Kutai Timur. Reward atau penghargaan sangat mempengaruhi motivasi kinerja karyawan pada PT Karyanusa Eka Daya. Diberikannya reward terhadap masing-masing individu wajib sesuai terhadap kewajiban serta haknya. Harus dijelaskan di sini bahwa pada perusahaan ini reward bukan hanya dilihat sebagai materi, namun bergantung pula dari hubungan timbal balik lingkungan perusahaan dan manusianya. Pemberian Reward terhadap karyawan pada perusahaan ini mampu mendekatkan jalinan interaksi secara efektif terhadap atasan dan pegawainya, karena atasan pada perusahaan ini sifatnya demokratis. Seperti contoh kasus pada perusahaan lain misalnya jumlah keluarnya pegawai yang cukup banyak tentunya memberi kerugian pada perusahaan yang bukan hanya dikarenakan hilangnya pegawai yang cakap, perusahaan dapat mendapat kerugian karena wajib membiayai pelatihan untuk pegawai yang baru, menurut manajemen PT. Karyanusa Eka Daya daripada manajemen melakukan pelatihan pegawai baru, hal itu bisa lebih dihemat untuk mempertahankan pegawai lama perusahaan. Dengan demikian, diberikannya reward sangat memiliki pengaruh untuk motivasi kerja pegawai. Hasil penelitian ini terhadap penelitian dari Dewi Lara Rahastri Kandi yang menyatakan bahwa reward memiliki pengaruh terhadap Motivasi Kerja.

### **Pengaruh Punishment terhadap Motivasi kerja**

Sesuai dengan hasil penelitian menunjukkan Punishment memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan pada motivasi kerja karyawan pada PT Karyanusa Eka Daya Kabupaten Kutai Timur. Yang termasuk peranan terpenting hukuman ialah menjaga pegawai agar tetap disiplin. Jika hukuman yang diberikan semakin berat, maka dapat menjadikan pegawai cukup takut dalam melakukan pelanggaran terhadap peraturan perusahaan, kemudian perilaku dan sikap dapat mengurangi disiplin. Sebab dengan adanya punishment dan reward, pegawai bisa lebih bertanggung jawab serta berkualitas untuk melakukan pekerjaannya. Melalui diberikannya motivasi, kinerja pegawai bisa mengalami peningkatan. Hasil penelitian ini selaras terhadap penelitian dari Rizki Khairunisa bahwa punishment memiliki pengaruh signifikan pada motivasi kerja karyawan. Manajemen PT. Karyanusa Eka Daya menerapkan system punishment di antaranya dengan menegur pegawai yang sudah lalai dalam melaksanakan pekerjaannya, memberi surat peringatan, sanksi untuk pegawai yang lalai, bahkan memotong gajinya. Namun dalam realisasinya bentuk Punishment tersebut jarang dijalankan, karena pemimpin yang ada kurang tegas untuk menerapkan sanksi kepada pelanggar aturan, oleh karena itu karyawan pada

PT. Karyanusa Eka Daya tidak merasa termotivasi ketika pemberian punishment tersebut dilakukan.

### **Pengaruh Gaya kepemimpinan, reward dan punishment terhadap Motivasi kerja**

Berdasarkan hasil penelitian memperlihatkan variabel gaya kepemimpinan, punishment dan reward memiliki pengaruh signifikan dengan cara bersama-sama pada motivasi kerja karyawan pada PT. Karyanusa Eka Daya. Punishment, Gaya kepemimpinan, dan reward merupakan komponen dalam Motivasi kerja untuk meningkatkan kinerja pegawai terhadap perusahaan. Di dunia pekerjaan, pegawai ataupun karyawan wajib mempunyai spirit untuk bekerja. Hal tersebut yang dapat berpengaruh untuk membuat kinerja instansi atau perusahaan menjadi meningkat. Dapat dikatakan juga, semangat itu bisa dimaknai sebagai motivasi kerja, dimana sangat dibutuhkan karena dapat meningkatkan sebuah kinerja pada perusahaan. Jika semakin besar motivasi kerja, tentunya sangat memengaruhi kemajuan serta perkembangan sebuah perusahaan, begitu juga kebalikannya, jika pegawai memiliki motivasi kerja yang rendah, tentunya perusahaan itu bisa menjadi mundur.

### **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah di jelaskan di bab sebelumnya, maka kesimpulan dari penelitian ini adalah:

1. Secara parsial variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif tidak signifikan terhadap motivasi kerja pada PT. Karyanusa Eka Daya Kabupaten Kutai Timur. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan yang diukur dengan enam indikator yaitu menghargai karyawan yang tepat waktu, mampu menerima kritik, mendorong karyawan bekerja tepat waktu, mampu membuat karyawan meningkatkan kemampuan, sikap yang tegas dan menuntut kinerja yang baik tidak mampu memotivasi karyawan pada PT. Karyanusa Eka Daya Kabupaten Kutai Timur.
2. Secara parsial variabel *reward* berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja pada PT. Karyanusa Eka Daya Kabupaten Kutai Timur. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa variabel *reward* yang diukur dengan enam indikator yaitu gaji sesuai dengan pekerjaan, imbalan diluar gaji, tunjangan sesuai dengan kebutuhan, penghargaan, mendapat pengakuan serta penghargaan untuk kedisiplinan mampu memotivasi karyawan pada PT. Karyanusa Eka Daya Kabupaten Kutai Timur.
3. Secara parsial variabel *punishment* berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap motivasi kerja pada PT. Karyanusa Eka Daya Kabupaten Kutai Timur. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa variabel *punishment* yang diukur dengan enam indikator mengetahui peraturan perusahaan, mengetahui hal yang dilarang perusahaan, pengawasan membuat taat pada peraturan, mematuhi peraturan dapat meningkatkan disiplin kerja, selalu di beritahu jika melakukan kesalahan dalam bekerja dan hukuman yang diterima mempengaruhi kerja tidak mampu memotivasi karyawan pada PT. Karyanusa Eka Daya Kabupaten Kutai Timur.
4. Secara simultan variabel gaya kepemimpinan, *reward*, *punishment* berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja pada PT. Karyanusa Eka Daya Kabupaten Kutai Timur. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa variabel gaya kepemimpinan, reward dan punishment dengan masing-masing indikator secara keseluruhan mampu memotivasi karyawan pada PT. Karyanusa Eka Daya Kabupaten Kutai Timur.

## DAFTAR PUSTAKA

- Harahap, Sofyan Syafri. (2018). *Analisis Kritis Atas Laporan Keuangan*. Cetakan Keempat Belas. PT Raja grafindo Persada. Depok.
- Hery. (2017). *Analisis Laporan Keuangan*. Cetakan Kedua. PT Grasindo. Jakarta.
- Kasmir. (2017). *Analisis Laporan Keuangan*. Cetakan Kesepuluh. PT Raja grafindo Persada. Jakarta.
- Munawir, S. (2014). *Analisis Laporan Keuangan*. Edisi Keempat. Cetakan Ketujuh belas. Liberty. Yogyakarta.
- Prastowo, Dwi. (2015). *Analisis Laporan Keuangan Konsep dan Aplikasi*. Edisi Ketiga. Cetakan Ketiga. UNIT PENERBIT DAN PERCETAKAN. Yogyakarta.
- Prihadi, Toto. (2019). *Analisis Laporan Keuangan Konsep dan Aplikasi*. PT Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Sawir, Agenes. (2017). *Analisis Kinerja Keuangan dan Perencanaan Keuangan Perusahaan*. Cetakan Ketiga. PT Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Sujarweni, V. Wiratna. (2017). *Manajemen Keuangan, Teori, Aplikasi, dan Hasil Penelitian*. Pustaka Baru Press. Yogyakarta.
- Sutrisno. (2017). *Manajemen Keuangan, Teori, Konsep, dan Aplikasi*. Edisi Kedua. Cetakan Pertama. Ekonisia. Yogyakarta.
- Website: Bursa Efek Indonesia [www.idx.co.id](http://www.idx.co.id)



JURNAL OBOR  
Oikonomia Borneo  
E-ISSN 2685-3000