

**SKRIPSI**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,  
*REWARD*, DAN *PUNISHMENT* TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
PT. BERKAT ANUGERAH RAYA DI SURABAYA**



**OLEH :**

**AJLDWLKURNIAWAN**  
**1211800029**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SURABAYA**

**2022**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,  
*REWARD*, DAN *PUNISHMENT* TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
PT. BER-KAT ANUGERAH RAYA DI SURABAYA**

**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Guna  
Mendapatkan Gelar Sarjana Ekonomi  
Program Studi Manajemen  
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis

**Oleh :**

**Aji Dwi Kurniawan**  
**1211800029**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SURABAYA**

**2022**

## LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING

Nama Lengkap : Aji Dwi Kurniawan  
Nbi : 1211800029  
Fakultas : Ekonomi Dan Bisnis  
Program Studi : Manajemen  
Judul Skripsi : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional,  
*Re-Ward, Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan*  
Pt. Ber-Kat Anugerah Raya Di Surabaya

Surabaya, 5 April 2022

Mengetahui/Menyetujui

Pembimbing






Prof. Dr. drg. Ida Aju Brahmasari, Dipl. DHE, MPA

## LEMBAR PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Dipertahankan didepan sidang Dewan Penguji Skripsi Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya dan dinyatakan diterima untuk memenuhi syarat guna memperoleh gelar sarjana ekonomi pada tanggal 21 Juni 2022.

### TIM PENGUJI

- |    |   |  |
|----|---|--|
| 1. | Prof. Dr. drg. Ida Aju<br>Brahmasari, Dipl. DHE,<br>MPA | Ketua<br>    |
| 2. | Dr. Sihab R. PhD  | Anggota<br>   |
| 3. | Dra. Yuliar Kartika Wijayanti<br>MM                     | Anggota<br> |

Mengesahkan  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya  
Rekan,



Dr. H. Slamet Rivadi, M.Si., Ak., CA

NPP : 20220.93.0319

## SURAT PERNYATAAN ANTI PLAGIAT

Saya, yang bertanda tangan dibawah ini :

1. Nama lengkap (KTP) : Aji Dwi Kurniawan
2. NBI : 1211800029
3. Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
4. Program studi : Manajemen
5. NIK (KTP) : 3578241307000002
6. Alamat rumah (KTP) : Dsn.Kendangsari 9/17 Rt/Rw 001/004 Ds  
Kendangsari kec tenggilismejoyo Kota  
Surabaya.

Dengan ini menyatakan skripsi yang berjudul :

**“PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, *REWARD*,  
DAN *PUNISHMENT* TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. BERKAT  
ANUGERAH RAYA DI SURABAYA”**

Adalah benar-benar hasil rancangan, tulisan dan pemikiran saya sendiri, dan bukan merupakan hasil plagiat atau menyalin atau menyadur dari karya tulis ilmiah orang lain berupa Artikel, Skripsi, Tesis maupun Disertasi.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, jika dikemudian hari ternyata terbukti bahwa Skripsi yang saya tulis adalah hasil plagiat maka saya bersedia menerima sanksi apapun atas perbuatan saya dan bertanggung jawab secara mandiri tanpa ada sangkut pautnya dengan Dosen Pembimbing dan Kelembagaan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Untag Surabaya.

**Surabaya, 8 Juli 2022**

**Yang membuat,**



**(Aji Dwi Kurniawan)**



UNIVERSITAS  
17 AGUSTUS 1945

BADAN PERPUSTAKAAN  
Jl. Semolowaru 45 Surabaya  
Tlp. 031.593 1800 (ex.311)

**LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI  
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai aktivis akademik universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Aji Dwi Kurniawan  
NBI : 1211800029  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis  
Prpgram Studi : Manajemen  
Jenis Karya : Skripsi

Demi perkembangan ilmu pengetahuan, saya meyetujui untuk memberi kepada Badan Perpustakaan Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya ***Hak Bebas Royalty Noneksklusif (Nonexclusive Royalty-Free Right)***, atas karya saya yang berjudul : **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Reward, Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Ber-Kat Anugerah Raya Di Surabaya”**

Dengan ***Hak Bebas Royalty Noneksklusif (Nonexclusive Royalty-Free Right)***, Badan Perpustakaan Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya berhak menyimpan, mengalihkan media untuk memformatkan, mengolah dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, mempublikasikan karya ilmiah saya selama tetap tercantum nama saya sebagai penulis.

Dibuat di : Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya Pada  
Tanggal :

Yang Menyatakan



(Aji Dwi Kurniawan)

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas segala limpahan karunia, dan nikmat sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul ***“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Reward, Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Berkat Anugerah Raya”***. Penulisan skripsi ini diajukan untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Sarjana Manajemen pada Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya.


Dalam penelitian ini penulis menyadari bahwa tanpa adanya bantuan, dukungan, bimbingan dari berbagai pihak skripsi ini tidak dapat terselesaikan dengan baik. Oleh sebab itu, dalam kesempatan ini penulis secara khusus menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. drg. Ida Aju Brahmasari, Dipl. DHE., MPA., selaku dosen pembimbing yang bersedia meluangkan waktu, tenaga, pikiran, dan memberikan bimbingan, perhatian, kritik dan saran yang sangat berharga dengan penuh kesabaran dan kesungguhan hati sehingga skripsi ini terselesaikan dengan baik
2. Dr. Mulyanto Nugroho, MM., CMA., CPAI., selaku Rektor Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, yang telah memberikan kesempatan kepada saya untuk menuntut ilmu dan menyelesaikan pendidikan Program Sarjana Ekonomi Manajemen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas 17 Agustus 1945.
3. Dr. H. Slamet Riyadi, M.Si., Ak., CA., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, atas kesempatan dan fasilitas serta bimbingan yang telah diberikan kepada saya selama menempuh proses perkuliahan pada pendidikan Program Sarjana Ekonomi dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945.
4. Dra. Ec. Ulfi Pristiana, M.Si., selaku Kepala Program Studi Manajemen Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya dan juga selaku dosen wali saya selama perkuliahan Program Sarjana. Terima kasih karena telah memberikan kesempatan kepada saya untuk melakukan penelitian. Terima kasih juga karena telah membantu kelancaran proses perkuliahan saya.
5. Dosen penguji Seluruh dosen dan staf Sekretariat Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya yang telah membantu dan mendukung penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

6. Willy Hardiono selaku Direktur Utama PT. Berkat Anugerah Raya, atas kesempatan dan bimbingan yang telah diberikan kepada saya selama melakukan penelitian ini.
7. Pimpinan serta karyawan PT. Berkat Anugerah Raya yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk mengisi kuesioner penelitian saya.
8. Orang tua saya tercinta, Alm. Mama Nasriah dan Alm. Ayah Kani- man. Terima kasih atas semua pengorbanan, kesabaran, doa, dan se-mangat yang terus mengalir tanpa henti dari awal perkuliahan hinggaakhirnya skripsi ini bisa terselesaikan dengan baik.
9. Eky Kurniasari dan Eko Purnomo selaku kakak saya. Terimakasih sudah memberikan dukungan, bantuan, doa sehingga semua diper- mudah dan skripsi ini bisa terselesaikan dengan baik.
10. Hayu Pangastuti selaku partner terbaik terima kasih atas semua per- hatian, doa, dan support yang luar biasa sehingga skripsi ini bisa terselesaikan dengan baik.
11. Teman-teman mahasiswa Prodi Mahasiswa kelas reguler sore angkatan 2018. Teman seperjuangan dari awal mulai menjadi maha- siswa baru sampai menjadi mahasiswa akhir yang saling mem- berikan support satu sama lain.
12. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, yang telah memberikan bantuan, semangat dan doa kepada penulis se- hingga skripsi dapat terselesaikan dengan baik.

Penulis menyadari masih banyak kekurangan dalam skripsi ini. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan. Akhirnya penulis berharap semoga skripsi ini bermanfaat bagi banyak pihak.

Surabaya, 12 Juni 2022



Aji Dwi Kurniawan



**RINGKASAN**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,  
REWARD, DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
PT.BERKAT ANUGERAH RAYA DI SURABAYA.**

Perusahaan Berkat Anugerah Raya adalah perusahaan yang bergerak di bidang manufaktur. Perusahaan ini menyajikan produk-produk berupa, truk dan alat berat untuk semua wilayah dengan produk yang bervariasi dan garansi sparepart. Jika dilihat dari kebutuhan pembangunan tiap tahunnya yang semakin meningkat, maka perusahaan ini termasuk perusahaan yang sangat mendukung perkembangan pembangunan di Indonesia. Perusahaan ini didirikan sejak tahun 1982 di Surabaya. Pengembangan yang dilakukan Berkat Anugerah Raya ini bergerak dalam bidang industri karoseri. PT Berkat Anugerah Raya memproduksi alat-alat berat di bidang perbaikan infrastruktur jalan dengan jangkauan nasional. Produk yang dihasilkan antara lain platformtruck, fire truck, vibratory roller dan hydraulic excavator. Untuk mendukung upaya promosi dan melakukan penawaran, perusahaan bekerjasama dengan pemerintah daerah. PT Berkat Anugerah Raya juga memiliki 100 karyawan yang meliputi staff, teknisi, juga operator yang sudah berpengalaman dibidangnya. Permasalahan yang dikaji adalah apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, reward, dan punishment terhadap kinerja karyawan.

Menurut Sutrisno, (2016:172) kinerja merupakan hasil kerja karyawan dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Menurut Robbins (dalam Edison, 2016:98) gaya kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin yang merangsang dan menginspirasi (mentransformasi) pengikutnya untuk hal yang luar biasa. Dalam perubahan organisasi, baik terencana maupun tidak, aspek terpenting adalah perubahan individu. Perubahan pada diri individu ini tidaklah mudah, namun harus melalui suatu proses. Reward merupakan insentif yang mengaitkan bayaran atas dasar untuk dapat meningkatkan produktivitas para karyawan guna mencapai keunggulan dan tujuan yang kompetitif. Simamora, (2014:514). Punishment merupakan ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar. Mangkunegara, (2013:130).

Jenis penelitian ini adalah penelitian causal explanatory dengan pendekatan kuantitatif. Dalam penelitian ini seluruh karyawan PT. Berkat Anugerah Raya yang berjumlah 100 responden. Teknik sampling yang digunakan adalah sampling

jenuh. Pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian menggunakan kuesioner. Uji instrumen dalam penelitian ini menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas. Sedangkan untuk analisis data dilakukan dengan menggunakan hasil analisis regresi linear berganda. Dengan bantuan program statistik SPSS versi 22 menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional, *reward*, dan *Punishment* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil hipotesis uji t menunjukkan variabel gaya kepemimpinan transformasional (X1) secara parsial memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil hipotesis uji t menunjukkan variabel *re-ward* (X2) secara parsial memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil hipotesis uji t menunjukkan variabel *Punishment* (X3) secara parsial memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil hipotesis uji F menunjukkan variabel gaya kepemimpinan transformasional, *reward*, dan *Punishment* memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil analisis deskriptif dapat dinyatakan bahwa rata-rata karyawan PT. Berkat Anugerah Raya yang menjadi responden penelitian ini menilai bahwa gaya kepemimpinan transformasional yang diberikan adalah “tinggi/efektif”. Sedangkan rata-rata karyawan PT. Berkat Anugerah Raya yang menjadi responden ini menilai *reward* adalah “tinggi/efektif”. Kemudian rata-rata karyawan PT. Berkat Anugerah Raya yang menjadi responden ini menilai *punishment* adalah “tinggi/efektif”, dan rata-rata karyawan PT. Berkat Anugerah Raya yang menjadi responden ini menilai kinerja karyawan adalah “tinggi/efektif”.

Berdasarkan rumusan masalah, kajian pustaka dan hasil analisis serta pembahasan yang telah diuraikan pada bab-bab sebelumnya, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Berkat Anugerah Raya. Hasil penelitian ini dapat mengkonfirmasi teori gaya kepemimpinan transformasional yang ditulis oleh Robbins (dalam Edison 2016:98). Hasil dari penelitian ini sama dengan penelitian yang dilakukan oleh I Gede Agus Ari Eka Budi Pratama, I Wayan Surtha, I Gede Aryana Mahayasa (2020), Burhanudin & Agus Kurniawan (2020), Sartika Ayu Adiwantari, I Wayan Bagia, Ni Made Suci (2019) Devi Shinta Prahesti, I Gede Riana, dan I Made Artha Wibawa (2017), dan Luh De Puryatini Putri dan Ni Ketut Sariyathi (2017).
2. *Reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Berkat Anugerah Raya. Hasil penelitian ini dapat mengkonfirmasi teori *reward* yang dikemukakan oleh Handoko, (2013: 66). Hasil penelitian ini sama

dengan penelitian Rizki Ayu Pramesti ,Sofia. A. P. & Sambul Wehelmina Rumawas (2019), Adhitomo Wirawan,& Ismi Nur Afani (2018) dan Amri (2019).

3. *Punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Kar-yawan PT. Berkat Anugerah Raya. Hasil penelitian ini dapat mengkonfirmasi teori *punishment* yang dikemukakan oleh Menurut Mangkunegara, (2013:130). Hasil penelitian ini sama dengan penelitian Susanti, Cholifah, Sutopo (2018), Sri Sumarjati,& Sri Siswani (2021), dan Dian Rustandi, Novi Rukhviyanti (2020).
4. Gaya kepemimpinan transformasional, *reward*, dan *punishment* secara simultanberpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT.Berkat Anugerah Raya.

## *ABSTRACT*

### **TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP STYLE, REWARD AND PUNISHMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE OF PT. BERKAT ANUGERAH RAYA ANUGERAH IN SURABAYA.**

By

Aji Dwi Kurniawan

This study aims to prove and analyze the effect of transformational leadership style variables, rewards and punishments on employee performance variables, either partially or simultaneously. By optimizing the three variables, it is expected that the performance of employees in a company can increase. PT. Berkata Anugerah Raya is a company engaged in manufacturing. This company provides products in the form of trucks and heavy equipment for all regions with varied products and spare parts warranty. If it is seen from the development needs which are increasing every year, this company is one of the companies that strongly supports the development of development in Indonesia. This company was founded in 1982 in Surabaya. The development carried out by PT. Berkata Anugerah Raya is engaged in the body industry. PT Berkata Anugerah Raya produces heavy equipment in the field of road infrastructure repair with a national reach.

The products produced include platform trucks, fire trucks, vibratory rollers and hydraulic excavators. To support promotional efforts and make offers, the company cooperates with local governments. PT Berkata Anugerah Raya also has 100 employees which include staff, technicians, as well as operators who are experienced in their fields. The problem studied is whether there is an influence of transformational leadership style, reward, and punishment on employee performance. The population in this study were all employees of PT. Berkata Anugerah Raya in Surabaya, there are 100 people. The sampling technique used is total sampling / census which amounts to the entire population of employees of PT. Berkata Anugerah Raya which amounted to 100 people. The data collected using the questionnaire was processed and analyzed using the SPSS Version 22 computer statistics program.

The results of the study prove that the transformational leadership style, reward and punishment partially or simultaneously have a positive and significant effect on the performance of employees of PT. Berkata Anugerah in Surabaya.

**Keywords: Transformational Leadership Style, Reward, Punishment, Work Performance**

## DAFTAR ISI

<b>COVER LUAR</b> .....	<b>i</b>
<b>COVER DALAM</b> .....	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING</b> .....	<b>iii</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI</b> .....	<b>iv</b>
<b>SURAT PERNYATAAN ANTI PLAGIAT</b> .....	<b>v</b>
<b>LEMBAR PERNNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI</b> .....	<b>vi</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>vii</b>
<b>RINGKASAN</b> .....	<b>ix</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>xii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xviii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xix</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xx</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	4
1.3 Tujuan Penelitian .....	4
1.4 Manfaat Penelitian .....	4
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b> .....	<b>7</b>
2.1 Landasan Teori.....	7
2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia.....	7
2.1.1.1 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia.....	8
2.1.2 Kinerja Karyawan.....	9
2.1.2.1 Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan ...	9
2.1.2.2 Kriteria-kriteria Kinerja Karyawan.....	10
2.1.2.3 Meningkatkan Kinerja Karyawan.....	11
2.1.2.4 Komponen Penilaian Kinerja.....	11

2.1.2.5	Indikator Kinerja Karyawan.....	12
2.1.3	Gaya kepemimpinan Transformasional.....	13
2.1.3.1	Tipe Kepemimpinan.....	14
2.1.3.2	Teori Kepemimpinan.....	15
2.1.3.3	Indikator Gaya Kepemimpinan Tranformasional .....	20
2.1.4	<i>Reward</i> .....	21
2.1.4.1	Jenis-Jenis <i>Reward</i> .....	21
2.1.4.2	Norma <i>Reward</i> .....	23
2.1.4.3	Fungsi dan Tujuan <i>Reward</i> .....	24
2.1.4.4	Faktor-Faktor yang Mempengaruhi <i>Reward</i> .....	24
2.1.4.5	Indikator <i>Reward</i> .....	25
2.1.5	<i>Punishment</i> .....	25
2.1.5.1	Jenis-Jenis <i>Punishment</i> .....	26
2.1.5.2	Pelaksanaan <i>Punishment</i> .....	26
2.1.5.3	Faktor-faktor yang mempengaruhi pemberian <i>Punishment</i> .....	27
2.1.5.4	Indikator <i>Punishment</i> .....	27
2.2	Penelitian Terdahulu.....	28
2.3	Kerangka Konseptual .....	31
2.4	Hipotesis.....	32
2.4.1	Hipotesis 1 : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan.....	32
2.4.2	Hipotesis 2 : Pengaruh <i>Reward</i> terhadap kinerja karyawan .....	32
2.4.3	Hipotesis 3 : Pengaruh <i>Punishment</i> terhadap kinerja Karya-wan	33
2.4.4	Hipotesis4: Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> terhadap Kinerja Karyawan.....	33
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>		<b>35</b>
3.1	Desain Penelitian.....	35

3.2	Tempat dan Waktu Penelitian.....	35
3.3	Jenis dan Sumber Data .....	35
3.3.1	Jenis Data.....	35
3.3.2	Sumber Data.....	35
3.4	Populasi dan Sampel.....	36
3.4.1.	Populasi.....	36
3.4.2	Sampel.....	36
3.5	Teknik Pengumpulan Data.....	36
3.5.1	Pengukuran Instrumen.....	36
3.6	Definisi Konseptual dan Operasional Variabel.....	36
3.7	Proses Pengolahan Data.....	40
3.8	Metode Analisis Data .....	40
3.8.1	Uji Kualitas Data .....	40
3.8.1.1	Uji Validitas Instrumen .....	40
3.8.1.2	Uji Reliabilitas .....	40
3.8.2	Uji Asumsi Klasik.....	41
3.8.2.1	Uji Normalitas.....	41
3.8.2.2	Uji Multikolinearitas .....	41
3.8.2.3	Uji Heteroskedastisitas.....	41
3.8.3	Analisis Regresi Linear Berganda.....	41
3.9	Teknik Pengujian Hipotesis dan Analisis Data.....	42
3.9.1	Teknik Pengujian Hipotesis.....	42
3.9.1.1	Uji t (Parsial).....	42
3.9.1.2	Uji F .....	42
3.9.2	Koefisien Determinasi $R^2$ .....	43
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>		<b>45</b>
4.1	Pt. Berkat Anugerah Raya.....	45
4.1.1	Visi dan Misi Perusahaan.....	48

4.1.1.1	Visi Perusahaan.....	48
4.1.1.2	Misi Perusahaan .....	48
4.2	Deskripsi Hasil Penelitian.....	48
4.2.1	Deskripsi Karakteristik Responden .....	48
4.2.1.1	Karakteristik Responden Berdasarkan jenis kelamin ...	48
4.2.1.2	Karakteristik Responden berdasarkan lama bekerja .....	49
4.2.1.3	Karakteristik Responden berdasarkan usia.....	49
4.2.1.4	karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	50
4.2.2	Deskripsi Variabel Penelitian .....	50
4.2.2.1	Hasil Analisis Deskriptif Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1).....	51
4.2.2.2	..... Hasil Analisis Deskriptif Variabel <i>Reward</i> (X2).....	53
4.2.2.3	..... Hasil Analisis Deskriptif Variabel <i>Punishment</i> (X3) .....	55
4.2.2.4	Hasil Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan (Y) .....	56
4.3	Hasil Uji Instrumen.....	58
4.3.2	Uji Validitas Instrumen .....	58
4.3.3	Uji Reliabilitas .....	59
<b>4.4</b>	<b>Analisis Data .....</b>	<b>60</b>
<b>4.4.1</b>	<b>Uji Asumsi Klasik .....</b>	<b>60</b>
4.4.1.1	Uji Normalitas.....	60
4.4.1.2	Uji Multikolinearitas.....	61
4.4.1.3	Uji Heteroskedastisias .....	62
4.4.2	Hasil Analisis Regresi Linear Berganda .....	63
4.5	Pengujian Hipotesis .....	64



4.5.1 Uji t .....	64
4.5.2 Uji F .....	66
4.5.3 Koefisien Determinasi.....	67
4.6 Pembahasan.....	67
4.6.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional; terhadap Kinerja Karyawan .....	67
4.6.2 Pengaruh <i>Reward</i> terhadap Kinerja Karyawan.....	68
4.6.3 Pengaruh Punishment terhadap Kinerja Karyawan .....	68
4.6.4 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, <i>Reward</i> , dan <i>Punishment</i> secara Simultan terhadap Kinerja Karya-wan .....	69
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>71</b>
5.1 Simpulan .....	71
5.2 Saran.....	72
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>73</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>77</b>

## **DAFTAR TABEL**

Tabel 4.1 Jenis Kelamin.....	48
Tabel 4.2 Masa Kerja.....	49
Tabel 4.3 Usia.....	49
Tabel 4.4 Pendidikan Terakhir.....	50
Tabel 4.5 Hasil Analisis X1 .....	51
Tabel 4.6 Hasil Analisis X2.....	53
Tabel 4.7 Hasil Analisis X3.....	55
Tabel 4.8 Hasil Analisis Y.....	56
Tabel 4.9 Uji Reliabilitas.....	59
Tabel 4.10 Uji Normalitas.....	60
Tabel 4.11 Uji Multikolinieritas.....	61
Tabel 4.12 Analisis Regresi Linier Berganda.....	63
Tabel 4.13 Uji T.....	64
Tabel 4.14 Uji F.....	66
Tabel 4.15 Koefisien Determinasi.....	67

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual .....	31
Gambar 3.1 Interval Kelas .....	36
Gambar 4.1 Uji Heterokedastisitas.....	62

## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1 Data Responden .....	78
Lampiran 2 Kuisisioner.....	82
Lampiran 3 Jawaban Responden.....	90
Lampiran 4 Uji Validitas Instrumen.....	105
Lampiran 5 Uji Reliabilitas .....	125
Lampiran 6 Uji Normalitas.....	126
Lampiran 7 Uji Multikolinieritas .....	126
Lampiran 8 Uji Heterokedastisitas .....	127
Lampiran 9 Uji Regresi Linier Berganda .....	127
Lampiran 10 Koefisien Determinasi .....	128
Lampiran 11 Uji T.....	128
Lampiran 12 Uji F.....	128
Lampiran 13 Tabel T.....	129
Lampiran 14 R Tabel.....	131
Lampiran 15 F Tabel.....	133
Lampiran 16 Surat Izin Penelitian.....	135
Lampiran 17 Kartu Bimbingan.....	136
Lampiran 18 Hasil Turnitin.....	137