**SKRIPSI**

# PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BALAI PRASARANA PERMUKIMAN WILAYAH PROVINSI RIAU KOTA PEKANBARU

*Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat*
*Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (S.E)*
*Pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Riau*


**OLEH:**

**TRISELLE HERMASICHA**
**NPM: 175210586**


**PROGRAM STUDI MANAJEMEN (S1)**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**
**UNIVERSITAS ISLAM RIAU**
**PEKANBARU**
**2022**


Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

# UNIVERSITAS ISLAM RIAU
# FAKULTAS
# EKONOMI

Alamat: Jalan Kaharudin Nasution No.113 Perhentian Marpoyan
Telp. (0761) 674674 Fax.(0761) 674834 Pekanbaru-28284

## LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

| | | |
|---|---|---|
| Nama | : | TRISELLE HERMASICHA |
| NPM | : | 175210586 |
| Fakultas | : | Ekonomi Dan Bisnis |
| Jurusan | : | Manajemen |
| Konsentrasi | : | Manajemen Sumberdaya Manusia |
| Judul Skripsi | : | PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BALAI PRASARANA PERMUKIMAN WILAYAH PROVINSI RIAU KOTA PEKANBARU |

Disahkan Oleh:

Pembimbing

Hafidzah Nurjannah, SE., M.Sc

Diketahui :

Dekan

(Dr. Eva Sundari, SE.,MM, CRBC)

Ketua Program Studi

(Abd.Razak Jer, SE.,M.Si)

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

# UNIVERSITAS ISLAM RIAU
# FAKULTAS EKONOMI

Alamat: Jalan Kaharudin Nasution No.113 Perhentian Marpoyan
Telp. (0761) 674674 Fax.(0761) 674834 Pekanbaru-28284


## LEMBAR PERSETUJUAN PERBAIKAN SKRIPSI

Nama : Triselle Hermasicha

NPM : 175210586

Program Studi : Manajemen S1

Fakultas : Ekonomi Dan Bisnis

Judul Skripsi : Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Reward dan Punishment terhadap Kinerja Pegawai pada Balai Prasarana Permukiman Wilayah Provinsi Riau Kota Pekanbaru

Disetujui oleh : Tim Penyeminar / Penguji Skripsi

Nama Dosen

1. Abd. Razak Jer., M.Si ( )
2. Deswarta, SE., MM ( )

Pekanbaru, 11 April 2022

Mengetahui:

| Pembimbing | Ketua Program Studi |
|---|---|
| **(Hafidzah Nurjannah, SE., M.Sc)** | **(Abd. Razak Jer, M.Si)** |


Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

# UNIVERSITAS ISLAM RIAU
# FAKULTAS EKONOMI
lamat: Jalan Kaharuddin Nasution No.113 Perhentian Marpoyan
Telp.(0761) 674674 Fax. (0761) 674834 Pekanbaru-28284


## BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

Nama : Triselle Hermasicha
NPM : 175210586
Program Studi : Manajemen S1
Sponsor : Hafidzah Nurjannah, SE., M.Sc
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Judul Skripsi : Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Reward dan Punishment terhadap Kinerja Pegawai pada Balai Prasarana Permukiman Wilayah Provinsi Riau Kota Pekanbaru

| No. | Waktu | Catatan Sponsor | Berita Acara | Paraf Sponsor |
|---|---|---|---|---|
| 1. | 28/08/2021 | x | - Belum ada menceritakan masalah apa yang terkait dengan variable<br>- Tujuan penelitian untuk mengetahui dan menganalisis<br>- Gunakan referensi 10 tahun terakhir | |
| 3. | 01/10/2021 | x | - Kerangkan pemikiran dirubah seperti biasa saja<br>- Pada operasional variabel penelitian harus di pisah<br>- Masing-masing dimensi minimal 3 indikator<br>- Sebutkan jumlah populasi dan jumlah sampel serta Teknik apa yang digunakan dalam penentuan sampel<br>- Minimal referensi 15<br>- Perbanyak buku<br>- Konsisten dalam pembuatan daftar Pustaka diurut dari A-z | |
| 3. | 27/10/2022 | x | - Acc Uji Seminar Proposal | |
| 4 | 07/01/2022 | x | - Acc Kuesioner | |


Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 5 | 29/01/2022 | x | - Gunakan daftar isi otomatis<br>- Halaman pojok kanan bawah<br>- Pembahasannya kurang seharusnya 3 variabel lebih dari 1 halaman karna yang dibahas banyak | |
| 6 | 10/01/2022 | x | - Acc Ujian Seminar Hasil | |

Pekanbaru, 11 April 2022
Wakil Dekan I

**Dina Hidayat, SE., M.Si., Ak., CA**

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

# UNIVERSITAS ISLAM RIAU
# FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Alamat : Jalan Kaharuddin Nst Km 11 No 113 Marpoyan Pekanbaru Telp 647647

## BERITA ACARA UJIAN SKRIPSI / MEJA HIJAU

Berdasarkan Surat Keputusan Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Islam Riau No 388/KPTS/FE-UIR/2022, Tanggal 29 Maret 2022, Maka pada Hari Rabu 30 Maret 2022 dilaksanakan Ujian Oral Komprehensive/Meja Hijau Program Sarjana Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Islam Riau pada Program Studi **Manajemen** Tahun Akademis 2021/2022

| | | |
|---|---|---|
| 1 | Nama | Triselle Hermaucha |
| 2 | NPM | 175210586 |
| 3 | Program Studi | Manajemen S1 |
| 4 | Judul skripsi | Pengaruh Disiplin Kerja, Kepemimpinan, Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai Pada Balai Prasarana Permukiman Wilayah Provinsi Riau Kota Pekanbaru |
| 5 | Tanggal ujian | 30 Maret 2022 |
| 6 | Waktu ujian | 60 menit |
| 7 | Tempat ujian | Ruang Sidang Meja Hijau Fakultas Ekonomi Dan Bisnis UIR |
| 8 | Lulus Yudicium/Nilai | *Lulus (B+) 79* |
| 9 | Keterangan lain | Aman dan lancar |

PANITIA UJIAN

| Ketua | Sekretaris |
|---|---|
| **Dina Hidayat, SE., M.Si., Ak., CA** | **Abd. Razak Jer, SE., M.Si** |
| Wakil Dekan Bidang Akademis | Ketua Prodi Manajemen |

Dosen penguji

1. Hafidzah Nurjannah, SE., M.Sc (.....)
2. Deswarta, SE., MM (.....)
3. Abd. Razak Jer, SE., M.Si (.....)

Notulen

1. Gilang Nugroho, SE., MM (.....)

Pekanbaru, 30 Maret 2022
Mengetahui
Dekan,

**Dr. Eva Sundari, SE., MM., CRBC**

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

**SURAT KEPUTUSAN DEKAN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**
**UNIVERSITAS ISLAM RIAU**
**Nomor : 388 / Kpts/FE-UIR/2022**
**TENTANG PENETAPAN DOSEN PENGUJI SKRIPSI MAHASISWA**
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**
**UNIVERSITAS ISLAM RIAU**

## DEKAN FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS ISLAM RIAU

Menimbang : 1. Bahwa untuk menyelesaikan studi Program Sarjana Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Islam Riau dilak sanakan ujian skripsi / oral komprehensive sebagai tugas akhir dan untuk itu perlu ditetapkan mahasiswa yang telah memenuhi syarat untuk ujian dimaksud serta dosen penguji.
2. Bahwa penetapan mahasiswa yang memenuhi syarat dan penguji mahasiswa yang bersangkutan perlu ditetapkan dengan surat keputusan Dekan.

Mengingat : 1. Undang-undang RI Nomor: 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional
2. Undang-undang RI Nomor: 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen
3. Undang-undang RI Nomor: 12 Tahun 2012 Tentang Pendidikan Tinggi.
4. Peraturan Pemerintah RI Nomor 4 Tahun 2014 Tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi
5. Statuta Universitas Islam Riau Tahun 2018.
6. SK. Pimpinan YLPI Daerah Riau Nomor: 006/Skep/YLPI/II/1976 Tentang Peraturan Dasar Universitas Islam Riau.
7. Surat Keputusan BAN PT Depdiknas RI :
   a. Nomor : 2806/SK/BAN-PT/Akred/S/IX/2018, tentang Akreditasi Eko. Pembangun
   b. Nomor : 2640/SK/BAN-PT/Akred/S/IX/2018, tentang Akreditasi Manajemen
   c. Nomor : 2635/SK/BAN-PT/Akred/S/IX/2018, tentang Akreditasi Akuntansi S1
   d. Nomor : 1036/SK/BAN-PT/Akred/Dipl-III/IV/2019, tentang Akreditasi D.3 Akuntansi.

## MEMUTUSKAN

Menetapkan : 1. Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau yang tersebut di bawah ini:

| | |
|---|---|
| N a m a | : Triselle Hermasicha |
| N P M | : 175210586 |
| Program Studi | : Manajemen S1 |
| Judul skripsi | : Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai Pada Balai Prasarana Permukiman Wilayah Provinsi Riau Kota Pekanbaru. |

2. Penguji ujian skripsi/oral komprehensive mahsiswa tersebut terdiri dari:

| NO | Nama | Pangkat/Golongan | Bidang Diuji | Jabatan |
|---|---|---|---|---|
| 1 | Hafidzah Nurjannah, SE., M.Sc | Lektor, C/b | Materi | Ketua |
| 2 | Deswarta, SE.,MM | Asisten Ahli C/b | Sistematika | Sekretaris |
| 3 | Abd Razak Jer, SE., M.Si | Lektor, C/c | Methodologi | Anggota |
| 4 | | | Penyajian | Anggota |
| 5 | | | Bahasa | Anggota |
| 6 | Gilang Nugroho, Se., Mm | Non Fungsional C/b | - | Notulen |
| 7 | | | - | Saksi II |
| 8 | | | - | Notulen |

3. Laporan hasil ujian serta berita acara telah disampaikan kepada pimpinan Universitas Islam Riau selambat-lambatnya 1 (satu) minggu setelah ujian dilaksanakan.
4. Keputusan ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan dengan ketentuan bila terdapat kekeliruan akan segera diperbaiki sebagaimana mestinya.

Kutipan : Disampaikan kepada yang bersangkutan untuk dapat dilaksanakan dengan sebaik-baiknya.

Ditetapkan di : Pekanbaru
Pada Tanggal : 30 Maret 2022
Dekan

**Dr. Eva Sundari, SE., MM., CRBC**

Tembusan : Disampaikan pada :
1. Yth : Bapak Koordinator Kopertis Wilayah X di Padang
2. Yth : Bapak Rektor Universitas Islam Riau di Pekanbaru
3. Yth : Sdr. Kepala Biro Keuangan UIR di Pekanbaru
4. Yth : Sdr. Kepala BAAK UIR di Pekanbaru

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

# UNIVERSITAS ISLAM RIAU
# FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Alamat : Jalan Kaharuddin Nasution No 113 Marpoyan Pekanbaru Telp 647647

## BERITA ACARA SEMINAR HASIL PENELITIAN SKRIPSI

Nama : Triselle Hermasicha
NPM : 175210586
Jurusan : Manajemen / S1
Judul Skripsi : Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai Pada Balai Prasarana Permukiman Wilayah Provinsi Riau Kota Pekanbaru.
Hari/Tanggal : Rabu 30 Maret 2022
Tempat : Ruang Sidang Fakultas Ekonomi Dan Bisnis UIR

Dosen Pembimbing

| No | Nama | Tanda Tangan | Keterangan |
|---|---|---|---|
| 1 | Hafidzah Nurjannah, SE., M.Sc | | |

Dosen Pembahas / Penguji

| No | Nama | Tanda Tangan | Keterangan |
|---|---|---|---|
| 1 | Deswarta, SE., MM | | |
| 2 | Abd. Razak Jer, SE., M.Si | | |

Hasil Seminar : *)

1. Lulus ( Total Nilai )
2. Lulus dengan perbaikan ( Total Nilai *78,5* )
3. Tidak Lulus ( Total Nilai )

Mengetahui
An.Dekan

**Dina Hidayat, SE., M.Si., Ak., CA**
Wakil Dekan I

Pekanbaru, 30 Maret 2022
Ketua Prodi

**Abd. Razak Jer, SE., M.Si**

*) Coret yang tidak perlu

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

**SURAT KEPUTUSAN DEKAN FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS ISLAM RIAU**

**Nomor: 311/Kpts/FE-UIR/2021**

**TENTANG PENUNJUKAN DOSEN PEMBIMBING SKRIPSI MAHASISWA S1**

**DEKAN FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS ISLAM RIAU**

Membaca : Surat Penetapan Ketua Program Studi Manajemen tanggal, 2021-03-30 Tentang Penunjukan Dosen Pembimbing Skripsi Mahasiswa

Menimbang : Bahwa dalam membantu Mahasiswa untuk menyusun skripsi sehingga mendapat hasil yang baik, perlu ditunjuk dosen pembimbing yang akan memberikan bimbingan sepenuhnya terhadap Mahasiswa tesebut

Mengingat :
1. Undang-Undang Nomor : 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional
2. Undang-Undang Nomor : 12 Tahun 2012 Tentang Pendidikan Tinggi
3. Peraturan Pemerintah Nomor : 4 Tahun 2014 Tentang Penyelenggara Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi
4. Statuta Universitas Islam Riau Tahun 2018
5. SK. Dewan Pimpinan YLPI Riau Nomor : 106/Kpts. A/YLPI/VI/2017 Tentang Pengangkatan Rektor Universitas Islam Riau Periode. 2017-2021
6. Peraturan Universitas Islam Riau Nomor : 001 Tahun 2018 Tentang Ketentuan Akademik Bidang Pendidikan Universitas Islam Riau.
7. SK. Rektor Universitas Islam Riau Nomor : 598/UIR/KPTS/2019 Tentang Pembimbing tugas akhir Mahasiswa Program Diploma dan Sarjana Universitas Islam Riau
   a. Nomor: 510/A-UIR/4-1987

**MEMUTUSKAN**

Menetapkan : 1. Mengangkat Saudara yang tersebut namanya dibawah ini sebagai pembimbing dalam penyusunan skripsi yaitu :

| No. | Nama | Jabatan Fungsional | Keterangan |
|---|---|---|---|
| 1. | Hafidzah Nurjannah, SE., M.Sc. | Lektor | Pembimbing |

2. Mahasiswa yang dibimbing adalah :
   N a m a : Triselle Hermasicha
   N P M : 175210586
   Jurusan/Jenjang Pendd. : Manajemen
   Judul Skripsi : Pengaruh Kepemimpinan, Reward dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas Pekerjaan Umum Gedung PIP2B Provinsi Riau
3. Tugas Pembimbing berpedoman kepada Surat Keputusan Rektor Universitas Islam Riau Nomor : 598/UIR/KPTS/2019 Tentang Pembimbing Tugas Akhir Mahasiswa Program Diploma dan Sarjana Universitas Islam Riau.
4. Dalam pelaksana bimbingan supaya memperhatikan Usul dan Saran dari Forum Seminar Proposal, kepada Dosen pembimbing diberikan Honorarium sesuai dengan ketentuan yang berlaku di Universitas Islam Riau.
5. Keputusan ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan, apabila terdapat kekeliruan dalam keputusan ini akan diadakan perbaikan kembali.

Kutipan : disampaikan kepada Ybs untuk dilaksanakan sebaik-baiknya.

Ditetapkan di: Pekanbaru
Pada Tanggal: 03 Mei 2021
Dekan

**Dr. Eva Sundari, SE., MM, C.R.B.C.**

Tembusan : Disampaikan pada :
1. Kepada Yth. Ketua Program Studi EP,Manajemen dan Akuntansi
2. Arsip File : SK.Dekan Kml Haj

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

# UNIVERSITAS ISLAM RIAU
# FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Alamat : Jalan Kaharuddin Nst Km 11 No 113 Marpoyan Pekanbaru Telp 647647

## BERITA ACARA SEMINAR PROPOSAL

Nama :Triselle Hermasicha
NPM :175210586
Judul Proposal :Pengaruh Kepemimpinan, Reward, dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada Balai Prasarana Permukiman Wilayah Riau Gedung PIP2B.

Pembimbing :1. Hafidzah Nurjannah, SE., M.Sc
Hari/Tanggal Seminar :Rabu 24 November 2021

Hasil Seminar dirumuskan sebagai berikut :

1. Judul : Disetujui dirubah/perlu diseminarkan *)
2. Permasalahan : Jelas/masih kabur/perlu dirumuskan kembali *)
3. Tujuan Penelitian : Jelas/mengambang/perlu diperbaiki *)
4. Hipotesa : Cukup tajam/perlu dipertajam/di perbaiki *)
5. Variabel yang diteliti : Jelas/Kurang jelas *)
6. Alat yang dipakai : Cocok/belum cocok/kurang *)
7. Populasi dan sampel : Jelas/tidak jelas *)
8. Cara pengambilan sampel : Jelas/tidak jelas *)
9. Sumber data : Jelas/tidak jelas *)
10. Cara memperoleh data : Jelas/tidak jelas *)
11. Teknik pengolahan data : Jelas/tidak jelas *)
12. Daftar kepustakaan : Cukup/belum cukup mendukung pemecahan masalah Penelitian *)
13. Teknik penyusunan laporan : Telah sudah/belum memenuhi syarat *)
14. Kesimpulan tim seminar : Perlu/tidak perlu diseminarkan kembali *)

Demikianlah keputusan tim yang terdiri dari :

| No | Nama | Jabatan pada Seminar | Tanda Tangan |
|---|---|---|---|
| 1. | Hafidzah Nurjannah, SE., M.Sc | Ketua | 1. |
| 2. | Dr. Desy Mardianti, SE., MM | Anggota | 2. |
| 3. | Abd. Razak Jer, SE., M.Si | Anggota | 3. |

*Coret yang tidak perlu

Mengetahui
A.n. Dekan Bidang Akademis

**Dina Hidayat, SE., M.Si., Ak., CA**

Pekanbaru, 24 November 2021
Sekretaris,

**Abd. Razak Jer, SE., M.Si**

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

## SURAT PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa :

1. Karya tulis ini, Skripsi ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik Sarjana, baik di Universitas Islam Riau maupun di Perguruan Tinggi lainnya.
2. Karya tulis saya ini murni gagasan, dan penilaian saya sendiri atau bantuan pihak manapun, kecuali arahan Tim Pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat, karya pendapat yang ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpanan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi Akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis ini, serta sanksi dengan norma yang berlaku di Perguruan Tinggi ini.

Pekanbaru, April 2022

Saya yang membuat pernyataan,

Triselle Hermasicha

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

# ABSTRAK

## PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BALAI PRASARANA PERMUKIMAN WILAYAH PROVINSI RIAU KOTA PEKANBARU

**TRISELLE HERMASICHA**
**NPM: 175210586**

Tujuan penelitian ini ialah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, reward dan punishment terhadap kinerja pegawai pada Balai Prasarana Permukiman Wilayah Provinsi Riau Kota Pekanbaru. Populasi dalam penelitian ini ialah seluruh anggota pegawai PNS dan Non PNS yang berjumlah 110 orang. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *Purposive Sampling* yaitu penetapan sampel berdasarkan tujuan dan pertimbangan peneliti yang mana sampel yang diambil ialah pegawai PNS yang berjumlah 41 orang. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan angket atau kuesioner. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dan SPSS 26. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan reward secara parsial positif dan punishment berpengaruh negative signifikan terhadap kinerja pegawai pada Balai Prasarana Permukiman Wilayah Provinsi Riau Kota Pekanbaru. Besarnya pengaruh variabel gaya kepemimpinan, reward dan punishment ini terhadap kinerja pegawai ialah sebesar 86,7%.

**Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Reward, Punishment dan Kinerja**

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :


## ABSTRACT

### THE EFFECT OF LEADERSHIP STYLE, REWARD AND PUNISHMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT SETTLEMENT INFRASTRUCTURE CENTER, RIAU PROVINCE, PEKANBARU

**TRISELLE HERMASICHA**
**NPM: 175210586**

The purpose of this study was to determine and analyze the influence of leadership style, reward and punishment on employee performance at the Regional Residential Infrastructure Center of Riau Province, Pekanbaru City. The population in this study were all members of civil servants and non-civil servants totaling 110 people. The sampling technique in this study used purposive sampling, namely the determination of the sample based on the objectives and considerations of the researcher in which the sample taken was 41 civil servants. Data collection techniques in this study used a questionnaire or questionnaire. The data analysis technique in this study uses descriptive analysis and SPSS 26. The results of this study indicate that leadership style and partially positive rewards and punishments have a significant negative effect on employee performance at the Balai Prasarana Permukiman Riau Province, Pekanbaru City. The magnitude of the influence of the leadership style, reward and punishment variables on employee performance is 86.7%.


**Key Word: Leadership Style, Reward, Punishment and Employee Performance**

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

## KATA PENGANTAR

Puji syukur atas kehadirat Tuhan Yang Maha Esa, yang telah memberikan limpahan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis diberikan kekuatan fisik dan pikiran untuk menyelesaikan penulisan skripsi ini. Untuk menyelesaikan pendidikan Strata Satu (S1) diperlukan suatu karya ilmiah dalam bentuk skripsi. Pada kesempatan ini penulis membuat skripsi yang berjudul **"Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Reward dan Punishment terhadap Kinerja Pegawai pada Balai Prasarana Permukiman Wilayah Provinsi Riau Kota Pekanbaru"** adapun skripsi ini dianjurkan untuk memenuhi syarat dalam mengikuti ujian comprehensive guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau.

Dalam penulisan skripsi ini, penulis menyadari sepenuhnya bahwa sebagai karya manusia biasa, skripsi ini masih jauh dari skripsi, penulisan ini banyak terdapat kesalahan dan kekurangan baik segi tulisan ini maupun penulisan. Demi tercapainya kesempurnaan skripsi ini, dengan segenap kerendahan hati penulis mengharapkan kritik dan saran dari pembaca yang sangat membangun.

Selain dari itu, penulis juga banyak mendapat bantuan baik moril maupun materil serta bimbingan dan pengarahan dari berbagai pIhak. Dengan demikian, pada kesempatan ini penulis dengan tulus dan ikhlas ingin mengucapkan terima kasih sebanyak-banyaknya kepada:

1. Kepada Orang Tua Papa Herman Jaya dan Mama Eri Suriyanti terimakasih banyak yang tak terhingga dengan perhatian yang lebih, abang dan kakak serta keluarga terimaksih berkat cinta serta kasih sayang yang tak pernah

berhenti dan selalu membantu dari segi moril maupun materil selama hidup ananda selama ini. Terimakasih yang selalu mendukung demi terselesaikannya skripsi ini.

2. Ibu Eva Sundari, SE., MM CRBC Selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Riau
3. Bapak Abd. Razak Jer, SE., M.Si selaku Ketua Pogram Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau.
4. Ibu Hafidzah Nurjannah, SE., M.Sc selaku dosen pembimbing yang tak pernah lelah memberikan nasehat serta bimbingan kepada penulis sehingga karya ilmiah ini cepat diselesaikan. Meskipun banyak kekurangan dalam penelitian ini, penulis tetap mengucapkan terimakasih sebanyak-banyaknya.
5. Bapak/ Ibu Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau yang telah memberikan pengajaran kepada penulis selama dibangku kuliah serta karyawan/ti Tata Usaha Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau yang telah ikut membantu proses kegiatan belajar mengajar di kampus.
6. Kepada teman-teman seperjuangan yaitu Vika Fahlia, Oktavia Anggraini, Rizka Anisya, Ragil Ramadhani, Andika Saputra, Rara Jhofisya, Caca Sagita, Meidy Sauzi, Mahesa Syahputra, Intan Mayang Sari, Fadhil Fathurahman, Saifa Zulia, Nadilla Aulya, Novita Sari, Ayu Hesti Sadilla, Siti Selviandri dan Syaidah serta teman- teman yang tidak dapat disebutkan satu persatu terimakasih yang selalu mendukung dan memotivasi saya untuk menyelesaikan skripsi ini meskipun membutuhkan waktu yang panjang kalian tetap jadi teman setia penulis



Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Dalam penyusunan skripsi ini, saya mengakui banyak terdapat kekurangan. Baik dari penulisan maupun sumber referensi. saya akui itulah kemampuan yang bisa saya berikan dalam penyusunan skripsi ini. Maka dari itu saya mengharapkan kritik dan saran yang membangun agar skripsi ini lebih baik lagi dan dapat memberikan ilmu yang bermanfaat.

Pekanbaru, 27 Januari 2022

Triselle Hermasicha

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

## DAFTAR ISI


**ABSTRAK** ..... **i**

**KATA PENGANTAR** ..... **iii**

**DAFTAR ISI** ..... **vi**

**DAFTAR TABEL** ..... **ix**

**DAFTAR GAMBAR** ..... **xi**

**BAB I PENDAHULUAN**

1.1 Latar Belakang Masalah ..... 1

1.2 Rumusan Masalah ..... 11

1.3 Tujuan Dan Manfaat Penelitian ..... 12

1.4 Sistematika Penulisan ..... 13

**BAB II TELAAH PUSTAKA DAN HIPOTESIS**

2.1 Gaya Kepemimpinan ..... 15

2.1.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan ..... 15

2.1.2 Fungsi Kepemimpinan ..... 17

2.1.3 Tugas Pemimpin ..... 19

2.1.4 Jenis-jenis Gaya Kepemimpinan ..... 20

2.1.5 Pentingnya Kepemimpinan dalam Organisasi ..... 27

2.1.6 Faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan ..... 27

2.2 Reward ..... 28

2.2.1 Pengertian Reward ..... 28

2.2.2 Jenis-jenis Reward ..... 30

2.2.3 Faktor yang Mempengaruhi Reward ..... 33

2.2.4 Dimensi Reward ..... 35

2.2.5 Ciri-ciri Reward ..... 36

2.3 Punishment ..... 37

2.3.1 Pengertian Punishment ..... 37

2.3.2 Dimensi Punishment ..... 40

2.3.3 Ciri-ciri Punishment ..... 41




Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

2.3.4 Jenis-jenis Punishment ..... 42
2.3.5 Faktor yang Mempengaruhi Punishment..... 43
2.3.6 Fungsi dan Tujuan Punishment ..... 44
2.4 Kinerja ..... 44
2.4.1 Pengertian Kinerja ..... 44
2.4.2 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja ..... 47
2.4.3 Tujuan dan Manfaat Kinerja ..... 50
2.4.4 Unsur-unsur Penilaian Kinerja ..... 51
2.4.5 Pengukuran Kinerja ..... 52
2.4.6 Dimensi Kinerja ..... 54
2.5 Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja ..... 55
2.6 Pengaruh Reward terhadap Kinerja ..... 56
2.7 Pengaruh Punishment terhadap Kinerja ..... 56
2.8 Penelitian Terdahulu..... 57
2.9 Kerangka Pemikiran ..... 58
2.10 Hipotesis Penelitian ..... 58
**BAB III METODE PENELITIAN**
3.1 Lokasi dan Objek Penelitian ..... 60
3.2 Operasional Variabel Penelitian..... 60
3.3 Populasi dan Sampel ..... 62
3.4 Jenis dan Sumber Data ..... 63
3.5 Teknik Pengumpulan Data..... 63
3.6 Teknik Analisis Data..... 65
**BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN**
4.1 Sejarah Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Riau ..... 73
4.2 Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Riau ..... 75
4.3 Struktur Organisasi Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Riau ... 77
4.4 Tugas dan Wewenang Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Riau ..... 77
**BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

5.1 Gambaran Umum Responden ..... 81
5.1.1 Usia Responden ..... 81
5.1.2 Jenis Kelamin Responden ..... 82
5.1.3 Pendidikan Tertinggi Responden..... 83
5.1.4 Masa Kerja Responden..... 84
5.2 Uji Kualitas Data..... 85
5.2.1 Uji Validitas..... 85
5.2.2 Uji Reliabilitas ..... 87
5.3 Analisis Deskriptif Variabel Gaya Kepemimpinan ..... 88
5.4 Analisis Deskriptif Variabel Reward ..... 106
5.5 Analisis Deskriptif Variabel Punishment ..... 117
5.6 Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Pegawai..... 130
5.7 Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Reward dan Punishment terhadap Kinerja Pegawai ..... 143
5.8 Pembahasan Hasil Penelitian ..... 155
**BAB VI PENUTUP**
6.1 Kesimpulan..... 157
6.2 Saran..... 158
**DAFTAR PUSTAKA**

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

## DAFTAR TABEL


Tabel 1.1 Data Jumlah Pegawai PNS dan Non PNS pada Balai Prasarana Permukiman Wilayah Provinsi Riau Kota Pekanbaru ..... 2

Tabel 1.2 Data Reward dan Penghargaan yang diberikan kepada Pegawau Negeri Sipil pada Balai Prasarana Permukiman Wilayah Provinsi Riau Kota Pekanbaru ..... 6

Tabel 1.3 Jenis Punishment yang dilakukan Oleh pada Balai Prasarana Permukiman Wilayah Provinsi Riau Kota Pekanbaru..... 8

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu..... 57

Tabel 3.1 Operasional Variabel Penelitian ..... 60

Tabel 5.1 Identitas Responden berdasarkan Usia Responden ..... 81

Tabel 5.2 Identitas Responden berdasarkan Jenis Kelamin Responden .. 82

Tabel 5.3 Identitas Responden berdasarkan Pendidikan Tertinggi Responden ..... 83

Tabel 5.4 Identitas Responden berdasarkan Masa Kerja Responden..... 84

Tabel 5.5 Uji Validitas ..... 85

Tabel 5.6 Uji Reliabilitas..... 87

Tabel 5.7 Tanggapan Responden mengenai Kepala Dinas selalu memberikan arahan yang pasti kepada pegawai..... 89

Tabel 5.8 Tanggapan Responden mengenai Kepala Dinas selalu memberikan instruksi yang jelas kepada seluruh pegawai..... 90

Tabel 5.9 Tanggapan Responden mengenai Kepala Dinas selalu menggunakan hadiah dan hukuman untuk mengontrol pegawai..... 91

Tabel 5.10 Tanggapan Responden mengenai Pegawai selalu mendapatkan kesempatan untuk menjelaskan pendapat dan keinginannya kepada pimpinan ..... 92



Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Tabel 5.11 Tanggapan Responden mengenai Kepala Dinas selalu memotivasi pegawai untuk bekerja ..... 94
Tabel 5.12 Tanggapan Responden mengenai Kepala Dinas selalu menyelesaikan konflik antar pegawai .....95
Tabel 5.13 Tanggapan Responden mengenai Kepala Dinas dalam merumuskan tujuan kerja selalu mengikutsertakan anggota pegawai.....96
Tabel 5.14 Tanggapan Responden mengenai Kepala Dinas selalu berpartisipasi dalam komunikasi antar pegawai dan anggota . 97
Tabel 5.15 Tanggapan Responden mengenai Kepala Dinas selalu mengawasi kerja dan memantau kerja pegawai secara tiba-tiba.....98
Tabel 5.16 Tanggapan Responden mengenai Kepala Dinas selalu perhatian kepada pegawai yang berprestasi .....99
Tabel 5.17 Tanggapan Responden mengenai Kepala Dinas selalu menghargai ide dan gagasan yang diberikan anggota pegawai .....101
Tabel 5.18 Tanggapan Responden mengenai Pimpinan mengarahkan tanggungjawab yang jelas kepada pegawai yang berprestasi .102
Tabel 5.19 Hasil Rekapitulasi Tanggapan Responden Berdasarkan Variabel Gaya Kepemimpinan (X1) pada Balai Prasarana Permukiman Wilayah Provinsi Riau Kota Pekanbaru .....103
Table 5.20 Tanggapan Responden mengenai Balai Prasarana Permukiman selalu menaikkan gaji kepada anggota pegawai yang memiliki hasil kerja yang baik .....107
Table 5.21 Tanggapan Responden mengenai Pegawai menerima bonus oleh perusahaan jika ada hasil kerja yang maksimal .....108
Tabel 5.22 Tanggapan Responden mengenai Balai Prasarana Permukiman memberikan tunjangan kepada pegawai dengan kinerja yang baik. .....109

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Tabel 5.23 Tanggapan Responden mengenai Wewenang diberikan dari kepala Dinas bagi pegawai yang mendapatkan prestasi ..... 110
Tabel 5.24 Tanggapan Responden mengenai Balai Prasarana Permukiman memberikan promosi jabatan atau pangkat apabila pegawai mencapai prestasi atau hasil kerja yang baik 112
Tabel 5.25 Tanggapan responden mengenai Balai Prasarana Permukiman memberikan kenaikan pangkat kepada pegawai yang bekerja dengan maksimal ..... 113
Tabel 5.26 Tanggapan responden mengenai Pegawai yang mendapatkan prestasi yang maksimal akan diberikan kesempatan meningkatkan kompetensi kerjanya ..... 114
Tabel 5.27 Hasil Rekapitulasi Tanggapan Responden Berdasarkan Variabel Reward (X2) pada Balai Prasarana Permukiman Wilayah Provinsi Riau Kota Pekanbaru..... 115
Tabel 5.28 Tanggapan Responden mengenai Dinas Prasarana Permukiman menghukum pegawai dengan cara mengikuti tata tertib yang ada ..... 118
Tabel 5.29 Tanggapan Responden mengenai Dinas Prasarana Permukiman menghukum pegawai jika tidak melakukan aturan yang sesuai ..... 119
Tabel 5.30 Tanggapan Responden mengenai Pegawai mendapatkan larangan sangat keras jika tidak menyelesaikan pekerjaan ... 121
Tabel 5.31 Tanggapan Responden mengenai Dinas Prasarana Permukiman melakukan paksaan kepada pegawai yang kurang disiplin..... 122
Tabel 5.32 Tanggapan Responden mengenai Dinas Balai Prasarana dan Permukiman memberikan teguran lisan kepada pegawai yang tidak disiplin ..... 123
Tabel 5.33 Tanggapan Responden mengenai Dinas Balai Prasarana dan Permukiman menghentikan tunjangan bagi pegawai yang lalai dalam bekerja ..... 124

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Tabel 5.34 Tanggapan Responden mengenai Dinas Balai Prasarana dan Permukiman membatasi penggunaan sarana dan prasarana bagi pegawai yang lalai dalam bekerja ..... 125
Tabel 5.35 Tanggapan Responden mengenai Dinas Balai Prasarana dan Permukiman mem- PHK pegawai yang merusak citra instansi..... 126
Tabel 5.36 Hasil Rekapitulasi Tanggapan Responden Berdasarkan Variabel Punishment (X3) Balai Prasarana Permukiman Wilayah Provinsi Riau Kota Pekanbaru..... 127
Tabel 5.37 Tanggapan Responden mengenai Pegawai Dinas Prasarana Permukiman memiliki proses kerja yang baik dan efektif..... 131
Tabel 5.38 Tanggapan Responden mengenai Pegawai memiliki tingkat kemampuan yang baik dalam bekerja ..... 132
Tabel 5.39 Tanggapan Responden mengenai Pegawai Permukiman mampu mencapai target pekerjaan..... 133
Tabel 5.40 Tanggapan Responden mengenai Pegawai selalu bekerja dengan melebihi target dan kebijakan instansi..... 134
Tabel 5.41 Tanggapan Responden mengenai Pegawai n selalu teliti dalam bekerja ..... 135
Tabel 5.42 Tanggapan Responden mengenai Pegawai Permukiman selalu tepat dalam bekerja ..... 136
Tabel 5.43 Tanggapan Responden mengenai Pegawai Permukiman selalu rapi dalam bekerja..... 137
Tabel 5.44 Tanggapan Responden mengenai Hasil pekerjaan pegawai selalu dinilai baik oleh Dinas Prasaran Permukiman..... 138
Tabel 5.45 Tanggapan Responden mengenai Pegawai mampu mengevaluasi kerja secara efisien ..... 140
Tabel 5.46 Hasil Rekapitulasi Tanggapan Responden Berdasarkan Variabel Kinerja Pegawai Balai Prasarana Permukiman Wilayah Provinsi Riau Kota Pekanbaru..... 141
Tabel 5.47 Uji Multikolinearitas ..... 146

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Tabel 5.48 Uji Autokorelasi ..... 147
Tabel 5.49 Analisis Regresi Linier Berganda ..... 149
Tabel 5.50 Koefisien Determinasi (R2) ..... 151
Tabel 5.51 Uji F Simultan ..... 153
Tabel 5.52 Uji T Parsial ..... 154

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

## DAFTAR GAMBAR


Gambar 2.1 Kerangka Berfikir ..... 58

Gambar 4.1 Struktur Organisasi Balai Prasarana Permukiman Wilayah Provinsi Riau Kota Pekanbaru ..... 77

Gambar 5.1 Uji Histogram ..... 144

Gambar 5.2 Normal P-Plot ..... 145

Gambar 5.3 Uji Heterokedastisitas (Scatter Plot) ..... 148



Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

# BAB I
# PENDAHULUAN

## 1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan faktor sentral dalam suatu organisasi. Apapun bentuk dan tujuannya suatu organisasi ini didirikan berdasarkan visi untuk kepentingan bersama dan dalam sebuah pelaksanaannya ini misinya juga diurus oleh manusia. Tenaga kerja atau pegawai merupakan sumber daya manusia yang paling berharga dalam organisasi. Tanpa adanya tenaga kerja atau pegawai yang berkualitas maka mustahil tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik. Organisasi ini dilakukan dalam suatu system yang terdiri dari aktivitas yang dilakukan secara teratur dan berkelanjutan untuk mencapai tujuan bersama. Untuk mencapai tujuan bersama tersebut sebuah organisasi juga harus didukung oleh sumber daya yang berkualitas baik dari berwujud material, modal maupun manusia.

Sumber daya manusia merupakan hal yang sangat penting dalam suatu organisasi. Organisasi akan lebih maju dan berkembang apabila memiliki sumber daya manusia yang handal, dan mampu dijadikan partner kerja oleh pimpinannya dalam menyelesaikan dan menjalankan tugas yang menjadi sebuah tanggungjawab masing-masing.

Sumber daya manusia yang berkualitas ini adalah sumber daya yang memiliki pengetahuan, kemampuan keterampilan dan sikap yang baik dalam bekerja. Oleh sebab itu, organisasi perlu mengambil langkah agar dapat mengembangkan dan meningkatkan kinerja pegawai. Pegawai yang diharapkan

untuk selalu mengasah pengetahuan, keterampilan dan kemampuan agar lebih baik dan sesuai dengan tuntutan zaman serta dapat meningkatkan kinerja pegawai dalam organisasi tersebut.

Kinerja pegawai merujuk pada kemampuan pegawai dalam melaksanakan keseluruhan tugas-tugasnya yang menjadi tanggungjawabnya. Tugas-tugasnya tersebut ini berdasarkan indikator-indikator keberhasilan yang sudah ditetapkan. Kinerja pegawai adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh pegawai untuk menghasilkan suatu manfaat bagi pemerintah. Kinerja pegawai yang ada pada suatu pemerintahan atau instansi harus dikelola dengan baik dan optimal serta mendapatkan kepuasan yang lebih untuk memenuhi haknya.

Kantor Balai Sarana Permukiman Wilayah Provinsi Riau merupakan perangkat kerja yang sangat menentukan keberhasilannya dalam mencapai tugas pokok dan fungsi banyak sekali dengan berhubungan pada pelayanan masyarakat baik manusia sebagai individu maupun kelompok dan terutama pada pekerjaan konstruksi sarana dan prasarana. Dinas Sarana Permukiman Wilayah memiliki data bidang unit kerja yang dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 1.1**
**Data Jumlah Pegawai PNS dan Non PNS pada Balai Prasarana Permukiman Wilayah Provinsi Riau Kota Pekanbaru**

| No. | Unit Kerja | PNS (orang) | Non PNS (orang) |
|---|---|---|---|
| 1. | Bagian Umum dan Tata Usaha | 11 | 15 |
| 2. | Pelaksanaan Wilayah 1 / PPK Perencanaan | 2 | 4 |
| 3. | Pelaksanaan Wilayah 2 | 4 | 4 |
| 4. | PPK Tanggap Darurat | 2 | 2 |
| 5. | Pelaksanaan Prasarana Permukiman Provinsi Riau | 5 | 10 |
| 6. | PPK Pengembangan Kawasan | 3 | 5 |



Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

| | | | |
|---|---|---|---|
| | Permukiman | | |
| 7. | PPK Air Minum | 5 | 11 |
| 8. | PPK Sanitasi | 4 | 8 |
| 9. | PPK Prasarana Strategis | 5 | 10 |
| | Jumlah | 41 Orang | 69 Orang |

Sumber: Balai Prasarana Permukiman Wilayah Riau, 2021

Berdasarkan tabel diatas merupakan jumlah pegawai PNS dan Non PNS atau honorer yang bekerja pada Balai Sarana Permukiman Wilayah di Provinsi Riau Kota Pekanbaru yang memiliki pegawai PNS berjumlah 41 orang dan pegawai honorer 69 orang.

Pegawai Negeri Sipil (PNS) adalah setiap warga negara Republik Indonesia yang telah memenuhi syarat yang telah ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan diserahi tugas dalam suatu jabatan negeri, atau diserahi tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Pegawai Negeri Sipil berkedudukan sebagai unsur aparatur negara yang bertugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secara professional, jujur, adil dan merata dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintahan dan pembangunan.

Seorang pegawai membutuhkan pemimpin dalam mempengaruhi kinerjanya, sehingga dibutuhkannya gaya kepemimpinan yang mampu dan sanggup menjalankan sebagai pimpinan dan mampu mengarahkan pegawai dalam meningkatkan kinerja karyawannya agar tujuan dapat tercapai sesuai dengan visi dan misi yang sudah ditentukan organisasi, jadi seorang pemimpin akan diakui sebagai pemimpin apabila mampu mempengaruhi dan mengarahkan bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi. Apabila peran pemimpin baik maka pegawai

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

yang bekerja pada organisasi tersebut akan mempunyai kinerja yang baik (Guritno, 2015: 90).

Seorang pemimpin harus mampu mempengaruhi bawahannya untuk bertindak sesuai dengan visi, misi serta tujuan dari instansi pemerintah. Pemimpin harus mampu memberikan wawasan dan membangkitkan kebanggaannya serta menumbuhkan sikap hormat dan kepercayaan dari bawahannya. Pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang mengakui adanya kekuatan-kekuatan penting yang terkandung dalam setiap individu. Setiap individu juga memiliki level keahlian yang bervariasi. Seorang pemimpin harus fleksibel dalam memahami segala potensi yang dimiliki oleh pegawai dan berbagai permasalahan yang dihadapi individu tersebut (Lamidi, 2016: 76).

Pimpinan atau Kepala Dinas Balai Sarana Permukiman Wilayah Provinsi Riau ini memiliki gaya kepemimpinan yang masih belum mampu menggerakkan pegawai nya baik dalam semangat kerja, koordinasi tim dan kerjasama antara pegawai, pengawasan yang diberikan oleh pimpinan ini masih rendah dan kepala Dinas Balai Sarana Permukiman ini masih belum sesuai dengan harapan pegawai, pegawai mengharapkan pimpinan yang sangat perhatian kepada masalah internal selingkungan kantor Balai Sarana ini, tetapi pimpinan hanya menggerakkan hanya sedikit diawal untuk menyampaikan instruksi saja dan kurang memberikan motivasi kepada anggota pegawai yang lainnya.

Hal in menjadikan pegawai kurang meningkatkan kinerja nya seperti datang terlambat, izin kerja karena suatu kesibukan dan bahkan selalu melimpahkan tugasnya kepada pegawai honorer yang membuat dirinya

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

mendapatkan kemudahan dalam bekerja. Pada sisi lain fenomena yang terjadi pada kepala Dinas sebagai pimpinan Balai Sarana Permukiman Wilayah Provinsi Riau ini selau bersikap tegas yang monoton dan kurang menghargai pendapat dari anggota bawahannya, pimpinan memberikan kritik yang sedikit kurang baik dan selalu melemahkan semangat pegawai, pimpinan selalu mencari kesalahan anggota pegawai agar menjadi bahan dan pembahasan yang dapat dijadikan permasalahan yang cenderung membuat pegawai kurang nyaman. Saran ataupun nasehat dari kepala Dinas Balai Sarana ini dapat memundurkan semangat kerja pegawai sehingga pegawai kurang mampu mengembangkan dirinya dan tidak menempatkan dirinya sebagai pegawai yang diharapkan kinerjanya agar lebih baik lagi.

Gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh pimpinan atau kepala Dinas Balai Prasarana Permukiman ini selalu kurang memperhatikan pegawai, dan masih ada bersikap acuh tak acuh dengan pekerjaannya dan mengkoordinasikan pekerjaanya dengan baik, sehingga banyak dari pegawai tersebut yang lalai dalam pekerjaan, dan masih ada pegawai yang mengulur waktu kerja serta memperpanjang waktu istirahatnya dalam bekerja. Hal ini yang menyebabkan pegawai kurang memiliki hasil kerja yang maksimal tersebut. Untuk melihat data kinerja pegawai yang ada pada Balai Prasarana Permukiman dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 1.2**
**Data Kinerja Pegawai pada Balai Prasarana Permukiman Wilayah Provinsi Riau Kota Pekanbaru dari tahun 2018-2021**

| Tahun | Target (jumlah pembangunan) | Realisasi | Persentase (%) |
|---|---|---|---|
| 2018 | 250 | 210 | 84% |
| 2019 | 400 | 350 | 87,5% |
| 2020 | 350 | 200 | 57% |



Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

| | | | |
|---|---|---|---|
| 2021 | 250 | 180 | 72% |

Sumber: Balai Prasarana Permukiman Wilayah, 2022

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa data kinerja pegawai pada Balai Prasarana Permukiman Wilayah Provinsi Riau Kota Pekanbaru dari tahun 2018-2021 yang mana dari tahun 2018 sampai 2021 memiliki kinerja yang sangat rendah dalam hal pembangunan dan masih belum mencapai target pekerjaan yang dilakukan pegawai tersebut.

Selain gaya kepemimpinan mempengaruhi kinerja pegawai, maka yang akan menjadi faktor pengaruh kinerja yang kedua ialah reward. Reward atau penghargaan merupakan suatu bentuk apresiasi usaha untuk mendapatkan tenaga kerja yang professional sesuai dengan tuntutan jabatan yang diperlukan untuk suatu pembinaan yang berkesinambungan, yaitu usaha dalam merencanakan, mengorganisasikan, menggunakan dan memelihara tenaga kerja agar mampu melaksanakan tugas yang efektif dan efisien.

Didalam Undang- Undang Nomor 5 Tahun 2014 pada pasal 82 tentang Aparatur Sipil Negara mengatakan bahwa Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang telah menunjukkan kesetiaan, pengabdian, kecakapan, kejujuran, kedisplinan dan prestasi kerja dalam melaksanakan tugasnya dapat diberikan penghargaan atau reward. Pegawai pada Kantor Balai Sarana Permukiman Wilayah Provinsi Riau ini diberikan reward atau penghargaan yang berdasarkan Undang-Undang sehingga dapat di jelaskan pada tabel berikut ini:

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

**Tabel 1.3**
**Data Reward dan Penghargaan yang diberikan kepada Pegawai Negeri Sipil Balai Sarana Permukiman Wilayah Provinsi Riau Kota Pekanbaru**

| No | Jenis Penghargaan PNS berdasarkan Undang-Undang |
|---|---|
| 1 | Tanda kehormatan |
| 2 | Kenaikan pangkat istimewa |
| 3 | Kesempatan untuk pengembangan kompetensi |
| 4 | Kesempatan untuk mengadiri acara resmi atau acara kenegaraan |
| 5 | Promosi ke jenjang jabatan yang lebih tinggi |

Sumber: kemenkeu.go.id, 2021

Berdasarkan tabel diatas dilihat bahwa data reward dan penghargaan yang diberikan kepada Pegawai Negeri Sipil Balai Sarana Permukiman Wilayah Provinsi Riau Kota Pekanbaru yang berdasarkan peraturan perundang-undangan ASN Republik Indonesia. Dari penjelasan tersebut dapat dijelaskan bahwa reward yang diberikan oleh instansi ASN lebih banyak dan harus dilaksanakan sesuai hasil prestasi yang di lakukan oleh pegawai tersebut. Namun fenomena yang tejadi pada Balai Sarana Permukiman Wilayah Provinsi Riau Kota Pekanbaru ini masih kurang dalam menerapkan kebijakan dan system penghargaan yang diberikan untuk pegawainya.

Kepala dinas Balai Sarana Permukiman ini hanya memberikan sebuah ucapan kepada pegawai yang memiliki hasil kerja yang baik dan prestasi yang maksimal, pimpinan tidak menunjukkan rasa senang dan emosionalnya dalam memberikan penghargaan kepada pegawai tersebut, sehingga peraturan yang sudah dijelaskan untuk pegawai yang bekerja yang memiliki keterampilan diberikan penghargaan seperti kenaikan pangkat atau promosi ke jenjang yang lebih tinggi. Hal ini yang menyebabkan rendahnya kinerja pegawai PNS pada Balas Sarana Permukiman Wilayah Provinsi Riau Kota Pekanbaru.



Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Menurut Kadarisman (2013: 76) reward adalah semua bentuk return baik finansial maupun non finansia yang diterima pegawai karena jasa yang disumbangkannya kepada instansi atau perusahaan. Pemberian reward atau penghargaan ini kepada pegawai yang berprestasi untuk lebih meningkatkan kinerjanya. Dengan memiliki pegawai yang semakin meningkatkan kinerja maka akan meningkatkan tujuan pencapaian dari organisasi tersebut, dan akan meningkatkan kesejahteraan pegawainya.

Pemberian penghargaan atau reward akhirnya menjadi salah satu bentuk apresiasi yang mampu membuat seseorang lebih diahrgai atas hasil kerja kerasnya. Adanya reward ini menjadi salah satu trik atau metode yang digunakan dalam memotivasi seseorang untuk meningkatkan prestasi kerja mereka secara lebih optimal (Ludigdo, 2013: 98). Reward ini memiliki pengaruh yang besar bagi lembaga atau instansi untuk terus meningkatkan kualitas kinerjanya agar menjadi lebih baik. Pegawai yang mendapatkan reward ini akhirnya akan lebih merasa dihargai dan beranggapan bahwa pihak instansi ini sangat peduli dan mau ikut terlibat dalam pengembangan karir nya.

Dinas Sarana Permukiman Wilayah Provinsi Riau Kota Pekanbaru juga harus menerapkan sanksi atau *punishment* kepada pegawai yang malas dan lalai dalam bekerja di instansi tersebut. Sanksi atau *punishment* adalah hukuman yang diberikan sebab adanya pelanggaran yang dilakukan oleh pegawai. Punishment jika dipergunakan secara efektif dapat menekan perilaku pelanggaran dalam isntansi dengan kata lain juga punishment ini sebaiknya diberikan dengan segala

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

pertimbangan yang cermat dan objektif dari segala aspek yang sangat terkait dengan situasi yang ada dalam sebuah instansi atau lembaga.

Peran yang paling penting dalam menerapkan punishment ini adalah memelihara kedisplinan pegawai (Hasibuan, 2014: 98). Semakin berat punishment yang diberikan kepada pegawai maka pegawai akan merasa takut untuk melanggar aturan perusahaan, serta akan membuat sikap atau perilaku indisipliner semakin berkurang. Akan tetapi, punishment juga harus diterapkan dengan pertimbangan yang sangat logis dan masuk akan dan sudah diinformasikan kepada pegawai sebelumnya, punishment yang seharusnya diterapkan tidak terlalu ringan dan tidak terlalu berat karena punishment juga bersifat mendidik dan menjadi alat motivasi untuk memelihara kedisplinan agar pegawai juga tidak terlalu menyepelekan pekerjaan yang sudah ditetapkan.

Balai Sarana Permukiman Wilayah Provinsi Riau Kota Pekanbaru memiliki data atau aturan yang berlaku dalam menerapkan punishment sehingga dengan aturan yang berlaku bagi Pegawai ASN juga dapat menjadi standar dan acuan dalam melakukan hukuman pada Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2010, sebagai berikut:

**Tabel 1.4**
**Jenis Punishment Yang Dilakukan Oleh Balai Sarana Permukiman Wilayah Provinsi Riau Kota Pekanbaru**

| No | Hukuman Disiplin Ringan | Hukuman Disiplin Sedang | Hukuman Disiplin Berats |
|---|---|---|---|
| 1 | Teguran lisan | Penundaan kenaikan gaji selama 1 tahun | Penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 3 tahun |
| 2 | Teguran tertulis | Penundaan kenaikan pangkat selama 1 tahun | Pemindahan dalam rangka penurunan jabatan lebih rendah |
| 3 | Pernyataan tidak | Penurunan pangkat | Pembebasan dari |

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

| | | | |
|---|---|---|---|
| | puas secara tertulis | setingkat lebih rendah selama 1 tahun | jabatan |
| 4 | | | Pemberhentian tidak dengan hormat sebagai PNS |

Sumber: Kemenkeu.go.id, 2021

Berdasarkan tabel diatas merupakan jenis hukuman atau punishment yang diberikan instansi kepada pegawai yang melanggar aturan dan kebijakan dari Balai Sarana Permukiman ini, dengan hal ini akan digunakan sebagai dasar dalam menerapkan hukuman bagi anggota pegawai. Punishment yang dilakukan oleh Balai Sarana Permukiman Wilayah Provinsi Riau ini masih kurang ketat dan masih terlihat rendah sehingga besarnya peluang dari setiap anggota pegawai PNS yang bekerja sesuka hati mereka.

Balai Sarana Permukiman Wilayah Provinsi Riau ini memberikan peneguran lisan jika memiliki kesalahan dan hanya beberapa dari segelintir pegawai yang tidak memperdulikannya. Dikarenakan pegawai yang kurang memerdulikan anggota bawahannya maka punishment juga semakin rendah dilakukan tetapi jika situasi dan keadaan memperkeruh nama baik instansi maka pegawai tersebut akan diturunkan jabatannya atau pemindahan tempat kerja dengan tujuan menurunkan jabatan kerja pegawai tersebut.

Dari observasi yang dilakukan di Balai Prasarana Permukiman Wilayah Riau Gedung PIP2B melalui wawancara dengn narasumber Bapak Warsiadi ditemukan permasalahan yang ada yaitu tingkat kinerja karyawan yang kurang baik dikarenakan kurang berjalannya sistem reward dan punishment kepada karyawan, yang membuat karyawan bermalas-malasan, dan lalai dalam bekerja. Ternyata masih banyak para pegawai yang mangkir/pulang kantor sebelum



Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

waktunya, dan kurangnya pengawasan serta teguran yang keras oleh pimpinan terhadap bawahannya.

Punishment yang diterapkan tersebut dapat memiliki peran penting dalam memelihara kedisplinan para pegawai, yang nantinya pegawai tersebut akan mampu memberikan hasil kinerja yang maksimal. Punishment yang diberikan juga harus sesuai dengan apa yang telah dilakukan oleh pegawai ini karena pada hakikatnya punishment ini salah satu alat dalam memotivasi pegawai. Ketika pegawai yang selalu mendapatkan hukuman maka ia akan merasa bersalah dan semakin mengurangi kesalahan atau tindakan yang ia lakukan. Begitu juga sebaliknya jika pegawai selalu mendapatkan reward maka pegawai akan lebih termotivasi dan memiliki semangat yang tinggi untuk melakukan tindakan yang baik itu (Rumokoy, 2019: 90)

Pemberian reward dan punishment yang tidak adil akan menyebabkan kesenjangan sosial yang timbul diantara pegawai sehingga akan memicu hubungan kerja yang negative dan berdampak kepada kinerja pegawai. Menyesuaikan gaya pemimpin, pemberian reward dan punishment sangat penting dalam memotivasi kinerja pegawai akan menjadi lebih berkualitas dan bertanggungjawab dengan tugas yang sudah diberikannya. Dengan ini maka pegawai dapat meningkatkna kinerjanya, sehingga memacu untuk memberikan hasil kerja yang maksimal kepada perusahaan.

Dari fenomena yang terlihat di Balai Prasarana Permukiman Wilayah Riau menyangkut kurangnya perhatian instansi dan gaya kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui sumber daya manusia, terkait pemberian



Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

*reward* dan *punishment* terhadap pegawai yang masih rendah dan mempengaruhi kinerjanya, pelaksanaannya sudah dijalankan dan harapannya dapat memberikan efek jera bagi pegawai yang belum maksimal dalam bekerja. Pemberian reward masih kurang terhadap pegawai dan punishment pada pegawai yang memiliki kinerja yang rendah, memerlukan perhatian pemimpin yang lebih serius demi menjaga tingkat kinerja karyawan.

Gaya Kepemimpinan, *punishment* dan *reward* ini sangat mempengaruhi satu sama lain, bertujuan agar memelihara kedisiplinan serta meningkatkan profesionalisme terhadap karyawan. *Kepemimpinan, Reward,* dan *Punisment* saling berkaitan dalam membentuk efektivitas kerja karyawan, dengan maksud agar mempengaruhi dan mendorong perilaku karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Hubungan antara pemimpin dengan bawahannya sangat mempengaruhi kinerja karyawan, dimana pemimpin wajib mengarahkan bawahannya untuk menciptakan efektivitas kerja yang baik.

Berdasarkan uraian latar belakang masalah tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: "**Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Reward dan Punishment terhadap Kinerja Pegawai pada Balai Sarana Permukiman Wilayah Provinsi Riau Kota Pekanbaru".**

**1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan terlebih dahulu, maka adapun permasalahan pokok dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

1. Apakah gaya kepemimpinan, reward dan punishment secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai pada Balai Sarana Permukiman Wilayah Provinsi Riau Kota Pekanbaru
2. Apakah gaya kepemimpinan, reward dan punishment secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai pada Balai Sarana Permukiman Wilayah Provinsi Riau Kota Pekanbaru

## 1.3 Tujuan Dan Manfaat Penelitian

### 1. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini ialah untuk mengetahui apa saja yang akan dijadikan tujuan dalam melakukan penelitian ini. Adapun tujuan dalam penelitian ini, yaitu :

a. Untuk mengetahui dan menganalisis gaya kepemimpinan, reward dan punishment pada Balai Sarana Permukiman Wilayah Provinsi Riau Kota Pekanbaru
b. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, reward dan punishment terhadap kinerja pegawai pada Balai Sarana Permukiman Wilayah Provinsi Riau Kota Pekanbaru

### 2. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

a) Bagi Peneliti

Bagi penelitian ini diharapkan untuk dapat menambah pengalaman dan wawasan pengetahuan tentang gaya kepemimpinan, reward, punishment dan kinerja pegawai pada sebuah instansi dan lembaga pemerintahan.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

b) Bagi instansi

Diharapkan pada penelitian ini bagi perusahan sebagai bahan pertimbangan dalam mengetahui gaya kepemimpinan dan menilai reward dan punishment pegawai dalam bekerja.

c) Bagi Pihak lain

Penelitian ini dapat digunakan sebagai refensi yang dapat memberikan tambahan ilmu pengetahuan dan melakukan penelitian pada bidang yang sama pada masa yang akan datang.

## 1.4 Sistematika Penulisan

Adapun sistematika penulisan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

**BAB I : PENDAHULUAN**

Latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, serta sistematika penulisan.

**BAB II : TELAAH PUSTAKA**

Pada bab ini penulis akan menyajikan beberapa teori yang melandasi pembahasan mengenai gaya kepemimpinan, tujuan gaya kepemimpinan, faktor yang mempengaruhi dan indicator dari gaya kepemimpinan, pengertian reward, tujuan pemberian reward, dan indicator reward. Serta pengertian punishment, tujuan adanya punishment, faktor yang mempengaruhi punishment, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran dan hipotesis penelitian

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

**BAB III : METODE PENELITIAN**

Dalam hal ini penulis berikan lokasi penelitian, operasional variabel penelitian, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data dan teknis analisis data.

**BAB IV : GAMBARAN UMUM INTANSI**

Dalam hal ini penulis akan menguraikan singkat Balai Prasarana Permukiman Wilayah Provinsi Riau Kota Pekanbaru, struktur organisasi, visi dan misi serta aktivitasnya.

**BAB V : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Pada bab ini penulis akan menguraikan Gaya Kepemimpinan, Reward, dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan pada Balai Prasarana Permukiman Wilayah Provinsi Riau Kota Pekanbaru .

**BAB VI : KESIMPULAN DAN SARAN**

Dalam bab ini dikemukakan tentang kesimpulan dan saran-saran sehubung dengan masalah yang dibahas dalam penelitian ini yang ditujukan pada pimpinan dan karyawan Balai Prasarana Permukiman Wilayah Riau Provinsi Riau Kota Pekanbaru.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

# BAB II
# TELAAH PUSTAKA DAN HIPOTESIS

## 2.1 Gaya Kepemimpinan

### 2.1.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi, memberi contoh, serta memberi motivasi kepada orang lain,sehingga dapat mencapai tujuan organisasi dan mendatangkan manfaat bagi kesejahteraan manusia. Kepemimpinan merupakan faktor yang penting dalam suatu organisasi. Tugas utama seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya tidak hanya terbatas pada kemampuannya dalam melaksanakan program-program saja, tetapi lebih dari itu yaitu pemimpin harus mampu melibatkan seluruh lapisan organisasinya, anggotanya atau masyarakatnya untuk ikut berperan aktif sehingga mereka mampu memberikan kontruksi yang positif dalam usaha mencapai tujuan.

Kepemimpinan juga merupakan sesuatu yang dapat dipelajari sehingga dapat dilaksanakan spontan dan otomatis sepanjang waktu. Para pemimpin atau manajer misalnya, dapat segera membuat beberapa keputusan penting mengenai sebuah masalah, sementara orang lain masih dalam tahap menganalisis masalah.

Dalam kepemimpinan seseorang memimpin, membimbing, mempengaruhi atau mengontrol pikiran, perasaan atau tingkah laku orang lain, juga masalah relasi dan pengaruh antara pemimpin dan yang dipimpin. Kepemimpinan muncul dan berkembang sebagai hasil dari interaksi otomatis diantara pemimpin dan individu-individu yang dipimpin. Kepemimpinan bisa berfungsi atas dasar kekuasaan pemimpin untuk mengajak, mempengaruhi, dan menggerakkan orang

lain guna melakukan sesuatu demi pencapaian tujuan tertentu. Karena dalam kepemimpinan pemimpin mempunyai hak kekuasaan penuh. Menurut Walter Nord pengertian kekuasaan itu merupakan suatu kemampuan mempengaruhi aliran energi dan dana yang tersedia untuk mencapai suatu tujuan yang berbeda secara jelas dari tujuan lainnya.

Menurut Hasibuan (2007) Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktip untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Young (dalam Kartono, 2003) kepemimpinan merupakan bentuk dominasi yang didasari atas kemampuan pribadi yang sanggup mendorong atau mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu yang berdasarkan penerimaan oleh kelompoknya, dan memiliki keahlian khusus yang tepat bagi situasi yang khusus.

Setiap pemimpin pada dasarnya memiliki perilaku yang berbeda dalam memimpin para bawahannya, perilaku para pemimpin itu disebut dengan gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya yang dinyatakan dalam bentuk pola tingkah laku atau kepribadian. Dalam era lama gaya kepemimpinan diartikan sebagai gaya kemampuan dan kesiapan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain, dengan memotivasi, menggerakkan, mengarahkan, mengajak, menuntun dan jika perlu memaksa mereka untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu. Dalam era baru gaya kepemimpinan diartikan secara lebih luas, bukan sekedar kemampuan mempengaruhi, yang lebih penting adalah kemampuan memberi

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

inspirasi kepada pihak lain, agar mereka secara proaktif tergugah untuk melakukan berbagai tindakan demi tercapainya visi, misi dan tujuan organisasi.

Menurut Waridin dan Bambang Guritno (2015), Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang sedemikian rupa untuk mempengaruhi bawahannya agar dapat memaksimalkan kinerja yang dimiliki bawahannya sehingga kinerja organisasi dan tujuan organisasi dapat dimaksimalkan. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya.

Menurut pendapat Soekarso (2010), gaya kepemimpinan adalah perilaku atau tindakan seorang pemimpin dalam melaksanakan tugas-tugas pekerjaan manajerial. Kemudian menurut pendapat Thoha (2017: 120) dijelaskan bahwa gaya kepemimpinan merupakan cara yang dihgunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahan agar hendak melaksanakan tugas dan kewajiban sesuai dengan yang diharapkan agar tercapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah perwujudan tingkah laku seorang pemimpin yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin dan mempengaruhi karyawannya dalam menjalankan tugas.

### 2.1.2 Fungsi Kepemimpinan

Fungsi kepemimpinan berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan berkelompok atau instansi masing-masing yang mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berda di dalam dan bukan di luar situasi tersebut. Secara

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

operasional ada lima fungsi pokok kepemimpinan yang dikemukakan oleh Veitzhal Rivai (2013: 34), yaitu :

1. Fungsi Instruksi

   Fungsi ini bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, bilamana, dan di mana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. Kepemimpinan yang efektif memerlukan kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah.

2. Fungsi Konsultasi

   Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Pada tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan, pemimpin kerapkali memerlukan bahan pertimbangan, yang mengharuskannya berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya yang dinilai mempunyai berbagai bahan informasi yang diperlukan dalam menetapkan keputusan. Konsultasi itu dimaksudkan untuk memperoleh masukan berupa umpan balik (feed back) untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan dan dilaksanakan.

3. Fungsi Partisipatif

   Dalam menjalankan fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya. Partisipasi tidak berarti bebas berbuat semaunya, tetapi dilakukan secara terkendali dan terarah berupa kerjasama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

4. Fungsi delegasi

   Fungsi ini dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang membuat atau menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan.

5. Fungsi pengendalian

   Fungsi pengendalian bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses atau efektif mampu. Fungsi pengendalian dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi dan pengawasan.

Kepemimpinan yang efektif akan tercapai jika sesuai dengan fungsinya. Fungsi kepemimpinan menurut Kartono (2016: 93) adalah memandu, menuntun, membimbing, membangun, memberi atau membangunkan motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan-jaringan organisasi yang baik, membiarkan supervisi atau pengawasan yang efisien dan membawa para pengikutnya kepada sasaran yang ingin dituju sesuai dengan ketentuan waktu dan perencanaan.

### 2.1.3 Tugas Pemimpin

Seorang pemimpin memiliki peranan penting dalam perusahaan. Oleh karena itu seorang pemimpin diharapkan dapat melaksanakan beberapa tugas kepemimpinannya. Menurut Kartono (2012: 102) tugas seorang pemimpin dalam perusahaan adalah sebagai berikut:

a. Memelihara struktur kelompok, menjamin interaksi yang lancar, dan memudahkan pelaksanaan tugas.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

b. Mensinkronkan ideologi, ide, pikiran dan ambisi anggota-anggota kelompok dengan pola keinginan pemimpin.
c. Memberikan rasa aman dan status yang jelas kepada anggota-anggota kelompok dengan pola keinginan pemimpin.
d. Memberikan rasa aman dan status yang jelas kepada setiap anggot, sehingga mereka bersedia memberikan partisipasi penuh.
e. Mampu memenuhi harapan, keinginan, dan memilih kebutuhan-kebutuhan para anggota, sehingga mereka merasa puas. Juga membantu adaptasi mereka terhadap tuntutan-tuntutan eksternal ditengah masyarakat, dan mendorong kelompok untuk memecahkan sendiri kesulitan pekerjaan setiap harinya. Artinya menghindari kelompok agar tidak hanya *passive* dan pasrah.
f. Memanfaatkan dan mengoptimalkan kemampuan, bakat dan produktifitas semua anggota kelompok untuk berkarya dan berprestasi.
g. Menegakkan peraturan larangan, disiplin dan norma-norma kelompok agar tercapai kepanduan kelompok, meminimalisir konflik dan perbedaan-perbedaan.

### 2.1.4 Jenis-jenis Gaya Kepemimpinan

Corak atau gaya kepemimpinan *(leadership styl*e*)* akan sangat berpengaruh terhadap efektifitas pemimpin. Robbins dalam Bryan Johannes Tampi (2014: 6) mengidentifikasi empat jenis gaya kepemimpinan:

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

1. Gaya Kepemimpinan Kharismatik

Para pengikut terpacu kemampuan kepemimpinan yang heroik atau yang luar biasa ketika mereka mengamati perilaku-perilaku tertentu pemimpin mereka. Terdapat lima karakteristik pokok pemimpin kharismatik:

a. Visi dan artikulasi, memiliki visi ditujukan dengan sasaran ideal yang berharap masa depan lebih baik dari pada *status quo*, dan mampu mengklarifikasi pentingnya visi yang dapat dipahami orang lain.
b. Risiko personal, pemimpin kharismatik bersedia menempuh risiko personal tinggi, menanggung biaya besar, dan terlibat ke dalam pengorbanan diri untuk meraih visi.
c. Peka terhadap lingkungan, pemimpin kharismatik mampu menilai secara realistis kendala lingkungan dan sumber daya yang dibutuhkan untuk membuat perubahan.
d. Kepekaan terhadap kebutuhan pengikut, pemimpin kharismatik perseptif (sangat pengertian) terhadap kemampuan orang lain dan responsive terhadap kebutuhan dan perasaan mereka.
e. Perilaku tidak konvensional, pemimpin kharismatik terlibat dalam perilakuyang dianggap baru dan berlawanan dengan norma.

2. Gaya Kepemimpinan Transaksional

Pemimpin transaksional merupakan pemimpin yang memandu atau memotivasi para pengikut mereka menuju sasaran yang ditetapkan dengan memperjelas persyaratan peran dan tugas. Gaya kepemimpinan transaksional lebih berfokus pada hubungan pemimpin-bawahan tanpa adanya usaha untuk menciptakan



Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

perubahan bagi bawahannya. Terdapat empat karakteristik pemimpin transaksional:

a. Imbalan kontingen, kontrak pertukaran imbalan atas upaya yang dilakukan, menjanjikan imbalan atas kinerja baik, mengakui pencapaian.
b. Manajemen berdasar pengecualian (aktif), melihat dengan mencari penyimpangan dari aturan dan standar, menempuh tindakan perbaikan.
c. Manajemen berdasar pengecualian (pasif), mengintervensi hanya jika standar tidak dipenuhi.
d. Laissez-Faire, melepas tanggung jawab, menghindari pembuatan keputusan.

3. Gaya Kepemimpinan Transformasional

Pemimpin transformasional mencurahkan perhatian pada hal-hal dan kebutuhan pengembangan masing-masing pengikut.Pemimpin transformasional mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama dengan cara-cara baru, dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra demi mencapai sasaran kelompok. Ada empat karakteristik pemimpin transformasional:

a. Kharisma: memberikan visi dan rasa atas misi, menanamkan kebanggaan, meraih penghormatan dan kepercayaan.
b. Inspirasi: mengkomunikasikan harapan tinggi, menggunakan symbol untuk memfokuskan pada usaha, menggambarkan maksud penting secara sederhana.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

c. Stimulasi intelektual: mendorong intelegensia, rasionalitas, dan pemecahan masalah secara hati-hati.

d. Pertimbangan individual: memberikan perhatian pribadi, melayani karyawan secara pribadi, melatih dan menasehati.

4. Gaya Kepemimpinan Visioner

Kemampuan menciptakan dan mengartikulasikan visi yang realistis, kredibel, dan menarik mengenai masa depan organisasi yang tengah tumbuh dan membaik. Visi ini jika diseleksi dan diimplementasikan secara tepat, mempunyai kekuatan besar yang bisa mengakibatkan terjadinya lompatan awal ke masa depan dengan membangkitkan keterampilan, bakat, dan sumber daya untuk mewujudkannya.

Sedangkan Menurut Terry dalam Suwatno dan Priansa (2016: 156) jenis gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan pribadi *(personal leadership)*

Dalam jenis ini pemimpin mengadakan hubungan langsung dengan bawahannya, sehingga timbul hubungan pribadi yang intim.

2. Kepemimpinan non-pribadi *(non-personal leadership)*

Dalam jenis ini pimpinan tidak mengadakan hubungan langsung dengan bawahannya, sehingga antara atasan dan bawahan tidak timbul kontak pribadi. Hubungan antara pimpinan dengan bawahannya melalui perencanaan dan instruksi-instruksi tertulis.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

3. Kepemimpinan Otoriter *(Authoritarian Leadership)*

Dalam jenis ini pimpinan memperlakukan bawahannya secara sewenang-wenang, karena menganggap diri orang paling berkuasa, bawahannya digerakan dengan jalan paksa, sehingga para pekerja dalam melakukan pekerjaannya bukan karena ikhlas melakukan pekerjaannya,melainkan karena takut.

4. Kepemimpinan Kebapakan *(Paternal Leadership)*

Dalam jenis ini pimpinan memperlakukan bawahannya seperti anak sendiri, sehingga para bawahannya tidak berani mengambil keputusan, segala sesuatu yang pelik diserahkan kepada pimpinan untuk menyelesaikannya. Dengan demikian pimpinan sangat banyak pekerjaannya yang menjadi tanggung jawab anak buahnya.

5. Kepemimpinan Demokratis *(Democratic Leadership)*

Dalam jenis ini pimpinan selalu mengadakan musyawarah dengan para bawahannya untuk menyelesaikan pekerjaan-pekerjaannya yang sukar, sehingga para bawahannya merasa dihargai pikiran-pikirannya dan pendapat-pendapatnya serta mempunyai pengalaman yang baik di dalam menghadapi segala persoalan yang rumit. Dengan demikian para bawahan bergeraknya itu bukan karena rasa paksaan, tetapi karena rasa tanggung jawab yang timbul karena kesadaran atas tugas-tugasnya.

6. Kepemimpinan Bakat *(Indigenous Leadership)*

Dalam jenis ini pimpinan dapat menggerakan bawahannya karena mempunyai bakat untuk itu, sehingga para bawahannya senang mengikutinya, jadi tipe ini

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

lahir karena pembawannya sejak lahir seolah-olah ditakdirkan untuk memimpin dan diikuti oleh orang lain. Dalam tipe ini pimpinan tidak akan susah menggerakkan bawahannya, karena para bawahannya akan selalu menurut akan kehendaknya.

Menurut House dalam Suwatno dan Priansa (2016: 158) terdapat macam-macam gaya kepemimpinan antara lain :

1. Kepemimpinan Direktif

   Kepemimpinan ini membuat bawahan agar tahu apa yang diharapkan pimpinan dari mereka, menjadwalkan kerja untuk dilakukan dan memberi bimbingan khusus mengenai bagaimana menyelesaikan tugas. Gaya kepemimpinan direktif ini mempunyai hubungan yang positif dengan kepuasan dan harapan bawahan. Atasan juga sering memberikan perintah atau lugas khusus (otokrasi). Tipe gaya kepemimpinan ini merupakan praktek kepemimpinan otoriter, anggota atau bawahann tidak pernah berkesempatan untuk berpartisipasi dalam mengemukakan pendapat, apalagi dalam pengambilan keputusan gaya seperti ini didasarkan pada penggunaan kekuatan, kekuasaan dan wewenang memberikan petunjuk yang secara spesifik untuk kinerja bawahannya.

2. Kepemimpinan Supportif

   Gaya kepemimpinan supportif yang selalu bersedia menjelaskan segala permasalahan pada bawahan, mudah didekati dan memuaskan hati para karyawan. Pemimpin ini biasanya menunjukkan sikap yang ramah dan menunjukkan kepeduliannya pada bawahannya, menunjukkan perhatian

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

mereka untuk menciptakan kesejahteraan dan ramah pada lingkungan kerjanya. Hal ini juga termasuk dalam meningkatkan motivasi dari diri dan membuat pekerjaan lebih menarik. Gaya kepemimpinan ini sangat efektif ketika karyawan menghadapi pekerjaan yang sulit, stress, membosankan atau berbahaya. Perilaku ini sangat diperlukan dalam situasi dimana tugas atau hubungan fisik atau psikologinya kurang baik. Kepemimpinan ini bersifat ramah dan menunjukkan kepedulian dan kebutuhan bawahan.

3. Kepemimpinan Partisipatif

   Gaya kepemimpinan yang meminta dan menggunakan saran-saran bawahan dalam rangka untuk mengambil keputusan. Perilaku pemimpin yang partisipatif mengharapkan adanya saran-saran dari bawahan dalam proses pengambilan keputusan. Dengan demikian, bawahannya merasa lebih dihargai oleh atasannya karena mereka dianggap mampu berperan dalam pengambilan keputusan. Dan dengan gaya kepemimpinan seperti ini, hubungan antara pemimpin dengan bawahan akan terjaga dengan baik. Kepemimpinan ini berkonsultasi dengan bawahan dan menggunakan saran mereka sebelum mengambil suatu keputusan.

4. Kepemimpinan Beorientasi Prestasi

   Suatu perilaku kepemimpinan dimana pemimpin membantu bawahan untuk menerapkan tujuan yang dapat mendorong bawahan untuk menerima tanggungjawab dalam mencapai tujuan tersebut dan memberikan reward bagi karyawan yang mampu mencapai tujuan. Kepemimpinan ini menetapkan

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

tujuan yang menantang dan mengharapkan bawahan untuk berprestasi pada tingkat tertinggi mereka.

### 2.1.5 Pentingnya Kepemimpinan dalam Organisasi

Dapat dibayangkan jika seandainya suatu pasukan tempur yang sedang berperang tanpa seorang pemimpin yang teratur, menggerakkan, mengarahkan dan memotivasi anak buahnya. Begitu juga seandainya hal itu yang terjadi dalam suatu organisasi, namun itu tidak mungkin terjadi, sebab organisasi terbentuk dari sekumpulan orang yang bekerjasama dan saling mengakui adanya atasan (pemimpin) dan bawahan serta pembagian tugas untuk mencapai suatu tujuan.

Jadi adanya pemimpin dan aktivitas kepemimpinan itu sangat penting dalam suatu organisasi, dimana pentingnya pemimpin dan kepemimpinan yang baik itu dapat diuraikan sebagai berikut:

1) Sebagai pengatur, pengarah aktivitas organisasi untuk mencapai tujuan
2) Penanggungjawab dan pembuat kebijakan- kebijakan organisasi
3) Pemersatu dan memotivasi para bawahannya dalam melaksanakan aktivitas organisasi
4) Pelopor dalam aktivitas manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan, pengelolaan sumber daya yang ada
5) Sebagai pelopor dalam memajukan organisasinya

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

### 2.1.6 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan

H. Joseph Reitz dalam Indah Dwi Rahayu (2017: 2), dalam melaksanakan aktivitas pemimpin ada beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan, yaitu:

1. Kepribadian (personality), pengalaman masa lalu dan harapan pemimpin, hal ini mencakup nilai-nilai, latar belakang dan pengalamannya akan mempengaruhi pilihan akan gaya kepemimpinan.
2. Harapan dan perilaku atasan
3. Karakteristik, harapan dan perilaku bawahan mempengaruhi terhadap apa gaya kepemimpinan.
4. Kebutuhan tugas, setiap tugas bawahan juga akan mempengaruhi gaya pemimpin.
5. Iklim dan kebijakan organisasi mempengaruhi harapan dan perilaku bawahan.
6. Harapan dan perilaku rekan.

## 2.2 Reward

### 2.2.1 Pengertian Reward

Reward berasal dari bahasa Inggris yang artinya penghargaan, hadiah atau imbalan. Reward merupakan salah satu elemen yang dimanfaatkan perusahaan untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan agar memberikan konrtibusi yang maksimal diperusahaan tempatnya bekerja. Menurut Siagian(2015: 4-5) reward adalah pekerjaan itu sendiri, upah, peluang promoosi, pengawasan, dan rekan kerja. Reward juga merupakan cara atau usaha untuk menumbuhkan pengakuan



Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

atau perasaan diterima didalam organisasi yang meliputi finansial dan non finansial.

Reward adalah sebuah bentuk pemberian balas jasa yang berikan kepada seseorang atas prestasi kerja yang dilakukan, baik berbentuk finansial maupun non finansial (Irham Fahmi, 2016: 64). Menurut Shields dalam Suak (2017: 33) reward adalah sesuatu yang berwujud atau tidak berwujud yang organisasi berikan kepada karyawan baik sengaja maupun tidak sengaja sebagai imbalan atas pekerjaan yang baik, dan untuk karyawan yang telah menerapkan nilai positif sebagai pemuas kebutuhan tertentu.

Menurut Sandy & Faozen (2017) reward merupakan suatu penghargaan atau balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya yang berprestasi atau menunjukkan kinerja sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan. Reward adalah sebuah bentuk apresiasi kepada suatu prestasi tertentu yang diberikan, baik oleh dan dari perorangan ataupun suatu lembaga yang biasanya diberikan dalam bentuk material atau ucapan. Dalam organisasi ada istilah reward yang merupakan suatu penghargaan dalam bentuk material dan non material yang diberikan oleh pihak pimpinan organisasi perusahaan kepada karyawan lainnya agar mereka bekerja dengan menjadikan modal motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan-tujuan perusahaan atau organisasi.

Menurut Mahmudi (2015: 89) mengatakan bahwa reward adalah dalam bentuk uang yang diberikan kepada mereka yang dapat bekerja melampaui standar yang telah ditentukan. Dan menurut Hasibuan (2013) mengatakan bahwa reward adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak



Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atau jasa yang diberikan perusahaan. Sementara menurut Tohardi (2012) mengatakan reward adalah ganjaran yang diberikan untuk memotivasi karyawan agar bekerja dengan produktivitas yang tinggi.

Menurut Galih (2013) Reward yang diberikan kepada karyawan akan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap semangat kerja, dengan kata lain reward yang diberikan kepada karyawan akan memotivasi karyawan untuk meningkatkan semangat kerja karyawan. Reward atau penghargaan adalah bentuk apresiasi kepada suatu prestasi tertentu yang diberikan baik oleh dan dari perorangan ataupun suatu lembaga yang biasanya diberikan dalam bentuk material atau ucapan.

Jadi dapat disimpulkan bahwa reward (penghargaan) adalah imbalan yang diberikan baik dalam bentuk material maupun non material yang diberikan ooleh perusahaan kepada karyawan agar mereka dapat bekeerja dengan motivasi yang tinggi dan prestasi dalam mencapai tujuan perusahaan. Pemberian reward bertujuan untuk meningkatkan produktivitas dan mempertahankan karyawan yang berprestasi agar tetap loyal kepada perusahaan. Pemberian sistem reward dimaksudkan untuk dorongan karyawan agar mau bekerja dengan lebih baik dan membangkitkan motivasi sehingga dapat mendorong kinerja karyawan yang lainnya.

### 2.2.2 Jenis-Jenis Reward

Sistem penghargaan yang ditawarkan dan diberikan kepada karyawan meliputi (Iswanto, 2013 : 73) :



Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

a. Sistem penghargaan Intrinsik

Sistem penghargaan intrinsik berisi penghargaan yang berasal dari respon individu terhadap pekerjaan itu sendiri (berasal dari satu transaksi antara seorang individu dengan tugasnya, tanpa ikut sertanya pihak ketiga. Artinya, penghargaan intrinsik ditentukan oleh individu dalam interaksinya dengan pekerjaannya. Sebagai contoh, penghargaan intrinsik dapat berupa rasa tanggung jawab, rasa tertantang, rasa unggul, rasa mengontrol, rasa berpartisipasi dan sebagainya.

Intrinsic rewards adalah imbalan-imbalan yang dinilai di dalam dan dari mereka sendiri. Imbalan intrinsik melekat pada aktifitas itu sendiri, dan pemberiannya tidak tergantung pada kehadiran atau tindakan-tindakan dari orang lain atau hal-hal lainnya. Penghargaan intrinsik memiliki potensi untuk memberikan pengaruh yang kuat terhadap perilaku-perilaku individu didalam organisasi, dan memiliki sejumlah kebaikan sebagai alat imbalan dan motifasi kinerja yang efektif. Kebaikan-kebaikannya melekat pada kenyataan bahwa imbalan intrinsik adalah dialami langsung sebagai akibat dari pelaksanaan yang efektif pada pekerjaan.

Walaupun manajemen tidak dapat membagi-bagikan penghargaan intrinsik, mereka harus merancang pekerjaan sedemikian rupa sehingga penghargaan intrinsik dapat dicapai oleh karyawan yang memenuhinya. Sebagai contoh, penggunaan teknik-teknik seperti pengayaan jabatan untuk mendorong kearah rasa bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang secara historis belum berhasil dilaksanakan, atau untuk mendorong rasa tertantang dalam pekerjaan-pekerjaan yang bersifat rutin dan seterusnya.



Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

b. Sistem Penghargaan Ekstrinsik

Seperti juga imbalan intrinsik secara internal dihasilkan oleh orang itu sendiri, penghargaan ekstrinsik secara eksternal dihasilkan oleh seseorang atau sesuatu yang lainnya. Imbalan ekstrinsik tidak mengikuti secara alamiah atau secara inheren kinerja sebuah aktifitas, namun diberikan kepada seseorang oleh pihak eksternal atau dari luar.

Uang merupakan ganjaran ekstrinsik yang paling sering digunakan di dalam organisasi, dan diberikan dalam berbagai bentuk dan pada berbagai basis. Gaji, bonus, dan rencana-rencana pembagian keuntungan adalah indikasi dari berbagai cara dimana uang digunakan sebagai imbalan ekstrinsik. Meskipun penggunaan uang sebagai imbalan ekstrinsik adalah meluas, uang sama sekali bukan satu-satunya imbalan ekstrinsik yang dapat digunakan untuk mempengaruhi perilaku dan kinerja anggota organisasi. Termasuk daftar imbalan-imbalan ektrinsik yang tersedia adalah hal-hal seperti pengakuan dan pujian dari atasan, promosi, imbalan sosial seperti kesempatan untuk berteman dan menjumpai banyak orang baru.

Poin penting yang perlu dicatat mengenai imbalan-imbalan ekstrinsik adalah bahwa imbalan tersebut dihasilkan oleh sumber-sumber eksternal untuk seseorang. Agar mendapatkan imbalan-imbalan moneter, tunjangan pelengkap, dan penghasilan tambahan, individu tersebut tergantung kepada kebijakan-kebijakan gaji dan imbalan dari organisasi, sedangkan perolehan pujian dan promosi tergantung pada persepsi dan pertimbangan individu oleh atasannya. Ketergantungan pada sumber eksternal untuk pemberian imbalan ini, diiringi

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

kenyataan bahwa mayoritas imbalan ekstrinsik membawa beberapa biaya nyata yang perlu dipertimbangkan oleh organisasi mempunyai dua implikasi penting terhadap desain sistem penghargaan ekstrinsik. Pertama, organisasi mestilah berupaya memastikan sejauh mungkin bahwa sistem penghargaan ekstrinsik mahal yang ditawarkan pada kenyataannya adalah imbalan yang sangat dihargai oleh anggota organisasi. Kedua, perhatian dasar harus diberikan untuk meyakinkan bahwa penghargaan ekstrinsik yang diberikan kepada anggota tergantung pada kinerja yang efektif.

Walaupun antara penghargaan intrinsik dan ekstrinsik berbeda, mereka memiliki hubungan yang sangat dekat. Penghargaan intrinsik dan ekstrinsik, finansial dan non finansial semuanya berinteraksi sebagai bagian dari sistem penghargaan tunggal, mereka tidak independen. Contohnya, karyawan yang menerima suatu penghargaan ekstrinsik dalam bentuk kenaikan upah juga dapat mengalami adanya rasa dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik (sebagai penghargaan intrinsik), yaitu melalui interprestasi bahwa kenaikan upah tersebut sebagai tanda bahwa telah menyelesaikan pekerjaan dengan baik.

### 2.2.3 Faktor Yang Mempengaruhi Reward

Pemberian penghargaan dikatakan efektif apabila karyawan melihat hubungan langsung antara kinerja dan pencapaian penghargaan yang diinginkan. Artinya, untuk memberikan dasar motifasi karyawan organisasi tidak hanya mengadakan sistem penghargaan yang memadai, tetapi karyawan juga harus menyadari bahwa pencapaian penghargaan yang diinginkan akan mengalir secara



Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

langsung dari kinerja yang sukses. Kesimpulan ini didasarkan dari beberapa teori perilaku, yaitu (Iswanto, 2003 : 76) :

a. Operant Conditioning Theory

Teori ini dikembangkan oleh B.F Skinner dalam buku manajemen sumber daya manusia, yang menyatakan bahwa perilaku yang diberi penghargaan cenderung akan diulang kembali dan perilaku yang tidak diberi penghargaan cenderung akan menghilang. Secara sederhana teori ini akan menjelaskan bahwa, jika suatu perilaku tertentu ditunjukan akibat adanya rangsangan (stimulli) tertentu dan kemudian diikuti oleh penerimaan suatu penghargaan, maka perilaku tersebut cenderung akan diulang kembali dimasa mendatang pada kondisi ransangan yang sama.

b. Teori Pengharapan Dan Jalur Sasaran *(Path-goal)*

Meskipun terpisah, namun kedua teori ini saling melengkapi yaitu teori pengharapan yang dikemukakan Vroom dan teori jalur sasaran oleh Poter dan Lawler. Kedua teori tersebut menunjukan bahwa, banyak faktor yang menentukan apakah sistem penghargaan akan dapat efektif memancing perilaku yang diinginkan dari karyawan. Faktor-faktor tersebut adalah :

1) Karyawan harus melihat keberadaan penghargaan dan dia juga melihat penghargaan tersebut cukup menarik bagi mereka.
2) Karyawan harus melihat secara tepat perilaku khusus apa yang akan membawa mereka kepada penghargaan yang diinginkan.
3) Mereka harus merasa kapabel atau mampu terhadap perilaku yang diinginkan tersebut dan kenyataannya memang demikian.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

4) Harus ada kaitan langsung antara perilaku dan penerimaan penghargaan, dimana karyawan harus melihat keterikatan tersebut.

5) Jika kinerja dievaluasi oleh orang lain dan penerimaan penghargaan tergantung pada evaluasi, maka karyawan harus melihat bahwa evaluasi tersebut akan secara tepat dan layak untuk dilaksanakan.

c. Teori Keadilan *(Equity Theory)*

Hasil penelitian J. Stacey Adams (2010) menyatakan bahwa, jika suatu sistem penghargaan efektif dalam memotifasi perilaku, karyawan harus percaya sistem berjalan dengan adil. Artinya, masukan (input, seperti faktor umur, pendidikan, keahlian, senioritas, status sosial dan tingkat usaha) harus terkait dengan hasil (penghargaan) dengan cara yang sama untuk seluruh individu dalam organisasi. Manusia terdorong untuk menghilangkan kesenjangan antara usaha yang dibuat bagi kepentingan organisasi dan imbalan yang diterima. Maksudnya adalah bila seorang pegawai mempunyai anggapan bahwa imbalan yang diterimanya tidak memadai, dua kemungkinan dapat terjadi yaitu seseorang akan berusaha untuk memperoleh imbalan yang lebih besar atau mengurangi intensitas usaha yang dibuat dalam pelaksanaan tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

### 2.2.4 Dimensi Reward

Menurut Karami (2013) dimensi reward diantaranya adalah sebagai berikut:

a. Financial Rewards

Yaitu reward atau tunjangan yang diberikan kepada pegawai dalam bentuk uang atau finansial seperti gaji, bonus dan tunjangan.



Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

b. Non-Financial Rewards

Adalah reward atau tunjangan yang diberikan kepada pegawai tidak dalam bentuk uang seperti wewenang, apresiasi dan penunjukan pegawai sebagai perwakilan perusahaan.

### 2.2.5 Ciri – ciri Reward

Menurut Mulyadi dan Setiyawan 2013 ciri – ciri reward atau penghargaan adalah sebagai berikut:

1. Reward harus dihargai oleh penerima reward. Reward yang tidak bernilai dimata penerima tidak akan memotivasi karyawan penerima reward.
2. Reward harus cukup besar untuk memiliki dampak. Apabila jumlahnya tidak signifikan, maka dampaknya akan berlawanan dengan usaha untuk meningkatkan semangat kerja karyawan.
3. Reward harus harus dapat dimengerti oleh karyawan yang menerima serta harus memahami dengan baik alasan ia mendapatkan reward
4. Reward atau penghargaan harus diberikan pada waktu yang tepat. Reward harus diberikan kepada karyawan yang telah menghasilkan kinerja yang baik bagi perusahaan.
5. Dampak pemberian reward harus dirasakan dalam jangka panjang. Reward dapat menghasilkan nilai lebih jika perasaan bahagia yang dirasakan karyawan yang menerima reward bertahan lama.
6. Reward harus dapat diubah. Pemberian reward sering kali salah dalam menetapkan penghargaan dan beberapa keputusan pemberian reward atau penghargaan sulit untuk diubah jika dibandingkan dengan yang lain.



Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

7. Reward harus memerlukan biaya yang efisien. Reward harus mampu memotivasi karyawan sesuai dengan yang diharapkan dengan biaya minimum.

## 2.3 Punishment

### 2.3.1 Pengertian Punishment

Punishment dalam kamus besar bahasa Indonesia memiliki arti yaitu hukuman. Hukuman itu sendiri berarti siksa dan sebagainya dan diberikan kepada orang-orang yang melanggar peraturan atau undang-undang yang telah ditetapkan. Punishment adalah suatu konsekuensi yang tidak menyenangkan atau tidak diinginkan yang diberikan atasan kepada bawahannya yang telah melanggar peraturan yang telah dibuat oleh sebuah perusahaan atau organisasi.

Menurut Irham Fahmi (2016: 60) punishment adalah sanksi yang diterima oleh seorang karyawan karena kemampuannya dalam mengerjakan atau melaksanakan pekerjaan sesuai yang diperintahkan. Menurut Suryadilaga (2016: 158) punishment digunaka untuk memotivasi kerja karyawan supaya kinerja dapat berjalan secara maksimal. Punishment juga diterapkan untuk memelihara peraturan yang berlaku agar segala tugas dan tanggung jawab dapat berjalan dengan baik.

Menurut Mangkunegara dalam Natasya Michelle Putri Kentjana (2018: 977) punishment adalah ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan yang melanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran bagi pelanggar. Punishment adalah sebuah cara untuk mengarahkan sebuah tingkah laku yang berlaku secara umum. Dalam hal ini



Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

hukuman diberikan ketika sebuah tingkah laku yang tidak diharapkan dan ditampilkan oleh orang yang bersangkutan tidak memberikan respon atau tidak menunjukkan sikap dan tingkah laku yang diharapkan

Punishment (*punishment)* adalah sebuah cara untuk mengarahkan sebuah tingkah laku agar sesuai dengan tingkah alku yang berlaku secara umum. Pada hal ini, hukuman ditujukan jika sebuah sikap yang tidak diinginkan oleh perusahaan atau kurang memberikan tanggapan dalam menunjukkan tingkah lakunya tersebut.

Dalam menjalankan sebuah organisasi diperlukan sebuah aturan dan hukum yang berfungsi sebagai alat pengendali agar kinerja pada organisasi dapat berjalan dengan semestinya. Jika aturan dan hukum pada sebuah organisasi kurang berjalan dengan baik, maka akan terjadi konflik kepentingan baik antar individu maupun organisasi. Dari beberapa kondisi tertentu, penggunaan hukuman dapat lebih efekti untuk merubah perilaku karyawan yaitu dengan mempertimbangkan waktu, jadwal, klarifikasi dan bersifat bebas.

Menurut Mangkunegara (2013) hukuman merupakan ancaman yang bertujuan untuk memperbaiki karyawan yang melanggar dan memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada karyawan yang melanggar aturan. Punishment diartikan sebagai suatu alat yang digunakan untuk mengubah suatu perilaku juga upaya untuk meningkatkan kesadaran dan persediaan karyawan dalam menaati semua aturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Punishment adalah suatu konsekuensi yang tidak menyenangkan atau tidak diinginkan yang diberikan oleh atasan atas suatu perilaku yang telah dilaksanakannya.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Punishment (hukuman) jika dilakukan secara efektif dapat menekan perilaku dalam sebuah organisasi, dengan maksud lain, punishment sebaiknya diberikan setelah dilaluinya pertimbangan yang cermat dan objektif dari semua aspek yang berhubungan langsung dengan situasi yang terjadi oleh pimpinan atau atasan yaitu kritikan, penurunan jabatan, dan pemutusan hubungan kerja (Simamora, 2012).

*Punishment* didefinisikan sebagai tindakan menyajikan konsekuensi yang tidak menyenangkan atau tidak diinginkan sebagai hasil dari yang dilakukannya perilaku tertentu. Hal ini merupakan strategi manajerial yang semakin banyak digunakan (Ivancevich, 2006: 224). Diantaranya faktor yang berhubungan dengan pekerjaan yang dipertimbangkan sebagai hukuman ialah kritik oleh atasan atau diturunkannya jabatan.

Pada beberapa, kondisi tertentu, penggunaan *punishment* dapat lebih efektif untuk merubah perilaku pegawai, yaitu dengan mempertimbangkan: waktu, jadwal, klarifikasi, dan impersonalitas (tidak bersifat pribadi). *Punishment* adalah suatu konsekuensi yang tidak menyenangkan terhadap suatu respon perilaku tertentu dengan tujuan untuk memperlemah perilaku tersebut dan mengurangi frekuensi perilaku yang sama berikutnya.

Hukuman (punishment) adalah sebuah cara untuk mengarahkan sebuah tingkah laku agar sesuai dengan tingkah laku yang berlaku secara umum. Hukuman memaksakan dampaknya atas perilaku dengan melemahkan hubungan antara stimulus dan tanggapan. Hukuman tidak berdampak melemahkan tanggapan secara langsung, hal itu merupakan dampak tidak langsung. Langkah-

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

langkah tersebut bertujuan untuk meminimalisasi pelanggaran dan memperbaiki kinerja pegawai agar tercipta produktivitas yang semakin tinggi.

Berdasarkan dari bebrapa teori yang telah dikemukakan diatas, dapat disimpulkan bahwa pengertian punishment adalah sebuah hukuman yang diberikan kepada karyawan atau bawahan yang telah melanggar peraturan yang telah dibuat atau ditetapkan oleh seorang atasan dalam sebuah perusahaan atau organisasi.

### 2.3.2 Dimensi Punishment

Menurut Purwanto dalam Winda Sri Astuti (2018) dalam pemberian punishment atau hukuman dibedakan atas dua bagian yaitu:

1. Punishment Preventif

   Merupakan tindakan yang dilakukan oleh perusahaan kepada karyawan untuk mencegah karyawan agar tidak melakukan pelanggaran seperti:

   a. Tata tertib.
   b. Anjuran dan perintah.
   c. Larangan.
   d. Paksaan.
   e. Disiplin

2. Punishment represif

   Merupakan tindakan yang diberikan olehh perusahaan kepada karyawan yang melakukan pelanggaran, meliputi:

   a. Teguran.
   b. Pemberhentian tunjangan.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

c. Pemberhentian bonus.

d. Pembatasan penggunaan sarana dan prasarana perusahaan.

e. Pemutusan hubungan kerja/PHK.

### 2.3.3 Ciri – ciri Punishment

Menurut Charles Schaefer (2012: 54) ciri-ciri punishment adalah sebagai berikut:

1. Jelas dan terang

   Agar tidak menjadi kesalahpahaman maka dalam memberikan punishment harus jelas dan terang. Ada tiga hal yang harus dilakukan, yaitu:

   1) Menyebutkan kesalahan yang dilakukan
   2) Menyebutkan aturan atau prinsip yang telah dilanggar
   3) Dan menjelaskan hukuman atau sangsi apa yang harus diterima

2. Menunjukkan alternatif yang dapat diterima

   Punishment yang dimaksud bertujuan untuk membuat jera pegawai yang telah melanggar aturan maka hendaknya atasan menjelaskan kepada bawahan apa saja yang boleh dan yang tidak boleh dilakukan serta memberikan alternatif yang dapat diterima.

3. Konsisten

   Dalam memberikan punishment seorang atasan harus konsisten, yaitu tetap menjalankan sikap itu secara tegas. Konsisten dan tegas bukan berarti harus kaku. Peraturan dapat berubah sewaktu-waktu atau pada kejadian tertentu. Artinya bawahan yang melanggar juga bisa mendapatkan dispensasi pada alasan tertentu. Misalnya terlambat dikarenakan hujan, atau ada sanak keluarga yang sedang sakit.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

4. Tenang dan Objektif

   Atasan harus menjelaskan hukuman secara tenang dan objektif. Hindari menggunakan kataa-kata yang kasar yang bisa menyebabkan karyawan tersinggung. Sebuah penelitian telah membuktikan bahwa semakin emosional seseorang dalam memberikan hukuman maka akan semakin berat pula hukuman yang ia berikan.

5. Adil

   Ketika hendak memberikan punishment yang adil kepada bawahan seorang manajer atau atasan haruslah mempunyai data-data yang lengkap perihal pelanggaran yang telah dilanggar. Tidak membeda-bedakan hukuman yang diterima kecuali dengan alasan yang bisa maafkan. Yang terpenting dalam memberikan punishment kepada karyawan adalah seorang manajer harus bisa memahami kondisi psikologi karyawannya.

6. Layak

   Sebuah punishment atau hukuman dapat dikatakan layak apabila memiliki keseimbangan antara kesalahan yang telah dilakukan dengan besar atau beratnya hukuman yang diterima.

### 2.3.4 Jenis - Jenis Punishment

Menurut Veithzal Rivai (2016: 450) punishment dibagi menjadi tiga yaitu:

a. Hukuman Ringan

   1) Teguran lisan kepada karyawan yang melanggarr peraturan perusahaan.
   2) Teguran tertulis
   3) Pernyataan tidak puas yang dibuat secara tidak tertulis



Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

b. Hukuman Sedang

1) Penundaan kenaikan gaji yang telah direncanakan sebelumnya
2) Pengurangan atau penurunan gaji
3) Penundaan kenaikan pangkat atau jabatan

c. Hukuman Berat

1) Penurunan pangkat atau jabatan
2) Pembebasan jabatan
3) Pemberhentian kerja
4) Pemutusan hubungan kerja sebagai karyawan dari perusahaan.

### 2.3.5 Faktor Yang Mempengaruhi Punishment

Punishment merupakan konsekuensi dari perilaku yang negative, tujuan perusahaan memberikan punishment ini bervariasi, salah satunya adalah teori tujuan pemberian punishment yang dikemukakan oleh Purwanto (2015) adalah berikut ini:

1. Teori Pembalasan

   Hukuman diadakan sebagai pembalasan terhadap kelalaian dan pelanggaran karyawan yang sudah dilakukannya, dengan pembalasan tersebut diharapkan karyawan jera dengan tindakannya.

2. Teori Perlindungan

   Hukuman ini diadakan untuk melindungi masyarakat dari perbuatan yang tidak wajar, Dengan adanya hukuman ini maka masyarakat akan dilindungi dari kejahatan yang telah dilakukan oleh karyawan yang melanggar aturan

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

3. Teori ganti rugi

Hukuman ini diadakan untuk mengganti seluruh kerugian yang sudah diderita akibat dari kejahatan atau pelanggaran yang dilakukan.

### 2.3.6 Fungsi dan Tujuan *Punishment*

Menurut Soekanto (2010:71), *punishment* dalam sebuah organisasi pun tidak kalah penting karena akan ada keteraturan dalam membentuk sebuah organisasi dengan displin yang kuat dan tanggung jawab yang tinggi untuk menciptakan kepribadian yang baik pula pada setiap anggota organisasi tersebut adalah fungsi *punishment.* Ada beberapa fungsi penting dari *punishment* yang berperan besar bagi pembentukan tingkah laku yang diharapkan:

1. Membatasi perilaku.
2. *Punishment* menghalangi terjadinya pengulangan tingkah laku yang tidak diharapkan
3. Bersifat mendidik.
4. Memperkuat motivasi untuk menghindarkan diri dari tingkah laku yang tidak diharapkan.

Adapun beberapa tujuan *punishment* adalah sebagai berikut:

a) Mengatur tata tertib dalam organisasi secara damai dan adil.
b) Mengabdi tujuan organisasi yang intinya mendatangkan kemakmuran dan keteraturan anggotanya.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

## 2.4 Kinerja Pegawai

### 2.4.1 Pengertian Kinerja

Istilah kinerja berasal dari kata *performance* atau prestasi kerja kinerja dapat diartikan sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang bersangkutang secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai moral maupun etika (Prawirosentono, 1999).

Menurut Hasibuan (2014: 87) bahwa prestasi kerja yang baik merupakan kemampuan seseorang dalam usaha mencapai hasil kerja yang lebih baik dan lebih menonjol kearah tercapainya tujuan organisasi. Sedangkan menurut Mangkunegara (2013: 66) kinerja atau prestasi kerja adalah sebagai hasil kerja orang secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawabnya yang diberikan kepadanya dalam suatu kurun waktu yang ditetapkan.

Sedangkan menurut Umar (2014: 45), kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika. Sedangkan menurut Sutrisno (2016: 81), kinerja merupakan hasil upaya seseorang yang ditentukan oleh kemampuan karakteristik pribadinya serta persepsi terhadap perannya dalam pekerjaan itu.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Menurut Ahmad S Ruky (2012) kinerja adalah sebagai hasil atau apa yang keluar (outcomes) dari sebuah pekerjaan dan kontribusi karyawan terhadap organisasinya. Sedangkan menurut Wibowo (2017) kinerja adalah suatu proses tentang bagaimana pekerjaan itu berlangsung untuk mencapai hasil kerja yang efektif. Menurut Mangkunegara (2014: 67) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Menurut Kuswadi (2010: 207) mengatakan kinerja dapat dipengaruhi beberapa faktor yaitu kepuasan karyawan, kemampuan, motivasi, lingkungan serta kepemimpinan, seluruh faktor tersebut dapat dikatakan berpengaruh besar, dan ada yang berpengaruh tidak terlalu besar.

Kinerja adalah catatan yang dihasilkan dari fungsi karyawan atau kegiatan yang dilakukan karyawan selama periode waktu tertentu. Prestasi kerja juga merupakan suatu prestasi seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya (Kasmir, 2000) kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dengan standar yang telah ditentukannya. Disamping itu kinerja seseorang dipengaruhi oleh tingkat pendidikan, inisiatif, pengalaman kerja, kepuasan dan motivasi. Kinerja diharapkan mampu menghasilkan mutu pekerjaan yang baik serta jumlah pekerjaan yang sesuai dengan standar. Kinerja yang dicari oleh perusahaan dari seseorang tergantung dari kemampuan motivasi dan kepuasan individu karyawan yang diterima.

Kinerja organisasi atau kinerja perusahaan merupakan indikator tingkatan prestasi yang dapat dicapai dan mencerminkan keberhasilan manajer/pengusaha.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Kinerja merupakan hasil yang dicapai dari perilaku anggota organisasi (Gibson, 2012: 179). Jadi kinerja organisasi merupakan hasil yang diinginkan organisasi dari perilaku orang-orang di dalamnya. Menurut Mondy dan Noe (2010: 394) merupakan suatu sistem formal yang secara berkala digunakan untuk mengevaluasi kinerja individu dalam menjalankan tugas-tugasnya.

Menurut Kartono (2012: 32) kinerja adalah kemaouan dalam menjalankan tugas dan pencapain standar keberhasilan yang telah ditentukan oleh instansi kepada karyawan sesuai dengan job yang diberikan kepada masing-masing karyawan. Menurut Schuller (dalam Sedarmayanti 2014: 261) Penilaian kinerja adalah sistem formal untuk memeriksa dan mengevaluasi secara berkala kinerja seseorang. Menurut Andy Neely (dalam Wibisono 2014: 63) mengemukakan bahwa 95% manajer gagal dalam menerjemahkan visi, misi dan strategi yang telah dirancang ke dalam sistem manajemen kinerja, terutama dalam proses implementasi nya. Selain dikearenakan perbedaan lingkungan perusahaan yang dihadapi dibandingkan dengan kerangka kerja standar yang ada dalam buku teks, juga karena adanya resistansi dari dalam perusahaan.

Menurut Mangkunegara (2013: 67) Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Kartini Kartono menyatakan bahwa kinerja adalah "Kemampuan dalam menjalankan tugas dan pencapaian standar keberhasilan yang telah ditentukan oleh instansi kepada karyawan sesuai dengan job yang diberikan kepada masing-masing karyawannya.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

### 2.4.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Untuk mengetahui faktor yang mempengaruhi kinerja individu, perlu dilakukan pengkajian terhadap teori kinerja.Secara umum faktor non fisik dan fisik sangat mempengaruhi.Berbagai kondisi lingkungan fisik sangat berpengaruh kondisi dalam karyawan dalam bekerja. Selain itu, kondisi lingkungan fisik juga akan mempengaruhi berfungsinya faktor lingkungan non fisik. Pada kesempatan ini pembahasan kita fokuskan pada lingkungan non fisik, yaitu kondisi-kondisi yang sebenarnya sangat melekat dengan system manajerial instansi. Menurut Sugiono (2014: 74), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah :

1) Keterampilan atau Pengalaman.

   Orang yang mempunyai pendidikan yang rendah jelas mempunyai keterampilan yang kurang, begitu juga orang yang sudah agak tinggi masih tetap mempunyai prduktivitas yang rendah. Oleh sebab itu, maka diperlukan adanya keterpaduan antara keterampilan dengan pengalaman kerja. Orang atau tenaga kerja yang masih muda baru mulai mengikuti karier, biasanya bekerja agak kurang pengalaman, hal ini dapat diatasi dengan cara mengikuti pelatihan kerja diluar atau pada tempat kerja untuk meningkatkan keterampilan.

2) Faktor Pendidikan.

   Instansi perindustrian biasanya direkrut dari orang-orang yang kurang mempunyai pendidikan yang tinggi, instansi hanya membutuhkan kesehatan fisik yang kuat untuk bekerja. Dengan adanya pendidikan yang kurang dari pekerja akan menyebabkan produktivitasnya.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

3) Umur.

Umur seprang tenaga kerja agaknya akan dapat dijadikan sebagai tolak ukur dari produktivitasnya, akan tetapi hal tersebut tidak selalu begitu. Tetapi pengejaran karir seseorang selalu diimbangi dengan jumlah umur, dimana semakin bertambah lama orang itu bekerja, maka produktivitas dari orang tersebut akan meningkat.

4) Sarana Penunjang.

Tingkat kemampuan untuk membutuhkan motivasi kerja antara pekerja serta mengadakan pembagian kerja yang jelas antara semua karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat prduktivitas. Disamping itu dapat juga berupa penerapan teknologi sarana produksi yang cukup canggih, hal ini menyebabkan tugas atau kerja dari karyawan tersebut berkurang.

5) Faktor Semangat dan Kegairahan Kerja.

Dengan adanya dorongan moril terhadap para pekerja akan meningkatkan produktivitas kerja kepada para pekerja. Seperti yang dikemukakan oleh pakar manajemen, semangat dan kegairahan kerja merupakan problematic yang harus mendapat perhatian serius.

6) Faktor Komunikasi.

Proses komunikasi merupakan hal terpenting dalam komunikasi. Proses tersebut dapat menghasilkan dampak atau efek positif dan negatif. Seorang komunikator dapat dikatakan sebagai komunikator yang baik apabila komunikan dapat mengerti tentang informasi atau pesan yang disampaikan

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

komunikator dan memberikan *feedback* yang sesuai dengan harapan si komunikator.

7) Faktor Motivasi.

   Faktor motivasi adalah suatu dorongan dalam diri keryawan untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mampu mencapai kinerja dengan predika yang bagus.

8) Faktor Kerjasama Tim.

   Suatu kemampuan untuk mengarahkan keberhasilan setiap individu menuju pada tujuan-tujuan organisasi. Kerjasama tim merupakan elemen penting yang dibutuhkan bila kita ingin mencapai suatu hasil yang tidak dapat dicapai oleh orang lain.

**2.4.3 Tujuan dan Manfaat Kinerja**

Menurut Mangkunegara (2014) tujuan dan manfaat dari penerapan manajemen kriteria adalah :

1) Meningkatkan prestasi kerja karyawan, baik secara individu maupun sebagai kelompok.
2) Membantu instansi untuk dapat menyusun program pengembangan dana pelatihan karyawan yang lebih tepat guna.
3) Peningkatan yang terjadi pada pestasi karyawan secara perorangan pada gilirannya akan mendorong kinerja karyawan secara keseluruhan yang direflesikan dengan kenaikan produktivitas.
4) Merangsang minat dalam pengembangan pribadi dengan tujuan meningkatkan hasil kerja dan prestasi pribadi serta potensi laten karyawan.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

5) Menyediakan alat/saran untuk membandingkan prestasi kerja karyawan dengan tingkat gaji, atau imbalan sebagai bagian dari kebijakan dam system imbalan yang baik.
6) Memberikan kesempatan pada karyawan untuk mengeluarkan perasaannya tentang pekerjaan atau hal-hal yang ada kaitannya.

### 2.4.4 Unsur-Unsur Penilaian Kinerja

Menurut Hasibuan (2013: 48), unsur-unsur penilaian kinerja pegawai dapat meliputi sebagai berikut :

1) Kuantitas Kerja, yaitu volume kerja yang dihasilkan dibawah kondisi normal. Kuantitas kerja menunjukkan banyaknya jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.
2) Kualitas kerja, yaitu kerapian, ketelitian, dan keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Dengan adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyeleseian suatu pekerjaan serta produktivitas kerja yang dihasilkan dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.
3) Tanggung jawab. Kesanggupan seseorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan kewajiban yang diserahkan kepadanya dengan baik dan tepat waktu serta berani memikul resiko atau keputusan yang telah diambilnya.
4) Kreativitas dan prasaka. Kemampuan seseorang tenaga kerja untuk mengambil langkah atau bimbingan dari atasannya.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

5) Ketepatan waktu merupakan tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang ditentukan, dilihat dari sudut koordinasi 17 dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain. Ketepatan waktu diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang disediakan diawal waktu sampai menjadi output.
6) Kerjasama. Kemampuan seseorang tenaga kerja untuk bekerja bersama-sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan, sehingga mencapai daya guna dan hasil yang besar.

### 2.4.5 Pengukuran Kinerja

Indikator penilaian kinerja menurut Mangkunegara (2013: 123), adalah sebagai berikut :

1. Kualitas kerja

   Menunjukan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.

2. Kuantitas kerja

   Menunjukan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

3. Tanggung jawab

Menunjukan seberapa besar pegawai dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggung jawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari.

4. Kerjasama

Kesediaan pegawai untuk berpartisipasi dengan pegawai yang lain secara vertikal dan horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.

5. Inisiatif

Inisiatif dari dalam diri anggota perusahaan untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah kewajiban seorang pegawai.

Ada beberapa unsur yang dipergunakan dalam mengukur kinerja karyawan (Rosyidah. 2013: 67) :

1. Kemampuan kerja

Kemampuan menunjukkan potensi orang untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan, kemampuan seseorang merupakan perwujudan dari pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki. Oleh sebab itu, Karyawan yang memiliki kemampuan tinggi dapat menunjang tercapainya visi dan misi organisasi untuk segera maju dan berkembang pesat, guna mengantisipasi kompetisi global. Kemampuan yang dimiliki seseorang akan membuatnya berbeda dengan yang mempunyai kemampuan rata-rata atau biasa saja.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

2. Tanggung Jawab

Kesanggupan seseorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan kewajiban yang diserahkan kepadanya dengan baik dan tepat waktu serta berani memikul resiko atau keputusan yang telah diambilnya.

3. Menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditetapkan perusahaan.

Ketepatan waktu merupakan tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang ditentukan, dilihat dari sudut koordinasi 17 dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain. Ketepatan waktu diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang disediakan diawal waktu sampai menjadi output.

4. Kejujuran

Kejujuran sendiri harus dimiliki oleh semua kalangan yang melakukan sebuah pekerjaan, karena kejujuran tidak hanya mutlak dibutuhkan para karyawan pada atasan, melainkan para atasan atau boss juga sangat mutlak melakukan kejujuran. Sehingga dengan terjalinnya sikap jujur antar kedua pihak, maka perusahaan tersebut dapat berjalan terus dan dapat menciptakan jalinan hubunan yang harmonis antara atasan dan bawahan.

5. Hasil kerja sesuai dengan standar yang ditetapkan.

Standar kerja adalah tolak ukur minimal, artinya jika prestasi kinerja karyawan dibawah standar kinerja minimal tersebut maka kinerjanya tidak dapat diterima, buruk atau sangat buruk. Jika prestasi kinerja seorang pegawai berada tepat atau diatas ketentuan standar minimal kinerjanya, maka kinerjanya dapat diterima dengan predikat sedang, baik atau sangat baik.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

### 2.4.6 Dimensi Kinerja Pegawai

Menurut Mangkunegara (2014: 18) aspek-aspek standar pekerjaan terdiri dari aspek kuantitas dan aspek kualitas. Aspek kuantitas meliputi:

1. Proses kerja dan kondisi pekerjaan.
2. Waktu yang dipergunakan atau lamanya melaksanakan pekerjaan.
3. Jumlah kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan.
4. Jumlah dan jenis pemberian pelayanan dalam bekerja.

Sedangkan aspek kualitas meliputi:

1) Ketepatan kerja dan kualitas pekerjaan.
2) Tingkat kemampuan dalam bekerja.
3) Kemampuan menganalisis data atau informasi, kemampuan atau kegagalan menggunakan mesin atau peralatan.
4) Kemampuan mengevaluasi (keluhan atau keberatan konsumen)

## 2.5 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

Peranan seorang pemimpin ini sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi yang diinginkan termasuk organisasi pemerintahan yang terutama berhubungan dengan peningkatan kinerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Menurut Siagian (2013: 265) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif dibutuhkan pemimpin untuk dapat meningkatkan kinerja pegawai dalam mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan dapat menjadi pedoman yang baik dalam peningkatan kinerja pegawai.

Menurut Kadarisman (2014: 319) mengatakan bahwa tugas seorang pemimpin adalah mendorong bawahannya untuk mencapai tujuan, jadi dalam



Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

memimpin pasti juga terlibat kemampuan seseorang untuk mempengaruhi atau memotivasi orang lain atau bawahannya agar mereka melaksanakan tugas yang diberikannya dengan baik. Dalam konsep ini, motivasi yang baik menjelaskan suatu aktivitas manajemen yang dilakukan seorang pimpinan untuk membujuk atau mempengaruhi bawahannya untuk bertindak secara organisir dengan cara tertentu untuk dapat menghasilkan kinerja yang efektif.

## 2.6 Pengaruh Reward Terhadap Kinerja Pegawai

Reward memiliki pengaruh dalam meningkatkan kinerja pegawai (Oemar, 2017: 127). Sedangkan Silfia (2014: 7) mengatakan bawha reward merupakan imbalan yang diberikan perusahaan kepada pegawai atas kinerja yang diberikan. Maknanya ialah reward diberikan instansi kepada pegawai sebagai bentuk apresiasi instansi kepada pegawai atas kinerja yang diberikan dan tanggungjawabnya dalam bekerja.

Pada umumnya pemberian reward kepada pegawai untuk meningkatkan kinerja sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai, selain itu dengan adanya reward akan meras kontribusinya yang diberikan akan dihargai sehingga memicu kinerja pegawai yang semakin meningkat.

## 2.7 Pengaruh Punishment Terhadap Kinerja Pegawai

Punishment adalah ancaman atau hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki pegawai yang kurang baik menjadi lebih baik lagi sehingga berdampak kepada kinerja yang baik dan professional. Secara umum, pemberian punishment pada pegawai bertujuan untuk meningkatkan kinerja perusahaan yang



Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

dapat tercapai, selain itu dengan adanya punishment pada pegawai ini akan merasa lebih bertanggungjawab dalam bekerja. Hal ini dapat dikatakan bahwwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh adanya punishment yang berupa hukuman ringan, sedang dan hukuman berat.

## 2.8 Penelitian Terdahulu

**Tabel 3.1**
**Penelitian Terdahulu**

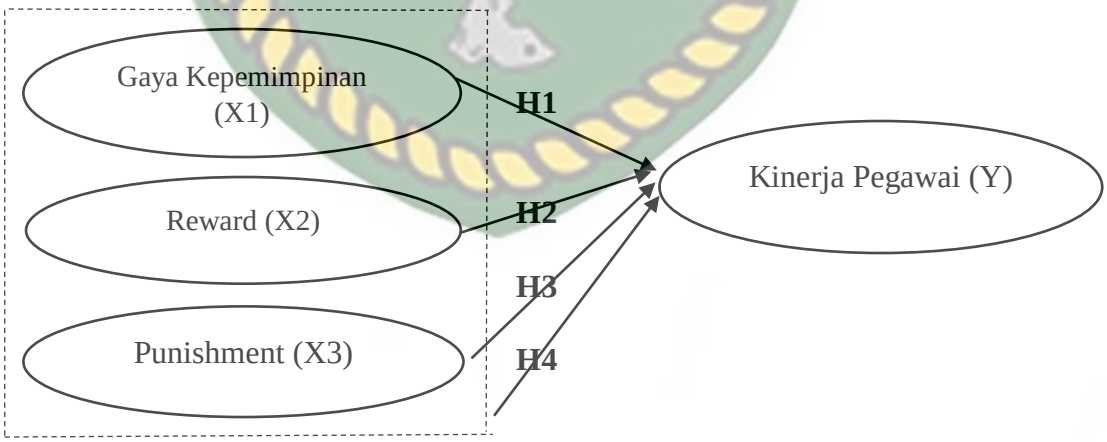
| No | Nama Peneliti dan Tahun | Judul Penelitian | Alat Analisis | Hasil Penelitian |
|---|---|---|---|---|
| 1 | Susana Andi Meyrina (2017) | Pengaruh gaya kepemimpinan, reward dan punishment terhadap kinerja pegawai di Lingkungan Kementrian Hukum dan HAM Jakarta Selatan | Uji t Parsial | Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, reward dan punishment secara parsial dan simultan berpengaruh signifikan terhadap kienrja pegawai di lingkungan Kementrian Hukum dan HAM Jakarta Selatan |
| 2 | Moch Irvan Rusyadi (2021) | Pengaruh gaya kepemimpin, reward dan punishment terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman Dan Cipta Karya Kabupaten Malang | Uji t Parsial | Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, reward dan punishment berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman Dan Cipta Karya Kabupaten Malang |
| 3 | Bukit, Rozi Yamali dan Ananda (2019) | Pengaruh gaya kepemimpin, reward dan punishment terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan | Uji t Parsial | Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, reward dan punishment berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum |

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | Perumahan Rakyat Provinsi Jambi | | dan Perumahan Rakyat Provinsi Jambi |
| 4 | Sinta Berlian Laia (2018) | Pengaruh gaya kepemimpin, reward dan punishment terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum (PU) Kabupaten Nias Selatan | Uji t Parsial | Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, reward dan punishment berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum (PU) Kabupaten Nias Selatan |
| 5 | Meta Dwi Lingga (2018) | Pengaruh gaya kepemimpin, reward dan punishment terhadap kinerja pegawai pada Dinas Lingkungan Hidup dan Kebersihan Kota Palembang | Uji t Parsial | Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, reward dan punishment berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Lingkungan Hidup dan Kebersihan Kota Palembang |

## 2.9 Kerangka Pemikiran

**Gambar 2.1**
**Kerangka Pemikiran**




Sumber: Kadarisman (2014) dan Oemar (2017)

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

## 2.10 Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian, sampai terbukti kebenarannya melalui data yang terkumpul (Arikunto, 2016). Berdasarkan permasalahan masalah dan telaah pustaka, maka hipotesis sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan, reward dan punishment secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Balai Sarana Permukiman Wilayah Provinsi Riau Kota Pekanbaru
2. Gaya kepemimpinan, reward dan punishment secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Balai Sarana Permukiman Wilayah Provinsi Riau Kota Pekanbaru

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

# BAB III

# METODE PENELITIAN

## 3.1 Lokasi dan Objek Penelitian

Penelitian ini untuk melihat pengaruh gaya kepemimpinan, reward dan punishment terhadap kinerja pegawai yang dilakukan di Balai Prasarana Permukiman Wilayah Riau Gedung PIP2B yang terletak di Jl. Arifin Pekanbaru No. 89a, Sidomulyo, Kec. Marpoyan Damai, Kota Pekanbaru, Riau.

## 3.2 Operasional Variabel Penelitian

**Tabel 3.1**
**Operasional Variabel Penelitian**

| Variabel | Dimensi | Indikator | Skala |
|---|---|---|---|
| **Gaya Kepemimpinan (X1)** pola tingkah laku yang dirancang sedemikian rupa untuk mempengaruhi bawahannya agar dapat memaksimalkan kinerja yang dimiliki bawahannya sehingga kinerja organisasi dan tujuan organisasi dapat dimaksimalkan (Guritno, 2014) | Kepemimpinan direktif | • Pengarahan yang khusus diberikan oleh pemimpin<br>• Pemberian instruksi yang jelas<br>• Menggunakan hadiah dan hukuman sebagai alat kontrol | Ordinal |
| | Kepemimpinan yang mendukung (*Supportive leadership)* | • Bersahabat dan mudah didekati<br>• Memberikan motivasi<br>• Memperhatikan konflik antar pegawai | Ordinal |
| | Kepemimpinan partisipatif | • Kebersamaan dalam merumuskan tujuan<br>• Partisipasi dalam melancarkan komunikasi<br>• Memantau pekerjaan secara tiba-tiba | Ordinal |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | Kepemimpinan berorientasi pada prestasi | • Perhatian terhadap pegawai yang berprestasi<br>• Menghargai gasgasan/ ide bawahan<br>• Tanggungjawab pada bawahan yang berprestasi | Ordinal |
| **Reward (X2)** Reward yang diberikan kepada karyawan akan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap semangat kerja, dengan kata lain semangat kerja karyawan (Galih, 2013: 76) | Financial reward | • Kenaikan gaji<br>• Pemberian bonus<br>• Tunjangan | Ordinal |
| | Non-financial reward | • Wewenang<br>• Promosi<br>• Kenaikan pangkat<br>• Kesempatan meningkatkan kompetensi | Ordinal |
| **Punishment (X3)** ancaman yang bertujuan untuk memperbaiki karyawan yang melanggar dan memelihara peraturan yang berlaku (Mangkunegara, 2013: 72) | Punishment Preventif | • Tata tertib<br>• Anjuran dan perintah<br>• Larangan<br>• Paksaan | Ordinal |
| | Punishment Represif | • Teguran<br>• Pemberhentian tunjangan<br>• Pembatasan penggunaan sarana dan prasarana<br>• Pemutusan hubungan kerja/PHK | Ordinal |
| **Kinerja Pegawai (Y)** hasil upaya seseorang yang ditentukan oleh kemampuan karakteristik pribadinya serta persepsi terhadap perannya dalam pekerjaan itu (Sutrisno, 2014) | Kuantitas | • Proses dan kondisi kerja<br>• Tingkat kemampuan dalam bekerja<br>• Kemampuan mencapai target pekerjaan<br>• Jumlah pekerjaan melebihi target | Ordinal |
| | Kualitas | • Ketelitian dalam bekerja | Ordinal |

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | • Ketepatan dalam bekerja<br>• Kerapian dalam bekerja<br>• Hasil pekerjaan yang baik<br>• Kemampuan mengevaluasi | |

### 3.3 Populasi Dan Sampel Penelitian

**1. Populasi**

Menurut Sugiyono (2012: 72) adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi ialah sekumpulan individu-individu dengan kualitas dan karakter yang sudah ditetapkan oleh peneliti (Nazir, 2015: 35). Adapun populasi dalam penelitian ini ialah seluruh pegawai PNS dan Non PNS pada Balai Sarana Permukiman Wilayah Provinsi Riau Kota Pekanbaru yang berjumlah 110 orang.

**2. Sampel Penelitian**

Menurut Sugiyono (2012: 116) adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut sampel yang diambil dari populasi tersebut harus betul- betul representative (mewakili). Ukuran sampel merupakan banyaknya sampel yang akan diambil dari suatu populasi. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *Purposive Sampling* pengambilan sampel yang ditentukan oleh peneliti berdasarkan tujuan dan pertimbangan peneliti dalam menentukan sampel penelitian. Adapun sampel dalam penelitian ini

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

ialah pegawai ASN pada Balai Sarana Permukiman Wilayah Provinsi Riau Kota Pekanbaru yang berjumlah berjumlah 41 orang.

### 3.4 Jenis Dan Sumber Data

**a) Data Primer**

Data primer merupakan informasi yang dikumpulkan langsung dari sumbernya (Warsito, 2010). Dalam penelitian ini, data primer diperoleh menggunakan kuesioner sengan menggunakan skala Likers 1-5 yang diberikan kepada responder yaitu pegawai Balai Sarana Permukiman Wilayah Provinsi Riau Kota Pekanbaru. Data yang didapat berupa identitas dan pendapat atau persepsi dari responden tersebut.

**b) Data Sekunder**

Data Sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung berdasarkan keterangan maupun literatur yang ada hubungannya dengan penelitian yang sifatnya melengkapi atau mendukung data primer (Hadi, 2014). Data sekunder yang dilakukan dalam penelitian ini adalah sumber data pada pegawai Balai Sarana Permukiman Wilayah Provinsi Riau Kota Pekanbaru

### 3.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data digunakan untuk memperkuat data yang diperoleh. Untuk itu, penulis melakukan teknik pengumpulan data:

**1. Kuesioner**

Kuesioner (angket/skala) adalah daftar pertanyaan/pernyataanyang dibuat berdasarkan indikator-indikator dari variabel penelitian yang diberikan kepada responden. Kuesioner biasanya digunakan untuk mengukur persepsi, sikap atau



Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

perilaku. Teknik ini dipilih semata-mata karena responden atau subjek adalah orang yang mengetahui dirinya sendiri, apa yang dinyatakan oleh subjek kepada peneliti adalah benar dan dapat dipercaya, juga interprestasi subjek tentang pertanyaan/pernyataan yang diajukan kepada subjek adalah sama dengan apa yang dimaksud oleh peneliti (Hadi, 2012). Kuesioner dalam penelitian ini akan disebarkan oleh karyawan Balai Sarana Permukiman Wilayah Provinsi Riau Kota Pekanbaru.

**2. Wawancara**

Wawancara adalah kegiatan tanya jawab untuk memperoleh informasi atau data. Wawancara digunakan dalam penelitian lapangan karena mempunyai sejumlah kelebihan, antara lain: dapat digunakan oleh peneliti untuk lebih cepat memperoleh informasi yang dibutuhkan, lebih meyakinkan peneliti bahwa responden menafsirkan pertanyaan dengan benar, memberikan kemungkinan besar atas keluwesan dalam proses pengajuan pertanyaan, banyak pengendalian yang dapat dilatih dalam konteks pertanyaan yang diajukan dan jawaban yang diberikan, informasi dapat lebih siap diperiksa kesahihannya atas dasar isyarat nonverbal (Black & Champion, 2013).

**3. Dokumentasi**

Dokumentasi merupakan sebuah metode pengumpulan data yang dilakukan dengan mengumpulkan berbagai dokumen yang berkaitan dengan masalah penelitian. Dokumen ini dapat berupa dokumen pemerintah, hasil penelitian, foto-foto atau gambar, buku harian, laporan keuangan, undang-undang, hasil karya seseorang, dan sebagainya. Dokumen tersebut dapat menjadi sumber

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

data pokok, dapat pula hanya menjadi data penunjang dalam mengeksplorasi masalah penelitian (Nanang Martono, 2016: 87).

### 3.6 Teknik Analisis Data

**1. Uji Kualitas Data**

**a. Analisis Deskriptif**

Analisis deskriptif adalah metode yang berfungsi untuk mendeskripsikan atau member gambaran terhadap objek yang diteliti melalui data atau sampel yang telah terkumpul sebagaimana adanya, tanpa melakukan analisis dan membuat kesimpulan yang berlaku umum (Sugiyono, 2015: 53).

Metode penelitian kuantitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsataf postif, digunakan untuk meneliti sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistic dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang ditetapkan (Sugiyono, 2015: 54).

**c) Uji Validitas**

Uji validitas adalah instrument yang dapat digunakan untuk mengukur apa yang sepantasnya harus diukur (Sugiyono, 2011). Uji validitas digunakan untuk mengetahui kesamaan antar data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya apa yang terjadi pada objek peneliti sehingga terdapat data yang valid. uji validitas digunakan untuk mengukur data yang terkumpul agar hasilnya valid. dengan instrument yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data itu diharuskan valid. uji validitas dilakukan dengan menggunakan korelasi bivariate diantara masing-masing skor perindikator dengan total skor variabel penelitian (Aslichati, 2011).



Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Validitas merupakan suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan atau kesalahan suatu insturemen. Suatu intrumen yang valid memiliki tingkat validitas yang tinggi dan sebaliknya apabila tingkat validitas rendah maka instrumen yang digunakan kurang valid. Uji signifikasi dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel untuk degre of freedom (df)=n-2, dalam hal ini n merupakan jumlah sampel dan alpha =0,05. Apabila r hitung lebih besar dari r tabel dan nilai positif, maka pertanyaan atau indikattor tersebut dianggap valid (Ghozali, 2012).

**d) Uji Reliabilitas**

Reliabilitas menunjuk pada suatu pemahaman bahwa suatu instrument dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpulan data karena instrument itu sudah valid dan sah. Menurut Arikunto (2002) uji reliabilitas digunakan untuk menunjukkan sejauh mana alat instrument dengan memperlihatkan kemantapan, keajegan dan stabilitas hasil pengamatan pada instrument tersebut pada kondisi yang tetap.

Uji reliabilitas adalah untuk mengetahui apakah instrument yang digunakan reliable atau tetap konsisten jika dilakukan berkali-kali pada waktu yang beda. Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan teknil cronbach's alpha. Uji reliabilitas dimaksudkan untuk mengukur kuesioner yang merupakan bagian indikator dari variabel-variabel yang diukur dengan uji statistic cronbach's alpha.

Uji reliabilitas menunjukan konsistensi dan stabilitas suatu skor dari suatu instumen pengukur. Pengujian realibilitas kuesioner dalam penelitian ini menggunakan *one shot.* Pengujian realibilitasnya digunakan uji statistic



Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

*cronbacch alpha,* suatu konstruk atau variabel dikatakan realibel jika memberikan nilai *cronbach alpha > 0,60* (ghozali,2013) . Pengujian realibilitas kuesioner dilakukan dengan menggunakan *software statistical package for social science* (SPSS) versi 26.

**b. Uji Asumsi Klasik**

**1) Uji Normalitas**

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui normal atau tidaknya data sampel. Ada dua cara untuk mendeteksi apakah residual itu berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisi grafik dan uji statistik (Ghozali, 2005). Uji normalitas dalam penelitian ini menggunakan grafik normal probability plot (grafik plot). Normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data atau titik pada sumbu diagonal dari grafik (Ghozali, 2005). Uji normalitas tersebut juga dibutuhkan dalam melakukan uji statistik F dan Uji Statistik T.

Uji normalitas memiliki tujuan untuk menguji apakah model regresi variabel atau residual memiliki distribusi normal. Salah satu cara yang mudah untuk melihat normalitas data adalah melihat histogram dan melihat normal probability plots. Asumsi dari histrogram tersebut adalah:

a. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
b. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

**2) Uji Multikolinearitas**

Uji multikolinearitas untuk mengetahui adanya hubungan antara beberapa atau semua variabel yang menjelaskan dalam model regresi. Jika dalam model terdapat multikolinearitas maka model tersebut memiliki kesalahan standar yang besar sehingga koefisien tidak dapat ditaksir dengan ketepatan yang berarti koefisien-koefisiennya tidak dapat ditaksir dengan mudah.

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya antara variabel independen. Jika ada terdapat multikolinearitas. Multikolinearitas dapat dideteksi dengan melihat besar VIF (*Varians Inflation Factor)* dan nilai tolerance. Pedoman suatu model regresi yang bebas dari multikolinearitas adalah mempunyai niali VIF (*Varians Inflation Factor)* dibawah angka 10 (VIF<10) dan nilai toleance lebih dari 0,1 maka tidak terjadi multikolinearitas.

**3) Uji Autokorelasi**

Uji autokorelasi bertujuan untuk mengetahui ada auto atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik yaitu korelasi yang terjadi diantara residual pada pengamatan dengan pengamatan yang lainnya pada model regresi. Model regresi yang baik apabila tidak terjadi aoutokorelasi. Uji Durbin Watson dapat digunakan untuk mengetahui ada tidaknya autokorelasi dalam beberapa variabel dependen dan independen.

**4) Uji Heteroskedastisitas**

Uji heterokedastisitas berguna untuk menguji apakah sebuah model regresi terdapat ketidaksamaan varian dari suatu pengamatan ke pengamatan yang lain.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Alat untuk menguji heterokedastisitas ini dapat terbagi atas dua, yaitu melalu analisis grafik atau residual dari statistic.

Untuk menguji ada atau tidaknya heteroskedastisitas dengan melihat grafik scatterplot antara nilai prediksi variabel dependen dan nilai residualnya. Heteroskedastisitas terjadi apabila membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang , melebar, kemudian menyempit), sedangkan jika tidak ada pola yang jelas, serta titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2005).

**5) Analisis Regresi Linier Berganda**

Pengujian hipotesis yang dilakukan dalam penel itian ini dilakukan dengan metode regresi linier yang digunakan untuk memprediksi seberapa jauh perubahan nilai variabel dependen, bila variabel independen dimanipulasi/ dirubah-rubah atau dinaik-turunkan (Sugiyono, 2010)

Rumus linier berganda :

$$Y= a+ b_1X_1 +b_2X_2+ b_3X_3 + e$$

Keterangan :

Y = Kinerja Pegawai

a = *Constanta*

$b_1$ = Koefisien Regresi antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja

$b_2$ = Koefisien Regresi antara reward terhadap kinerja

$b_3$ = Koefisien Regresi antara punishment terhadap kinerja

$X_1$ = Variabel Gaya Kepemimpinan

$X_2$ = Variabel Reward

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

$X_3$ = Variabel Punsihment

e = Error distribances

**c. Uji Hipotesis Data**

**1) Koefisien Determinasi ($R^2$)**

Koefisien determinan ($R^2$) adalah sebuuah koefisien yang menunjukan persentase variabel independent terhadap variabel dependen. Semakin besar nilai koefisien determinansi, semakin baik variabel independent dalam menjelaskan variabel dependennya, yang berarti persamaan regresi baik digunakan untuk mengestimasi nilai variabel dependen. (Sugiono, 2012).

Koefesien determinasi bertujuan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dapat menjelskan variasi variabel dependen pada pengujian hipotesis pertama koefesien determinasi dilihat dari besarnya nilai *(Adjusted R2*) untuk mengetahui seberapa jauh variabel bebas yaitu tekanan ketaatan, kompleksitas tugas, efikasi diri, tekanan anggaran waktu terhadap *audit judgment*. Nilai *(Adjusted $R^2$)* mempunyai interval antara 0 dan 1.

Jika nilai Adjusted R2 bernilai besar (mendeteksi 1) berarti variabel bebaas dapat memberikan hamper semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen. Sedangkan jika *(Adjusted R2)* bernilai kecil berarti kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan variabel dependen sangat terbatas secara umum koefesien determinasi untuk data silang *(crossesciont)* relative rendah karna adanya variasi yang besar antara masing–masing pengamatan, sedangkan untuk data runtun waktu *(time series)* biasanya mempunyai nilai koefisien determinasi yang tinggi (Ghozali, 2011).



Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

**2) Uji F (Uji Simultan)**

Menurut Ghozali (2012), uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen atau terikat. Salah satu cara melakukan uji F adalah dengan membandingkan nilai F hasil perhitungan dengan nilai F menurtu tabel. Bila nilai F hitung lebih besar daripada nilai F tabel, maka kita menerima hipotesis alternatif yang menyatakan bahwa semua variabel independen secara simultan mempengaruhi variabel dependen (Ghozali, 2012).

Uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimaksukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Hipotesis nol (Ho) yang hendak diuji adalah apakah semua parameter dalam model sama dengan nol atau Ho : ß1, ß2, = 0 artinya konflik kerja dan beban kerja secara simultan tidak berpengaruh terhadap stress kerja . Hipotesis alternatifnya (Ha), tidak semua parameter simultan dengan nol, atau Ho: ß1 , ß2, ≠ 0 yang artinya gaya kepemimpinan, reward dan punishment simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

**3) Uji- T (Uji Parsial)**

Menurut Ghozali (2012:98), uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas atau independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen. Salah satu cara melakukan uji t adalah dengan membandingkan nilai statistik t dengan titik kritis menurut tabel. Apabila nilai statistik t hasil perhitungannya lebih tinggi dibandingkan nilai t

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

tabel, kita menerima hipotesis alternatif yang menyatakan bahwa suatu variabel independen secara individual mempengaruhi variabel dependen (Ghozali, 2012).

Salah satu cara melakukan uji t adalah dengan membandingkan nilai statistik t dengan titik kritis menurut tabel. Apabila nilai statistik t hasil perhitungannya lebih tinggi dibandingkan nilai t tabel, kita menerima hipotesis alternatif yang menyatakan bahwa suatu variabel independen secara individual mempengaruhi variabel dependen (Ghozali, 2012). Hipotesis nol ($H_0$) artinya apakah suatu variabel independen bukan merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen. Hipotesis alternative (Ha) parameter suatu variabel tidak sama dengan nol.

$H_0$ : apabila signifikansi > 0,05 maka tidak terdapat pengaruh parsial dari variabel independen terhadap variabel dependen

Ha : apabila signifikansi < 0,05 maka tidak terdapat pengaruh parsial dari variabel independen terhadap variabel dependen

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

# BAB IV
# GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

## 4.1 Sejarah Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Riau

Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Riau ini terletak di Jalan SM. Amin Kecamatan Tampan Pekanbaru. Sesuasi dengan Peraturan Mentri PUPR Nomor 15/PRT/M/2015 mengenai Organisasi dan Tata Kerja Kemenrtian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat mempunyai tugas untuk menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang pekerjaan umum dan perumahan rakyat untuk membantu Presiden dalam menyelenggarakan Pemerintahan Negara. Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud diatas. Kementrian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat menyelenggarakan fungsi:

a. Perumusan, penetapan dan pelaksanaan kebijakan di bidang pengelolaann sumber daya air, penyelenggaraan jalan, penyediaan perumahan dan pengembangan pengawasan permukiman, pembiayaan perumahan, penataan bangunan gedung, system penyediaan air minum, system pengelolaan air limbah dan drainase lingkungan serta persampahan dan pembinaan jasa konstruksi
b. Koordinasi pelaksanaan tugas, pembinaan dan pemberian dukungan administrasi kepada seluruh organisasi di lingkungan Kementrian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat
c. Pengelolaan barang milik/ kekayaan negara yang menjadi tanggungjawab Kementrian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Dinas PU yang setelah berpuluh tahun berkantor di gedung tua dijalan Ahmad Yani Pekanbaru ini, akhirnya memiliki gedung kantor yang megah. Gubernur Riau HM Rusli Zainal SE., MP memberikan apresiasi kepada Dinas PU yang menurutnya pembangunan gedung Dinas PU yang baru ini memiliki substansi positif dalam mewujudkan Visi Riau 2020

Kantor dinas yang merupakan salah satu megaproyek Provinsi Riau yang ke-30 Tahun ini telah berhasil untuk direalisasikan pada tanggal 6 Juni 2015. Gedung dinas pekerjaan Umum Provinsi Riau sudah dilengkapi dengan kecanggihan teknologi (IT) di setiap ruang nya. Pembangunan gedung yang dimulai sejak tahun 2011 itu di kombinasikan konsep trilogy PU, modern canggih dan nuansa Melayu. Sehingga kesan dari kemewahan dengan arsitektur yang berkualitas ini tergambar dari bangunan yang dibangun dengan dana APBD Riau seniali Rp. 210 Miliar.

Dilantai satu terlihat secretariat forum pensiuan PU, ruangan dharman wanita, kantin, layanan perbankan dan beberapa fasilitas pendukung lainnya. Sementara untuk lantai 2-7 ruangan kerja dan rapat perbidang di Dinas PU. Mulai dari Bidang Cipta Karya, Bina Marga, Sumber daya air dan pemukiman. Untuk dilantai 8 menjadi ruang kepala dinas, bendahara dan ruang rapat. Sementara untuk penyediaan jasa parkir dirancang untuk dua tempat. Yaitu satu untuk kendaraan roda dua dan di basement untuk kendaraan roda empat. Setiap ruangan dilengkapi system TI untuk pengaman, lift dan interior yang memberikan kesan kokoh dan berkelas sesuai dengan komitmen instansi teknis tersebut. System

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

pengamanan juga dilengkapi dengan perangkat TI dan CCTV untuk menghindari hal-hal yang tidak diinginkan.

Gubernur Riau juga meresmikan masjid yang terletak di areal gedung tersebut dan diberi nama Darul Amal. Pemilihan nama itu dilakukan karena bermakna sebagai tempat berkarya, bekerja serta beramal untuk kemajuan Riau dan juga pada saat itu peresmian sebuah ruangan ini auditorium adalah Rusli Zainal.

**4.2 Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran Dinas Pekerjaan Umum**

1. **Visi:**

   "tersedianya infrastruktur bidang Pekerjaan Umum yang handal, bermanfaat, berkelanjutan untuk mendukung terwujudnya masyarakat Kepulauan Riau yang lebih sejahtera"

2. **Misi :**

   a. Mewujudkan pelayanan prima, baik untuk internal maupun pelayanan kepada publik
   b. Menerapkan organisasi yang efisien, tata laksana yang efektif dan terpadu dengan prinsip *Good Governance* Serta mengembangkan SDM yang professional
   c. Mewujudkan pembangunan sarana dan prasarana pusat pemerintahan Provinsi Kepulauan Riau
   d. Mewujudkan pelayanan jaringan transportasi darat yang baik.
   e. Mewujudkan manajemen pengelolaan sumber daya air yang bermanfaat bagi kehidupan masyarakat.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

f. Mewujudkan penataan kawasan yang berwawasan lingkungan

g. Mendorong berkembangnya industry konstruksi yang kompetitif

**3. Tujuan :**

a. Memberikan pelayanan yang professional baik untuk internal organisasi maupun pelayanan kepada publik

b. Menyediakan system pengambilan keputusan yang efektif dan efisien dan dukungan sumber daya manusia yang handal

c. Menyediakan sarana dan prasarana perkantoran pemerintah Provinsi Kepulauan Riau

d. Membangun daya dukung dan kualitas pelayanan dan sarana prasarana jalan dan jembatan.

e. Meningkatkan manajemen pengelola sumber daya air yang terpadu dan berkualitas

f. Meningkatkan kualitas kawasan perkotaan, perdesaan, dan kawasan khusus.

**4. Sasaran :**

a. Meningkatnya pelayanan internal organisasi maupun pelayanan kepada publik

b. Tersedianya system pengambilan keputusan yang efekitf dan efisien dengan dukungan SDM yang handal.

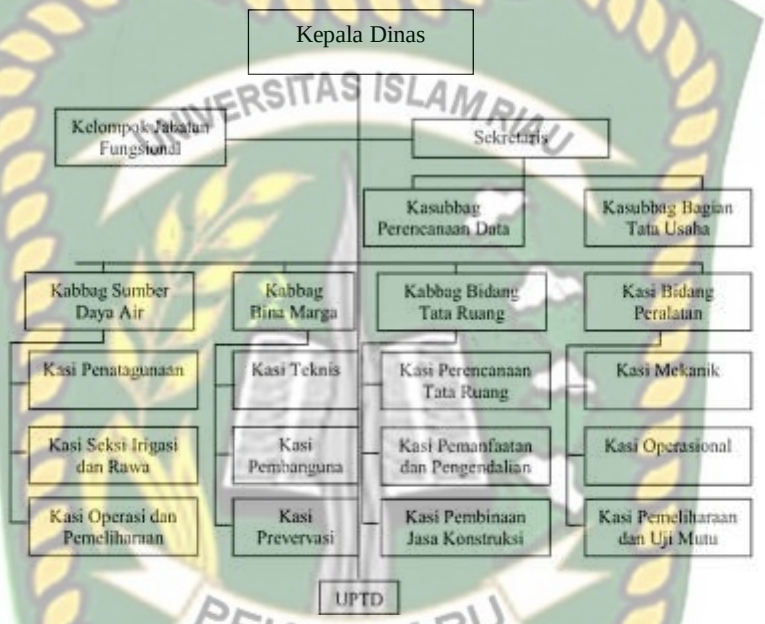
c. Tersedianya sarana dan prasarana perkantoran Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

d. Menumbuhkan sikap profesionalisme dan mendorong keterlibatan dunia usaha dalam penyediaan prasarana jalan.

## 4.3 Struktur Organisasi Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Riau

**Gambar 4.1**
**Struktur Organisasi Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Riau**




Sumber: Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Riau, 2022

## 4.4 Tugas dan Tanggungjawab Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Riau

Adapun tugas pokok dan fungsi Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Riau terdiri dari:

1. Kepala Dinas

   Mempunyai tugas pokok untuk memimpin, mengatur, mengkoordinasikan dan mengendalikan seluruh kegiatan penyelenggaraan tugas dan fungsi Dinas di bidang binamarga, sumber daya air, air limbah, drainase, permukiman, dan perumahan sesuai dengan visi, misidan program walikota.



Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

2. Sekretariat

Dipimpin oleh seseorang sekretaris yang mempunyai tugas pokok untuk membantu Kepala Dinas dalam pengkoordinasian pelaksanaan kebijakan penyelenggaraan tugas dan fungsi Dinas serta menyelenggarakan kegiatan di bidang administrasi umum, kepegawaian, keuangan dan perencanaan. Secretariat membawahkan:

a. Sub bagian umum dan kepegawaian

   Mempunyai tugas pokok yang melaksanakan sebagian tugas dan fungsi secretariat dibidang administrasi umum dan administrasi kepegawaian

b. Sub bagian keuangan

   Mempunyai tugas pokok yang sebagian tugas dan fungsi secretariat dibidang administrasi keuangan

c. Sub bagian perencanaan

   Mempunyai tugas pokok untuk melaksanakan sebagian tugas dan fungsi secretariat dibidang perencanaan

3. Bidang Bina Marga

Dipimpina oleh seorang Kepala Bidang yang mempunyai tugas pokok untuk memimpin, merencanakan, mengatur dan mengendalikan kegiatan penyelenggaraan sebagian tugas Dinas dalam lingkup kebinamargaan. Bidang Bina marga ini membawakan:

a. Seksi pembangunan jalan kota dan jembatan:

   Mempunyai tugas pokok untuk memimpin dan mengatur pelaksanaan sebagian tugas bidang Bina Marga yang berkenaan dengan pembangunan

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

jalan dan peningkatan jalan Kota serta pembangunan dan penggantian jembatan

b. Seksi pemeliharaan jalan kota dan jembatan

Mempunyai tugas pokok untuk memimpin, mengatur pelaksanaan sebagaian tugas bidang Bina Marga yang berkenaan dengan pemeliharaan serta perbaikan jalan kota dan jembatan

c. Seksi pembangunan dan pemeliharaan jalan lingkungan

Mempunyai tugas pokok untuk memimpin mengatur dan pelaksanaan sebagian tugas bidang Bina Marga yang berkenaan dengan pembangunan, peningkatan, pemeliharaan dan perbaikan jalan lingkungan.

4. Bidang Sumber Daya Air

Dipimpin oleh seorang kepala bidang yang mempunyai tugas pokok, memimpin, merencanakan, melaksanakan, memantau, mengevaluasi, mengatur dan mengendalikan kegiatan penyelenggaraan sebagian tugas Dinas dalam lingkup pengelolaan, pengendalian dan pemanfaatan sumber daya air.

5. Bidang Drainase dan Air Limbah

Dipimpin oleh seorang kepala bidang yang mempunyai tugas pokok memimpin, merencanakan, mengatur dan mengendalikan kegiatan penyelenggaraan sebagian tugas Dinas dalam lingkup pembangunan, peningkatan kapasitas, pemeliharaan dan perbaikan system drainase serta pembinaan prasarana serta sarana air limbah

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

6. Bidang Permukiman dan Perumahan

   Dipimpin oleh seorang kepala bidang yang mempunyai tugas pokok memimpin, merencanakan, mengatur dan mengendalikan kegiatan penyelenggaraan sebagian tugas Dinas dalam lingkup permukiman dan perumahan

7. Unit Pelaksanaan Teknis Daerah (UPTD)

   Dipimpin oleh seorang kepala UPTD yang mempunyai tugas pokok untuk memimpin dan mengatur pelaksanaan sebagian tugas Dinas yang berkenaan dengan pengelolaan rumah susun sederhana sewa yang dibangun oleh pemerintah Daerah.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

# BAB V
# HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

## 5.1 Gambaran Umum Responden

Gambaran umum merupakan sebuah penilaian dari peneliti yang menunjukkan bahwa dengan menilai identitas responden yang memberikan pilihan kepada peneliti untuk mengevaluasi dari segala identitas yang dinilai. Gambaran umum responden yang dinilai dalam penelitian ini ialah: usia responden, jenis kelamin, pendidikan tertinggi dan masa kerja. Untuk melihat gambaran umum responden dalam penelitian ini dijelaskan sebagai berikut:

### 5.1.1 Usia Responden

Usia responden merupakan sebuah penilaoan dari peneliti yang menunjukkan bahwa dengan usia responden yang muda atau yang lebih tua maka akan terlihat secara langsung tingkat produktif pegawai dalam bekerja. Untuk melihat identitas responden berdasarkan usia dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.1**
**Identitas Responden Berdasarkan Usia**

| No | Usia Responden | Frekuensi | Persentase (%) |
|---|---|---|---|
| 1 | 20- 25 Tahun | 6 | 14,6 |
| 2 | 26- 30 Tahun | 18 | 43,9 |
| 3 | 31- 40 Tahun | 12 | 29,2 |
| 4 | 41- 50 Tahun | 5 | 12 |
| 5 | Diatas 50 Tahun | 0 | 0 |
| | Jumlah | 41 | 100 |

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2022

Berdasarkan tabel diatas diketahui identitas responden berdasarkan usia yang berjumlah 41 orang responden. Dari tabel tersebut dijelaskan bahwa responden yang berusia 20-25 tahun berjumlah 6 orang atau 14,6%. Responden

yang berusia 26-30 tahun berjumlah 18 orang atau 43,9%. Responden yang berusia 31-40 tahun berjumlah 12 orang atau 29,2%. Dan responden yang berusia 41-50 tahun berjumlah 5 orang atau 12%.

Jadi dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden yang bekerja pada kantor Balai Permukiman Wilayah Provinsi Riau ini ialah yang berusia 26- 30 tahun. Hal ini dikarenakan usia pegawai yang produktif dengan usia yang tidak terlalu muda bagi ASN yang bekerja pada kantor Dinas Pekerjaan Umum ini.

### 5.1.2 Jenis Kelamin Responden

Jenis kelamin merupakan sebuah penilaian dari peneliti yang menunjukkan sejauh mana kalangan dari jenis kelamin yang bekerja pada sebuah instansi untuk menjadikan pilihan seorang peneliti untuk membandingkan antara jenis kelamin laki-laki dan perempuan. Untuk melihat identitas responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.2**
**Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

| No | Jenis Kelamin Responden | Frekuensi | Persentase (%) |
|---|---|---|---|
| 1 | Laki-laki | 32 | 78 |
| 2 | Perempuan | 9 | 21,9 |
| | Jumlah | 41 | 100 |

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2022

Berdasarkan tabel diatas diketahui identitas responden berdasarkan jenis jelamin yang berjumlah 41 orang. Dari tabel tersebut dijelaskan bahwa responden yang berjenis kelamin laki-laki berjumlah 32 orang atau 78%. Dan responden yang berjenis kelamin perempuan berjumlah 9 orang atau 21,9%.

Jadi dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden yang bekerja pada Kantor Balai Permukiman Wilayah Provinsi Riau ini ialah laki-laki. Hal ini



Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

dikarenakan bahwa pegawai laki-laki lebih dibutuhkan untuk pekerjaan umum yang mengutamakan fisik dan tenaga yang lebih maksimal dibandingkan perempuan.

### 5.1.3 Pendidikan Tertinggi Responden

Pendidikan tertinggi responden merupakan sebuah penilaian dari peneliti yang melihat secara langsung sejauh mana pendidikan dari pegawai yang bekerja pada suatu instansi dan seberapa tingkat pendidikan yang mereka miliki untuk bekerja pada suatu instansi tersebut. Untuk melihat hasil identitas responden berdasarkan pendidikan tertinggi dapat dilihat pada tabel berikut ini

**Tabel 5.3**
**Identitas Responden Berdasarkan Pendidikan Tertinggi**

| No | Pendidikan Tertinggi Responden | Frekuensi | Persentase (%) |
|---|---|---|---|
| 1 | SD | 0 | 0 |
| 2 | SMP | 0 | 0 |
| 3 | SMA/SMK | 5 | 12 |
| 4 | S1 | 23 | 56 |
| 5 | Pascasarjana | 13 | 31,7 |
| | Jumlah | 41 | 100 |

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2022

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa identitas responden berdasarkan pendidikan tertinggi yang berjumlah 41 orang. Dari tabel tersebut dijelaskan bahwa responden yang berpendidikan SMA/SMK berjumlah 5 orang atau 12%. Responden yang berpendidikan S1 berjumlah 23 ornag atau 56%. Dan responden yang berpendidikan Pascasarjana berjumlah 13 orang atau 31,7%.

Jadi dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini ialah pegawai dengan pendidikan S1 yang lebih banyak, hal ini dikarenakan bahwa pegawai khususnya ASN (PNS) memiliki tingkat pendidikan sarjana



Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

dengan pengetahuan dan wawasan yang lebih baik untuk bekerja dalam instansi ini.

### 5.1.4 Masa Kerja Responden

Masa kerja merupakan jumlah waktu dan seberapa lama pegawai bekerja pada sebuah instansi yang dinilai oleh peneliti untuk mengevaluasi sejauh manakah pegawai tersebut bekerja. Untuk melihat identitas responden berdasarkan masa kerja dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.4**
**Identitas Responden Berdasarkan Masa Kerja**

| No | Masa Kerja Responden | Frekuensi | Persentase (%) |
|---|---|---|---|
| 1 | 6 Bulan | 3 | 7,3 |
| 2 | 1 Tahun | 5 | 12 |
| 3 | 2- 5 Tahun | 17 | 41,4 |
| 4 | 8 Tahun | 12 | 29,2 |
| 5 | 10 Tahun | 4 | 9,7 |
| | Jumlah | 41 | 100 |

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2022

Berdasarkan tabel diatas diketahui identitas responden berdasarkan masa kerja yang berjumlah 41 orang. Dari tabel tersebut dijelaskan bahwa responden yang bermasa kerja 6 bulan berjumlah 3 orang atau 7,3%. Responden yang bermasa kerja 1 tahun berjumlah 5 orang atau 12%. Responden yang bermasa kerja 2-5 tahun berjumlah 17 orang atau 41,4%. Responden yang bermasa kerja 8 tahun berjumlah 12 orang atau 29,2%. Dan responden yang bermasa kerja 10 tahun berjumlah 4 orang atau 9,7%.

Jadi dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden yang bekerja pada kantor Balai Permukiman Wilayah Provinsi Riau ini ialah 2-5 tahun, hal ini dikarenakan bahwa pegawai PNS dengan masa kerja yang lebih dari 1 tahun ini



Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

mengutamakan hasil kerja dan mampu memahami instansi tempat ia bekerja dengan baik.

## 5.2 Uji Kualitas Data

### 5.2.1 Uji Validitas Data

Menurut Sugiyono (2011) Uji Validitas adalah ketepatan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada obyek yang diteliti. Uji validitas dilakukan untuk mengetahui apakah alat ukur yang digunakan telah sesuai menjalankan keperluannya dengan menunjukkan ketepatan dan kecermatan dari alat ukur yang digunakan untuk selanjutnya mendeskripsikan hasil penelitian.

Uji validitas digunakan untuk mengetahui kesamaan antar sebuah data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya apa yang terjadi pada objek peneliti sehingga terdapat data yang valid. Uji validitas digunakan untuk mengukur data yang terkumpul agar hasilnya valid. dengan instrument yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data itu diharuskan valid. Dalam penelitian ini diketahui bahwa r tabel dalam penelitian ialah dengan rumus Df= N-1= 41-3 = 38 ialah 0,312. Untuk melihat hasil uji validitas dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.5**
**Uji Validitas Data**

| Variabel | Rhitung (Pearson Correlation) | rtabel | Keterangan |
|---|---|---|---|
| Gaya Kepemimpinan (X1) | 0,837 | 0,312 | Valid |
| | 0,926 | 0,312 | Valid |
| | 0,886 | 0,312 | Valid |
| | 0,765 | 0,312 | Valid |
| | 0,891 | 0,312 | Valid |
| | 0,741 | 0,312 | Valid |
| | 0,844 | 0,312 | Valid |



Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

| | | | |
|---|---|---|---|
| Reward (X2) | 0,886 | 0,312 | Valid |
| | 0,562 | 0,312 | Valid |
| | 0,885 | 0,312 | Valid |
| | 0,885 | 0,312 | Valid |
| | 0,774 | 0,312 | Valid |
| | 0,804 | 0,312 | Valid |
| | 0,764 | 0,312 | Valid |
| | 0,708 | 0,312 | Valid |
| | 0,759 | 0,312 | Valid |
| | 0,730 | 0,312 | Valid |
| | 0,789 | 0,312 | Valid |
| | 0,897 | 0,312 | Valid |
| Punishment (X3) | 0,867 | 0,312 | Valid |
| | 0,900 | 0,312 | Valid |
| | 0,889 | 0,312 | Valid |
| | 0,813 | 0,312 | Valid |
| | 0,736 | 0,312 | Valid |
| | 0,884 | 0,312 | Valid |
| | 0,918 | 0,312 | Valid |
| | 0,854 | 0,312 | Valid |
| Kinerja (Y) | 0,869 | 0,312 | Valid |
| | 0,771 | 0,312 | Valid |
| | 0,895 | 0,312 | Valid |
| | 0,803 | 0,312 | Valid |
| | 0,837 | 0,312 | Valid |
| | 0,923 | 0,312 | Valid |
| | 0,765 | 0,312 | Valid |
| | 0,919 | 0,312 | Valid |

Sumber: Data Output SPSS, 2022

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa dalam penelitian ini merupakan uji validitas pada variabel Gaya Kepemimpinan (X1), reward (X2), Punishment (X3) dan kinerja (Y) yang diketahui bahwa nilai r tabel sebesar 0,312. Suatu indikator dikatakan valid apabila nilai pearson correlation lebih besar dari nilai r tabel. Jadi dapat diartikan bahwa secara keseluruhan dari 12 indikator variabel gaya kepemimpinan, 7 indikator variabel reward, 8 indikator variabel punishment dan 9 indikator variabel kinerja pegawai yang memiliki data yang valid dan bisa dilanjutkan oleh penelitian selanjutnya.



Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

### 5.2.2 Uji Reliabilitas Data

Uji Reliabilitas dipergunakan atas dasar untuk mengetahui konsistensi alat ukur, apakah sebuah alat pengukur yang digunakan dapat diandalkan dan tetap konsisten jika pengukuran tersebut diulang. Menurut Ghozali (2012) mengatakan bahwa instrumen akan dikatakan reliabel apabila memiliki kesamaan data dalam waktu yang berbeda.

Uji reliabilitas ialah suatu pengujian yang digunakan oleh peneliti untuk memastikan apakah kuesioner penelitian yang telah dikumpulkan sudah reliable atau tidak. Dikatakan data atau pernyataan yang reliable jika kuesioner dilakukan pengukuran ulang, maka akan mendapatkan hasil yang saman, artinya reliable merupakan sebuah konsistensi dari hasil tes uji. Untuk melihat hasil uji reliabilitas dalam penelitian ini dapat dilihat sebagai berikut:

**Tabel 5.6**
**Uji Reliabilitas Data**

| Variabel | Item | Nilai Reliabilitas | Cronbach's Alpha | Keterangan |
|---|---|---|---|---|
| Gaya Kepemimpinan (X1) | 12 | 0,957 | 0,60 | Reliabel |
| Reward (X2) | 7 | 0,897 | 0,60 | Reliabel |
| Punishment (X3) | 8 | 0,948 | 0,60 | Reliabel |
| Kinerja Pegawai (Y) | 9 | 0,954 | 0,60 | Reliabel |

Sumber: Output SPSS 26, 2022

Dari tabel diatas diketahui mengenai uji reliabilitas dan yang terlihat nilai uji reliabilitas gaya kepemimpinan (X1) lebih besar dibandingkan dengan batas nilai cronbach's alpha (0,957>0,60), variabel reward (X2) lebih besar dibandingkan dengan batas nilai cronbach's alpha (0,897> 0,60), variabel punishment (X3) lebih besar dibandingkan dengan batas nilai cronbach's alpha



Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

(0,948> 0,60) dan variable kinerja pegawai (Y) lebih besar dibandingkan dengan batas nilai cronbach's alpha (0,954>0,60). Artinya bahwa semua keseluruhan item pada variabel gaya kepemimpinan, reward, punishment dan kinerja pegawai dapat dikatakan reliable dan layak digunakan.

**5.3 Analisis Deskriptif Variabel Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang sedemikian rupa untuk mempengaruhi bawahannya agar dapat memaksimalkan kinerja yang dimiliki bawahannya sehingga kinerja organisasi dan tujuan organisasi dapat dimaksimalkan. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Untuk menjelaskan gaya kepemimpinan dalam penelitian ini dijelaskan sebagai berikut:

**1. Pimpinan Selalu Memberikan Arahan Yang Pasti Kepada Pegawai**

Memberikan arahan yang pasti dalam sebuah instansi atau dalam sebuah perusahaan adalah hal yang harus dilakukan oleh seorang pimpinan dengan jelas. Arahan adalah sebagai bentuk untuk mempermudah gerak dan langkah setiap anggota pegawai dalam bekerja dengan seefektif mungkin, jika arahan tidak di laksanakan maka akan memungkinkan lambatnya hasil kerja karyawan. Arahan yang tidak pasti maka akan menuntut pegawai untuk menyelesaikan tugasnya tanpa arahan sama sekali. Untuk melihat hasil tanggapan responden mengenai kepalada Dinas selalu memberikan arahan yang pasti kepada pegawai dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

**Tabel 5.7**
**Hasil Tanggapan Responden Mengenai Pimpinan Memberikan Arahan Yang Pasti Kepada Pegawai**

| No | Alternatif Jawaban Responden | Frekuensi | Persentase (%) |
|---|---|---|---|
| 1 | Sangat Setuju | 23 | 56 |
| 2 | Setuju | 14 | 34 |
| 3 | Cukup Setuju | 4 | 9,7 |
| 4 | Tidak Setuju | 0 | 0 |
| 5 | Sangat Tidak Setuju | 0 | 0 |
| | Jumlah | 41 | 100 |

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2022

Berdasarkan tabel diatas diketahui tanggapan responden mengenai kepada Dinas selalu memberikan arahan yang pasti kepada pegawai yang berjumlah 41 orang. Dari tabel tersebut dijelaskan bahwa responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 23 orang atau 56%. Responden yang menjawab setuju berjumlah 14 orang atau 34%. Dan responden yang menjawab cukup setuju berjumlah 4 orang atau 9,7%.

Jadi dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden mengenai tanggapan tersebut ialah sangat setuju, hal ini dikarenakan bahwa pegawai selalu mendapatkan arahan yang jelas dan terarah dari kepala Dinas, hal ini dikarenakan keharusan bagi pimpinan dalam melakukan tugas dan pelaksanaan kerjanya dengan baik.

**2. Pimpinan Selalu Memberikan Instruksi Yang Jelas Kepada Seluruh Pegawai**

Instruksi yang jelas akan mempermudah jalannya bagi seorang pegawai dalam hal pelaksanaan kerja, instruksi ini merupakan suatu landasan yang sangat berhubungan dengan tata kelola pekerjaan yang dilakukan oleh seorang pegawai yang di arahkan dan di instruksikan dari pimpinan. Untuk melihat hasil tanggapan



Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

responden mengenai kepala Dinas selalu memberikan instruksi yang jelas kepada seluruh pegawai dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.8**
**Hasil Tanggapan Responden Mengenai Pimpinan Selalu Memberikan Instruksi Yang Jelas Kepada Seluruh Pegawai**

| No | Alternatif Jawaban Responden | Frekuensi | Persentase (%) |
|---|---|---|---|
| 1 | Sangat Setuju | 15 | 36,5 |
| 2 | Setuju | 19 | 46,3 |
| 3 | Cukup Setuju | 7 | 17 |
| 4 | Tidak Setuju | 0 | 0 |
| 5 | Sangat Tidak Setuju | 0 | 0 |
| | Jumlah | 41 | 100 |

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2022

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa tanggapan responden mengenai kepala Dinas selalu memberikan instruksi yang jelas kepada seluruh pegawai yang berjumlah 41 orang. Dari tabel tersebut dijelaskan bahwa responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 15 orang atau 36,5%. Responden yang menjawab setuju berjumlah 19 orang atau 46,3%. Dan responden yang menjawab cukup setuju berjumlah 7 orang atau 17%.

Jadi dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden mengenai tanggapan tersebut ialah setuju, hal ini dikarenakan bahwa banyak dari pegawai yang selalu mendapatkan instruksi dari pimpinan sebelum melaksanakan pekerjaan. Pegawai pada Balai Prasarana Permukiman ini setiap pagi hari senin ataupun pada hari tertentu selalu diberikan arahan dan instruksi yang jelas sebelum bekerja oleh kepala Dinas Balai Prasarana Permukiman Wilayah Provinsi Riau.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

**3. Pimpinan Selalu Menggunakan Hadiah Dan Hukuman Untuk Mengontrol Pegawai**

Pengontrolan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan akan dilakukan untuk menyeimbangkan antara seorang pegawai dan pimpinan. Salah satu alat untuk pengontrol pegawai adalah dengan memberikan hadiah dan hukuman diantara pegawai yang berprestasi dan yang lalai dalam pekerjaannya. Untuk melihat hasil tanggapan responden mengenai kepala Dinas selalu menggunakan hadian dan hukuman untuk mengontrol pegawai dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.9**
**Hasil Tanggapan Responden Mengenai Pimpinan Selalu Menggunakan Hadian Dan Hukuman Untuk Mengontrol Pegawai**

| No | Alternatif Jawaban Responden | Frekuensi | Persentase (%) |
|---|---|---|---|
| 1 | Sangat Setuju | 10 | 24,3 |
| 2 | Setuju | 12 | 29,2 |
| 3 | Cukup Setuju | 15 | 36,5 |
| 4 | Tidak Setuju | 4 | 9,7 |
| 5 | Sangat Tidak Setuju | 0 | 0 |
| | Jumlah | 41 | 100 |

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2022

Berdasarkan tabel diatas diketahui tanggapan responden mengenai kepala Dinas selalu menggunakan hadian dan hukuman untuk mengontrol pegawai yang berjumlah 41 orang. Dari tabel tersebut dijelaskan bahwa responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 10 orang atau 24,3%. Responden yang menjawab setuju berjumlah 12 orang atau 29,2%. Responden yang menjawab cukup setuju berjumlah 15 orang atau 36,5%. Dan responden yang menjawab tidak setuju berjumlah 4 orang atau 9,7%.



Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Jadi dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden mengenai tanggapan tersebtu ialah cukup setuju, hal ini dikarenakan bahwa pimpinan jarang dan tidak pernah sama sekali mengontrol pegawai dalam hal memberikan hadiah dan hukuman, karena pada dasarnya pegawai ASN sudah diberikan hukuman dan reward dengan standar dan kebijakan dari lembaga pemerintahan.

**4. Pegawai Selalu Mendapatkan Kesempatan Untuk Menjelaskan Pendapat Dan Keinginannya Kepada Pimpinan**

Kesempatan dalam menjelaskan pendapat dan keinginan seseorang dalam suatu instansi atau lembaga pemerintahan akan memberikan pilihan dan keinginan nya untuk mengajukan pendapat dan idenya untuk membangun dan memperbaharui keinginan dan kebutuhan instansi. Pada dasarnya dalam menjelaskan pendapat dan kebutuhan tersebut akan mempemudah jalannya suatu organisasi. Untuk melihat hasil tanggapan responden mengenai pegawai selalu mendapatkan kesempatan untuk menjelaskan pendapat dan keinginannya kepada pimpinan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.10**
**Hasil Tanggapan Responden Mengenai Pegawai Selalu Mendapatkan Kesempatan Untuk Menjelaskan Pendapat Dan Keinginannya Kepada Pimpinan**

| No | Alternatif Jawaban Responden | Frekuensi | Persentase (%) |
|---|---|---|---|
| 1 | Sangat Setuju | 10 | 24,3 |
| 2 | Setuju | 25 | 60,9 |
| 3 | Cukup Setuju | 6 | 14,6 |
| 4 | Tidak Setuju | 0 | 0 |
| 5 | Sangat Tidak Setuju | 0 | 0 |
| | Jumlah | 41 | 100 |

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2022

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Berdasarkan tabel diatas diketahui tanggapan responden mengenai pegawai selalu mendapatkan kesempatan untuk menjelaskan pendapat dan keinginannya kepada pimpinan yang berjumlah 41 orang. Dari tabel tersebut dijelaskan bahwa responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 10 orang atau 24,3%. Responden yang menjawab setuju berjumlah 25 orang atau 60,9%. Dan responden yang menjawab cukup setuju berjumlah 6 orang atau 14,6%.

Jadi dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden mengenai tanggapan tersebut ialah setuju, hal ini dikarenakan bahwa pegawai pada Dinas Prasarana Permukiman ini selalu memberikan opsi dan pendapatnya dalam mengungkapkan ide dalam bekerja, dan selalu memberikan keputusan kepada pimpinan kearah yang lebih baik.

**5. Pimpinan Selalu Memotivasi Pegawai Untuk Bekerja**

Mendukung dan memotivas anggota dari seorang pimpinan ini adalah salah satu sikap pimpinan yang mampu memberikan kontribusi kepada anggota dan merealisasi pekerjaannya dengan baik serta memotivasi kegiatan yang telah dilakukan atau yang akan dilakukan oleh anggota tersebut. Baik yang telah diatur dan ditetapkan oleh perusahaan atau perindividual karyawan tersebut. Pimpinan harus melaksanakan kegiatan dan mengatur rencana yang spesifikasi dan lebih khusus dalam menetapkan tujuan perusahaan baik bernilai positif. Untuk melihat hasil tanggapan responden mengenai kepala Dinas selalu memotivasi pegawai untuk bekerja dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

**Tabel 5.11**
**Hasil Tanggapan Responden Mengenai Pimpinan Selalu Memotivasi Pegawai Untuk Bekerja**

| No | Alternatif Jawaban Responden | Frekuensi | Persentase (%) |
|---|---|---|---|
| 1 | Sangat Setuju | 17 | 41,4 |
| 2 | Setuju | 13 | 31,7 |
| 3 | Cukup Setuju | 11 | 26,8 |
| 4 | Tidak Setuju | 0 | 0 |
| 5 | Sangat Tidak Setuju | 0 | 0 |
| | Jumlah | 41 | 100 |

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2022

Berdasarkan tabel diatas diketahui tanggapan responden mengenai kepala Dinas selalu memotivasi pegawai untuk bekerja yang berjumlah 41 orang. Dari tabel tersebut dijelaskan bahwa responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 17 orang atau 41,4%. Responden yang menjawab setuju berjumlah 13 orang atau 31,7%. Dan responden yang menjawab cukup setuju berjumlah 11 orang atau 26,8%.

Jadi dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden mengenai tanggapan tersebut ialah sangat setuju, hal ini dikarenakan bahwa pegawai mendapatkan dukungan dan motivasi nya dalam bekerja dari pimpinan, meskipun pimpinan tidak melakukan motivasi dengan hadiah, namun tindakan dari pimpinan menunjukkan sikap yang memotivasi anggotanya dengan baik.

**6. Pimpinan Selalu Menyelesaikan Konflik Antar Pegawai**

Perhatian baik dalam hal positif maupun negative seperti memperhatikan konflik pegawai akan memberikan sikap yang supprotif kepada anggota. Pimpinan yang memiliki dan selalu memperhatikan konflik antar pegawai dan menyelesaikannya dengan baik maka akan menjadikan setiap pilihan dari



Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

pimpinan yang mengutamakan konsep dari dukungan kepala Dinas terhadap anggotanya. Untu melihat hasil tanggapan responden mengenai kepala Dinas selalu menyelesaikan konflik antar pegawai dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.11**
**Hasil Tanggapan Responden Mengenai Pimpinan Selalu Menyelesaikan Konflik Antar Pegawai**

| No | Alternatif Jawaban Responden | Frekuensi | Persentase (%) |
|---|---|---|---|
| 1 | Sangat Setuju | 12 | 29,2 |
| 2 | Setuju | 8 | 19,5 |
| 3 | Cukup Setuju | 16 | 39 |
| 4 | Tidak Setuju | 5 | 12 |
| 5 | Sangat Tidak Setuju | 0 | 0 |
| | Jumlah | 41 | 100 |

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2022

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa tanggapan responden mengenai kepala Dinas selalu menyelesaikan konflik antar pegawai yang berjumlah 41 orang. Dari tabel tersebut dijelaskan bahwa responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 12 orang atau 29,2%. Responden yang menjawab setuju berjumlah 8 orang atau 19,5%. Responden yang menjawab cukup setuju berjumlah 16 orang atau 39%. Dan responden yang menjawab tidak setuju berjumlah 5 orang atau 12%.

Jadi dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden mengenai tanggapan tersebut ialah cukup setuju, hal ini dikarenakan bahwa Kepala Dinas Prasarana Permukiman menyelesaikan konflik pegawai bukan hal yang harus di lakukan dengan dirinya, karena pimpinan merasa untuk ikut campur dalam masalah antar sesama pegawai.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

**7. Pimpinan Dalam Merumuskan Tujuan Kerja Selalu Mengikutsertakan Anggota Pegawai**

Perumusan dalam tujuan kerja dan pelaksanaan kerja yang berjalan dengan sebaik mungkin sehingga diperlukan adanya koordinasi antara anggota dan pimpinan untuk melaksanakan nya. Sehingga pada proses dalam pekerjaan ini juga menyeimbangkan dan mengikutsertakan pegawai. Untuk melihat hasil tanggapan responden mengenai kepala Dinas dalam merumuskan tujuan kerja selalu mengikutsertakan anggota pegawai dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.12**
**Hasil Tanggapan Responden Mengenai Pimpinan Dalam Merumuskan Tujuan Kerja Selalu Mengikutsertakan Anggota Pegawai**

| No | Alternatif Jawaban Responden | Frekuensi | Persentase (%) |
|---|---|---|---|
| 1 | Sangat Setuju | 21 | 51,2 |
| 2 | Setuju | 14 | 34 |
| 3 | Cukup Setuju | 6 | 14,6 |
| 4 | Tidak Setuju | 0 | 0 |
| 5 | Sangat Tidak Setuju | 0 | 0 |
| | Jumlah | 41 | 100 |

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2022

Berdasarkan tabel diatas diketahui tanggapan responden mengenai kepala Dinas dalam merumuskan tujuan kerja selalu mengikutsertakan anggota pegawai yang berjumlah 41 orang. Dari tabel diatas dijelaskan bahwa responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 21 orang atau 51,2%. Responden yang menjawab setuju berjumlah 14 orang atau 34%. Responden yang menjawab cukup setuju berjumlah 6 orang atau 14,6%.

Jadi dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden mengenai tanggapan responden ini ialah sangat setuju, hal ini dikarenakan bahwa pegawai selalu di



Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

ikutsertakan dalam melaksanakan tugas dan merencanakan tujuan didalam intansi. Karena tanpa ada pegawai pelaksanaan kerja kurang berjalan dengan efektif.

**8. Pimpinan Selalu Berpartisipasi Dalam Komunikasi Antar Anggota**

Partisipatif anggota yang baik selalu dimulakan dengan adanya pimpinan yang demokratis dan tidak terlalu menekankan pada pencapaian target. Dengan adanya partisipatif anggota tersebut maka pegawai dan anggota nya akan bertanggungjawab, khususnya dalam mengkomunikasikan sebuah permasalahan atau hal yang berhubungan dengan pekerjaan untuk menyelesaikan tugasnya serta dapat meneriman dengan tanggap informasi yang diberikan dan diputuskan oleh pimpinan perusahaan tersebut. Untuk melihat hasil tanggapan responden mengenai kepala Dinas selalu berpartisipasi dalam komunikasi antar anggota dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.13**
**Hasil Tanggapan Responden Mengenai Pimpinan Selalu Berpartisipasi Dalam Komunikasi Antar Anggota**

| No | Alternatif Jawaban Responden | Frekuensi | Persentase (%) |
|---|---|---|---|
| 1 | Sangat Setuju | 18 | 43,9 |
| 2 | Setuju | 14 | 34 |
| 3 | Cukup Setuju | 5 | 12 |
| 4 | Tidak Setuju | 4 | 9,7 |
| 5 | Sangat Tidak Setuju | 0 | 0 |
| | Jumlah | 41 | 100 |

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2022

Berdasarkan tabel diatas diketahui tanggapan responden mengenai kepala Dinas selalu berpartisipasi dalam komunikasi antar anggota yang berjumlah 41 orang. Dari tabel diatas dijelaskan bahwa responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 18 orang atau 43,9%. Responden yang menjawab setuju berjumlah 14



Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

orang atau 34%. Responden yang menjawab cukup setuju berjumlah 5 orang atau 12%. Dan responden yang menjawab tidak setuju berjumlah 4 orang atau 9,7%.

Jadi dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden mengenai tanggapan tersebtu ialah sangat setuju, hal ini dikarenakan bahwa kepala Dinas selalu berkomunikasi dengan baik kepada sesama anggota pegawai, dengan komunikasi yang baik kepada anggota maka akan memungkinkan terjadinya interaksi yang baik.

**9. Pimpinan Selalu Mengawasi Kerja dan Memantau Kerja Pegawai Secara Tiba-Tiba**

Pemantauan kerja yang dilakukan untuk keinginan dari pimpinan udalam memperbaiki hasil kerja dan tugas yang dijalankan oleh pegawai dengan hasil yang dapat di evaluasi dalam keadaan mendadak adalah suatu hal yang kurang nyaman bagi pegawai, namun hal ini memberikan efek yang maksimal. Untuk melihat hasil tanggapan responden mengenai kepala Dinas selalu mengawasi kerja dan memantau kerja pegawai secara tiba-tiba dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.14**
**Hasil Tanggapan Responden Mengenai Pimpinan Selalu Mengawasi Kerja Dan Memantau Kerja Pegawai Secara Tiba-Tiba**

| No | Alternatif Jawaban Responden | Frekuensi | Persentase (%) |
|---|---|---|---|
| 1 | Sangat Setuju | 19 | 46,3 |
| 2 | Setuju | 14 | 34 |
| 3 | Cukup Setuju | 8 | 19,5 |
| 4 | Tidak Setuju | 0 | 0 |
| 5 | Sangat Tidak Setuju | 0 | 0 |
| | Jumlah | 41 | 100 |

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2022

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Berdasarkan tabel diatas diketahui tanggapan responden mengenai kepala Dinas selalu mengawasi kerja dan memantau kerja pegawai secara tiba-tiba yang berjumlah 41 orang. Dari tabel tersebut dijelaskan bahwa responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 19 orang atau 46,3%. Responden yang menjawab setuju berjumlah 14 orang atau 34%. Dan responden yang menjawab cukup setuju berjumlah 8 orang atau 19,5%.

Jadi dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden mnegenai tanggapan tersebut ialah sangat setuju, hal ini dikarenakan bahwa pimpinan selalu mengawasi dan memantau pekerjaan dengan mendadak dan tidak pada waktunya atau dan aturan yang telah ditetapkannya oleh instansi.

**10. Pimpinan Selalu Perhatian Kepada Pegawai Yang Berprestasi**

Perhatian kepada seluruh anggota merupakan salah satu gaya dari pimpinan yang mengutamakan kesejahteraan anggota yang sangat baik dan efektif, dengan hal yang harus diperhatikan bukan seharusnya memahami dan memperhatikan pegawai yang berprestasi saja. Untuk melihat hasil tanggapan responden mengenai kepala Dinas selalu perhatian kepada pegawai yang berprestasi dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.15**
**Hasil Tanggapan Responden Mengenai Pimpinan Selalu Perhatian Kepada Pegawai Yang Berprestasi**

| No | Alternatif Jawaban Responden | Frekuensi | Persentase (%) |
|---|---|---|---|
| 1 | Sangat Setuju | 14 | 34 |
| 2 | Setuju | 17 | 41,4 |
| 3 | Cukup Setuju | 6 | 14,6 |
| 4 | Tidak Setuju | 4 | 9,7 |
| 5 | Sangat Tidak Setuju | 0 | 0 |
| | Jumlah | 41 | 100 |

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2022



Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Berdasarkan tabel diatas dijelaskan bahwa tanggapan responden mengenai kepala Dinas selalu perhatian kepada pegawai yang berprestasi yang berjumlahn 41 orang. Dari tabel tersebut dijelaskan bahwa responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 14 orang atau 34%. Responden yang menjawab setuju berjumlah 17 orang atau 41,4%. Responden yang menjawab cukup setuju berjumlah 6 orang atau 14,6%. Dan responden yang menjawab tidak setuju berjumlah 4 orang atau 9,7%.

Jadi dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden mengenai tanggapan tersebut ialah setuju, hal ini dikarenakan bahwa pimpinan selalu memberikan perhatian lebih kepada pegawai yang banyak prestasi dibandingkan pegawai yang hanya kerja dan tidak memaksimalkan pekerjaannya dengan prestasi yang baik. Hal ini cenderung adanya tindakan diskriminasi antar anggota pegawai.

**11. Pimpinan Selalu Menghargai Ide Dan Gagasan Yang Diberikan Anggota Pegawai**

Ide dan saran dari anggota pegawai bukan lah menjatuhkan martabat dan wibawa pimpinan dalam suatu instansi. Instansi yang lebih mengenal kualitas tanpa kuantitasnya akan selalu menerima ide dan gagaran dari pada anggotanya untuk memajukan instansi tersebut. . Dengan pemimpin yang tidak otoriter atau pemimpin yang demokrasi akan menjadikan perusahaan tersebut tidak jauh ketertinggalan zaman dikarenakan salah satu poin penting yang diterapkannya yaitu memberikan apresiasi, menerima kritik dan ide para anggotanya. Untuk melihat hasil tanggapan responden mengenai kepala Dinas selalu menghargai ide dan gagasan yang diberikan anggota pegawai dapat dilihat pada tabel berikut ini:



Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

**Tabel 5.16**
**Hasil Tanggapan Responden Mengenai Pimpinan Selalu Menghargai Ide Dan Gagasan Yang Diberikan Anggota Pegawai**

| No | Alternatif Jawaban Responden | Frekuensi | Persentase (%) |
|---|---|---|---|
| 1 | Sangat Setuju | 22 | 53,6 |
| 2 | Setuju | 10 | 24,3 |
| 3 | Cukup Setuju | 7 | 17 |
| 4 | Tidak Setuju | 2 | 4,8 |
| 5 | Sangat Tidak Setuju | 0 | 0 |
| | Jumlah | 41 | 100 |

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2022

Berdasarkan tabel diatas diketahui tanggapan responden mengenai kepala Dinas selalu menghargai ide dan gagasan yang diberikan anggota pegawai yang berjumlah 41 orang. Dari tabel tersebut dijelaskan bahwa responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 22 orang atau 53,6%. Responden yang menjawab setuju berjumlah 10 orang atau 24,3%. Responden yang menjawab cukup setuju berjumlah 7 orang atau 17%. Dan responden yang menjawab tidak setuju berjumlah 2 orang atau 4,8%.

Jadi dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden mengenai tanggapan tersebut ialah sangat setuju, hal ini dikarenakan bahwa kepala Dinas selalu menghargai dan menerima serta selalu memberikan apresiasi kepada anggota pegawai yang ada pendapat untuk memajukan instansi demi berjalannya dengan baik perencanaan kerja.

**12. Pimpinan Mengarahkan Tanggungjawab Yang Jelas Kepada Pegawai Yang Berprestasi**

Tanggungjawb yang jelas kepada pegawai yang berprestasi adalah hal yang akan memungkinkan seseorang mendapatkan tugas dan tanggungjawab yang



Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

lebih banyak lagi, karena semakin tinggi prestasi yang dimiliki pegawai maka semakin banyak juga tugas dan tanggungjawab yang diberikan oleh anggota atau pegawai tersebut. Untuk melihat hasil tanggapan responden mengenai pimpinan mengarahkan tanggungjawab yang jelas kepada pegawai yang berprestasi dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.17**
**Hasil Tanggapan Responden Mengenai Pimpinan Mengarahkan Tanggungjawab Yang Jelas Kepada Pegawai Yang Berprestasi**

| No | Alternatif Jawaban Responden | Frekuensi | Persentase (%) |
|---|---|---|---|
| 1 | Sangat Setuju | 16 | 39 |
| 2 | Setuju | 14 | 34 |
| 3 | Cukup Setuju | 6 | 14,6 |
| 4 | Tidak Setuju | 5 | 12 |
| 5 | Sangat Tidak Setuju | 0 | 0 |
| | Jumlah | 41 | 100 |

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2022

Berdasarkan tabel diatas diketahui tanggapan responden mengenai pimpinan mengarahkan tanggungjawab yang jelas kepada pegawai yang berprestasi yang berjumlah 41 orang. Dari tabel tersebut dijelaskan bahwa responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 16 orang atau 39%. Responden yang menjawab setuju bejrumlah 14 orang atau 34%. Responden yang menjawab cukup setuju berjumlah 6 orang atau 14,6%. Dan responden yang menjawab tidak setuju berjumlah 5 orang atau 12%.

Jadi dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden mengenai tanggapan tersebut ialah sangat setuju, hal ini dikarenakana bahwa pimpinan selalu mengutamakan pegawai yang berprestasi dan memberikan tanggungjawab yang lebih dalam menyelesaikan suatu tugas karena untuk memberikan tugas kepada



Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

pegawai yang kurang menghasilkan prestasi yang baik akan menjadikan reputasi instansi akan rendah.

**Tabel 5.18**
**Hasil Rekapitulasi Tanggapan Responden berdasarkan Variabel Gaya Kepemimpinan (X1) Pada Balai Prasarana Permukiman Wilayah Provinsi Riau Kota Pekanbaru**

| Variabel Gaya Kepemimpinan | Skor Jawaban | | | | | Skor |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | |
| **Kepemimpinan Direktif** | | | | | | |
| Kepala Dinas selalu memberikan arahan yang pasti kepada pegawai | 23 | 14 | 4 | 0 | 0 | 183 |
| Bobot Nilai | 115 | 56 | 12 | 0 | 0 | |
| Kepala Dinas selalu memberikan instruksi yang jelas kepada seluruh pegawai | 15 | 19 | 7 | 0 | 0 | 170 |
| Bobot Nilai | 73 | 76 | 21 | 0 | 0 | |
| Kepala Dinas selalu menggunakan hadiah dan hukuman untuk mengontrol pegawai | 10 | 12 | 15 | 4 | 0 | 150 |
| Bobot Nilai | 50 | 48 | 45 | 8 | 0 | |
| **Kepemimpinan Supportif** | | | | | | |
| Pegawai selalu mendapatkan kesempatan untuk menjelaskan pendapat dan keinginannya kepada pimpinan | 10 | 25 | 6 | 0 | 0 | 168 |
| Bobot Nilai | 50 | 100 | 18 | 0 | 0 | |
| Kepala Dinas selalu memotivasi pegawai untuk bekerja | 17 | 13 | 11 | 0 | 0 | 171 |
| Bobot Nilai | 85 | 52 | 33 | 0 | 0 | |
| Kepala Dinas selalu menyelesaikan konflik antar pegawai | 12 | 8 | 16 | 5 | 0 | 151 |
| Bobot Nilai | 60 | 32 | 48 | 10 | 0 | |
| **Kepemimpinan Partisipatif** | | | | | | |
| Kepala Dinas dalam merumuskan tujuan kerja | 21 | 14 | 6 | 0 | 0 | 179 |

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| selalu mengikutsertakan anggota pegawai | | | | | | |
| Bobot Nilai | 105 | 56 | 18 | 0 | 0 | |
| Kepala Dinas selalu berpartisipasi dalam komunikasi antar pegawai dan anggota | 18 | 14 | 5 | 4 | 0 | 189 |
| Bobot Nilai | 90 | 56 | 15 | 8 | 0 | |
| Kepala Dinas selalu mengawasi kerja dan memantau kerja pegawai secara tiba-tiba | 19 | 14 | 8 | 0 | 0 | 175 |
| Bobot Nilai | 95 | 56 | 24 | 0 | 0 | |
| **Kepemimpinan Berorientasi pada Prestasi** | | | | | | |
| Kepala Dinas selalu perhatian kepada pegawai yang berprestasi | 14 | 17 | 6 | 4 | 0 | 164 |
| Bobot Nilai | 70 | 68 | 18 | 8 | 0 | |
| Kepala Dinas selalu menghargai ide dan gagasan yang diberikan anggota pegawai | 22 | 10 | 7 | 2 | 0 | 175 |
| Bobot Nilai | 110 | 40 | 21 | 4 | 0 | |
| Pimpinan mengarahkan tanggungjawab yang jelas kepada pegawai yang berprestasi | 16 | 14 | 6 | 5 | 0 | 165 |
| Bobot Nilai | 80 | 56 | 18 | 10 | 0 | |
| Total Skor | | | | | | 2.040 |
| Skor Tertinggi | | | | | | 189 |
| Skor Terendah | | | | | | 150 |
| Kriteria Penilaian | | | | | | Baik |

Sumber: Data Olahan, 2021

Dari tabel diatas dapat dilihat persentase tertinggi berada pada indicator yaitu Kepala Dinas selalu berpartisipasi dalam komunikasi antar pegawai dan anggota dengan skor sebanyak 216. Dan yang paling rendah berada pada indicator Kepala Dinas selalu menggunakan hadiah dan hukuman untuk mengontrol pegawai dengan skor sebanyak 150



Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Dan untuk mengetahui jumlah skor ideal seluruh jawaban responden tertinggi maka dapat dilihat pada penjelasan berikut ini:

Skor Maksimal : ∑ item x bobot tertinggi x ∑ Responden

12 x 5 x 41 = 2.460

Skor Minimal : $\sum item\ x\ bobot\ terendah\ x\ \sum Responden$

12 x 1 x 41 = 492

Rata-Rata : Skor Maksimal – Skor Minimal
5

: 2.460- 492
5

: 394

Untuk mengetahui tingkat kategori variabel gaya kepemimpinan pada Bala Prasarana Permukiman Wilayah Provinsi Riau Kota Pekanbaru dapat ditentukan dibawah ini:

| | |
|---|---|
| Sangat Baik | = 2.460- 2.066 |
| **Baik** | **= 2.066- 1.672** |
| Netral | = 1.672- 1.278 |
| Tidak Baik | = 1.278- 884 |
| Sangat Tidak Baik | = 884- 490 |

Berdasarkan data pada tabel tersebut, hasil skor total untuk variabel gaya kepemimpinan pada Bala Prasarana Permukiman Wilayah Provinsi Riau Kota Pekanbaru adalah sebesar 2.040 Pada skala penelitian skor tersebut berada pada rentang skala antara 2.066- 1.672 yang termasuk dalam kategori baik. Hal ini



Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

dikarenakan bahwa kepada Dinas Balai Prasarana Permukiman ini memilik gaya kepemimpinan yang mampu memberikan keinginan dan kebutuhan pegawai, dan pegawai selalu mendapatkan dukungan secara supportif dan memberikan motivasi anggota pegawai. Kepala Dinas ini selalu berkomunikasi dengan efektif antar sesama anggota dan pimpinan.

Kondisi yang terjadi pada Balai Prasarana Permukiman Wilayah Provinsi Riau ini bahwa pegawai masih merasa pimpinan masih kurang mendukung pelaksanaan kerja yang diberikan, pimpinan masih acuh dan tidak acuh terhadap tugas pegawai, pimpinan hanya mengikuti apa yang dilakukan oleh pegawai dan tidak ada ketegasan dalam melakukan tugas dan pekerjaannya tersebut.

**5.4 Analisis Deskriptif Variabel Reward**

Reward adalah dalam bentuk uang yang diberikan kepada mereka yang dapat bekerja melampaui standar yang telah ditentukan. Reward adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atau jasa yang diberikan perusahaan. Reward adalah ganjaran yang diberikan untuk memotivasi karyawan agar bekerja dengan produktivitas yang tinggi. Untuk menjelaskan reward dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

**1. Balai Prasarana Permukiman Selalu Menaikkan Gaji Kepada Anggota Pegawai Yang Memiliki Hasil Kerja Yang Baik**

Penaikan gaji yang baik jika ada pemberian reward yang akan sangat membantu maka akan mempermudah karyawan yang dapat menjadikan acuan utama dalam bekerja. Dengan hal ini maka yang akan jadi tujuan utama karyawan



Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

dalam bekerja adalah hasil yang memuaskan perusahaan dan akan mendapatkan dan menaikkan gaji yang efektif. Untuk melihat hasil tanggapan responden mengenai Balai Prasarana Permukiman selalu menaikkan gaji kepada anggota pegawai yang memiliki hasil kerja yang baik dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.19**
**Hasil Tanggapan Responden Mengenai Balai Prasarana Permukiman Selalu Menaikkan Gaji Kepada Anggota Pegawai Yang Memiliki Hasil Kerja Yang Baik**

| No | Alternatif Jawaban Responden | Frekuensi | Persentase (%) |
|---|---|---|---|
| 1 | Sangat Setuju | 10 | 24,3 |
| 2 | Setuju | 12 | 29,2 |
| 3 | Cukup Setuju | 19 | 46,3 |
| 4 | Tidak Setuju | 0 | 0 |
| 5 | Sangat Tidak Setuju | 0 | 0 |
| | Jumlah | 41 | 100 |

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2022

Berdasarkan tabel diatas diketahui tanggapan responden mengenai Balai Prasarana Permukiman selalu menaikkan gaji kepada anggota pegawai yang memiliki hasil kerja yang baik yang berjumlah 41 orang. Dari tabel tersebut dijelaskan bahwa responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 10 orang atau 24,3%. Responden yang menjawab setuju berjumlah 12 orang atau 29,2%. Dan responden yang menjawab cukup setuju berjumlah 19 orang atau 46,3%.

Jadi dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden mengenai tanggapan tersebut ialah cukup setuju, hal ini dikarenakan bahwa pegawai mendapatkan kenaikan gaji berdasarkan golongan dan djabatannya sehingga pihak instansi tidak perlu memikirkan seberapa besar penaikan gaji yang di berikan kepada pegawai ASN ini.



Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

**2. Pegawai Menerima Bonus Oleh Perusahaan Jika Ada Hasil Kerja Yang Maksimal**

Hasil kerja yang baik dan dapat memberikan kemudahan karyawan untuk bekerja maka akan mempermudah karyawan itu bekerja dengan efektif, jika bonus yang diterimanya dapat berjalan dengan baik maka akan memberikan semangat karyawan untuk bekerja. Namun jika bonus yang tidak didapatkan maka akan memberikan karyawan dapat bekerja dengan baik. Untuk melihat hasil tanggapan responden mengenai pegawai menerima bonus oleh perusahaan jika ada hasil kerja yang maksimal dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.20**
**Hasil Tanggapan Responden Mengenai Pegawai Menerima Bonus Oleh Perusahaan Jika Ada Hasil Kerja Yang Maksimal**

| No | Alternatif Jawaban Responden | Frekuensi | Persentase (%) |
|---|---|---|---|
| 1 | Sangat Setuju | 13 | 31,7 |
| 2 | Setuju | 11 | 26,8 |
| 3 | Cukup Setuju | 17 | 41,4 |
| 4 | Tidak Setuju | 0 | 0 |
| 5 | Sangat Tidak Setuju | 0 | 0 |
| | Jumlah | 41 | 100 |

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2022

Berdasarkan tabel diatas diketahui tanggapan responden mengenai pegawai menerima bonus oleh perusahaan jika ada hasil kerja yang maksimal yang berjumlah 41 orang. Dari tabel tersebut dijelaska bahwa responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 13 orang atau 31,7%. Responden yang menjawab setuju berjumlah 11 orang atau 26,8%. Dan responden yang menjawab cukup setuju berjumlah 17 orang atau 41,4%.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Jadi dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden mengenai tanggapan tersebut ialah cukup setuju, hal ini dikarenakan bahwa pegawai Dinas Prasarana Permukiman ini tidak mendapatkan bonus yang besar dari instansi, dan bonus yang diberikan ini sudah ada kebijakan dan peraturan yang berlaku bagi ASN tersebut.

**3. Balai Prasarana Permukiman Memberikan Tunjangan Kepada Pegawai Dengan Kinerja Yang Baik.**

Tunjangan merupakan salah satu pemberian atau sejumlah uang yang diberikan dari instansi kepada pegawai dalam waktu tertentu. Tunjangan adalah bentuk apresiasi instansi kepada anggota pegawai karena telah memprioritas kan perusahaan dengan baik. Jika instansi ini memberikan tunjangan yang jelas maka pegawai juga akan semangat untuk bekerja dengan baik dan efektif. Untuk melihat hasil tanggapan responden mengenai Balai Prasarana Permukiman memberikan tunjangan kepada pegawai dengan kinerja yang baik dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.21**
**Hasil Tanggapan Responden Mengenai Balai Prasarana Permukiman Memberikan Tunjangan Kepada Pegawai Dengan Kinerja Yang Baik**

| No | Alternatif Jawaban Responden | Frekuensi | Persentase (%) |
|---|---|---|---|
| 1 | Sangat Setuju | 5 | 12 |
| 2 | Setuju | 9 | 21,9 |
| 3 | Cukup Setuju | 14 | 34 |
| 4 | Tidak Setuju | 13 | 31,7 |
| 5 | Sangat Tidak Setuju | 0 | 0 |
| | Jumlah | 41 | 100 |

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2022

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Berdasarkan tabel diatas diketahui tanggapan responden mengenai Balai Prasarana Permukiman memberikan tunjangan kepada pegawai dengan kinerja yang baik yang berjumlah 41 orang. Dari tabel tersebut dijelaskan bahwa responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 5 orang atau 12%. Responden yang menjawab setuju berjumlah 9 orang atau 21,9%. Responden yang menjawab cukup setuju berjumlah 14 orang atau 34%. Dan responden yang menjawab tidak setuju berjumlah 13 orang atau 31,7%

Jadi dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden mengenai tanggapan tersebut ialah cukup setuju, hal ini dikarenakan bahwa pegawai Dinas Prasarana Permukiman ini tidak diberikan tunjangan kepada pihak kantor Dinas melainkan langsung dari pemerintah dan negara yang memberikan tunjangan pegawai setiap periodenya.

**4. Wewenang Diberikan Dari Kepala Dinas Bagi Pegawai Yang Mendapatkan Prestasi**

Wewenang adalah salah satu kebijakan dari reward yang telah di berikan kepada setiap pegawai yang berprestasi. Karena reward dari instansi pemerintahan jika mereka atau pegawai yang mampu mengatasi masalah pekerjaan maka akan memungkinkan diberikannya wewenang yang kuat untuk dirinya. Untuk melihat hasil tanggapan responden mengenai wewenang diberikan dari kepala Dinas bagi pegawai yang mendapatkan prestasi dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

**Tabel 5.22**
**Hasil Tanggapan Responden Mengenai Wewenang Diberikan Dari Kepala Dinas Bagi Pegawai Yang Mendapatkan Prestasi**

| No | Alternatif Jawaban Responden | Frekuensi | Persentase (%) |
|---|---|---|---|
| 1 | Sangat Setuju | 15 | 36,5 |
| 2 | Setuju | 22 | 53,6 |
| 3 | Cukup Setuju | 4 | 9,7 |
| 4 | Tidak Setuju | 0 | 0 |
| 5 | Sangat Tidak Setuju | 0 | 0 |
| | Jumlah | 41 | 100 |

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2022

Berdasarkan tabel diatas diketahui tanggapan responden mengenai wewenang diberikan dari kepala Dinas bagi pegawai yang mendapatkan prestasi yang berjumlah 41 orang. Dari tabel tersebut dijelaskan bahwa responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 15 orang atau 36,5%. Responden yang menjawab setuju berjumlah 22 orang atau 53,6%. Dan responden yang menjawab cukup setuju berjumlah 4 orang atau 9,7%.

Jadi dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden mengenai tanggapan tersebut ialah setuju, hal ini dikarenakan bahwa pegawai yang punya prestasi yang bagus dan mampu membawa nama instansi lebih tinggi lagi maka akan diberikan wewenang kerja yang lebih tinggi dan diberikan tanggungjawab yang lebih besar dalam menyelesaikan pekerjaan. Reward dalam menjalankan wewenang tersebut diberikan lebih baik agar untuk kenaikan pangkat dan golongan PNS.

**5. Balai Prasarana Permukiman Memberikan Promosi Jabatan Atau Pangkat Apabila Pegawai Mencapai Prestasi Atau Hasil Kerja Yang Baik**

Reward yang paling diinginkan oleh setiap pegawai ialah promosi kerja atau kenaikan pangkat. Promosi atau kenaikan jabatan merupakan peningkatan



Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

dari seorang karyawan pada suatu bidang tugas yang lebih baik, dibandingkan dengan sebelumnya dari sisi tanggungjawab lebih besar, prestasi, fasilitas dan status yang lebih tinggi dan adanya penambahan upah atau gaji, serta tunjangan yang lainnya. Untuk melihat hasil tanggapan responden mengenai Balai Prasarana Permukiman memberikan promosi jabatan atau pangkat apabila pegawai mencapai prestasi atau hasil kerja yang baik dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.23**
**Hasil Tanggapan Responden Mengenai Balai Prasarana Permukiman Memberikan Promosi Jabatan Atau Pangkat Apabila Pegawai Mencapai Prestasi Atau Hasil Kerja Yang Baik**

| No | Alternatif Jawaban Responden | Frekuensi | Persentase (%) |
|---|---|---|---|
| 1 | Sangat Setuju | 12 | 29,2 |
| 2 | Setuju | 24 | 58,5 |
| 3 | Cukup Setuju | 5 | 12 |
| 4 | Tidak Setuju | 0 | 0 |
| 5 | Sangat Tidak Setuju | 0 | 0 |
| | Jumlah | 41 | 100 |

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2022

Berdasarkan tabel diatas diketahui tanggapan responden mengenai Balai Prasarana Permukiman memberikan promosi jabatan atau pangkat apabila pegawai mencapai prestasi atau hasil kerja yang baik yang berjumlah 41 orang. Dari tabel tersebut dijelaskan bahwa responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 12 orang atau 29,2%. Responden yang menjawab setuju berjumlah 24 orang atau 58,5%. Dan responden yang menjawab cukup setuju berjumlah 5 orang atau 12%.

Jadi dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden mengenai tanggapan tersebut ialah setuju, hal ini dikarenakan bahwa pegawai yang punya prestasi yang



Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

baik diberikan oleh lembaga pemerintahan atau pun diberikan kebijakan berdasarkan negara untuk menaikkan pangkat atau jabatannya dengan jelas sehingga pegawai nantinya akan bekerja dengan baik.

**6. Balai Prasarana Permukiman Memberikan Kenaikan Pangkat Kepada Pegawai Yang Bekerja Dengan Maksimal**

Jabatan kerja yang mendapatkan prestasi gemilang akan memberikan kemudahan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan, karena dengan prestasi yang baik maka akan mempermudah karyawan untuk meniki jabatannya jika didapatkan reward oleh perusahaan. Jabatan kerja atau kenaikan pangkat ini akan tersebut juga mempermudah karyawan untuk meningkatkan tugas nya dengan baik. Untuk melihat hasil tanggapan responden mengenai Balai Prasarana Permukiman memberikan kenaikan pangkat kepada kepada pegawai yang bekerja dengan maksimal dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.24**
**Hasil Tanggapan Responden Mengenai Balai Prasarana Permukiman Memberikan Kenaikan Pangkat Kepada Kepada Pegawai Yang Bekerja Dengan Maksimal**

| No | Alternatif Jawaban Responden | Frekuensi | Persentase (%) |
|---|---|---|---|
| 1 | Sangat Setuju | 32 | 78 |
| 2 | Setuju | 9 | 21,9 |
| 3 | Cukup Setuju | 0 | 0 |
| 4 | Tidak Setuju | 0 | 0 |
| 5 | Sangat Tidak Setuju | 0 | 0 |
| | Jumlah | 41 | 100 |

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2022

Berdasarkan tabel diatas diketahui tanggapan responden mengenai Balai Prasarana Permukiman memberikan kenaikan pangkat kepada kepada pegawai yang bekerja dengan maksimal yang berjumlah 41 orang. Dari tabel tersebut dapat



Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

dijelaskan bahwa responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 32 orang atau 78%. Dan responden yang menjawab setuju berjumlah 9 orang atau 21,9%.

Jadi dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden mengenai tanggapan tersebut ialah sangat setuju, hal ini dikarenakan bahwa banyak dari pegawai yang berprestasi dan mampu menaikkan reputasi instansi yang mendapatkan reward dengan kenaikan pangkat atau golongannya yang diberikan oleh negara atau lembaga pemerintahan.

**7. Pegawai Yang Mendapatkan Prestasi Yang Maksimal Akan Diberikan Kesempatan Meningkatkan Kompetensi Kerjanya**

Prestasi dalam sebuah pekerjaan adalah sebuah keharusan yang dilakukan oleh pegawai untuk meningkatkan kualitas dan kemampuannya dalam bekerja. Karena seiring seseorang untuk memiliki prestasi yang baik akan diberiken kesempatan untuk melakukan pelatihan dan kompetensi yang baik dengan hasil yang maksimal. Untuk melihat hasil tanggapan responden mengenai pegawai yang mendapatkan prestasi yang maksimal akan diberikan kesempatan meningkatkan kompetensi kerjanya dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.25**
**Hasil Tanggapan Responden Mengenai Pegawai Yang Mendapatkan Prestasi Yang Maksimal Akan Diberikan Kesempatan Meningkatkan Kompetensi Kerjanya**

| No | Alternatif Jawaban Responden | Frekuensi | Persentase (%) |
|---|---|---|---|
| 1 | Sangat Setuju | 26 | 63,4 |
| 2 | Setuju | 8 | 19,5 |
| 3 | Cukup Setuju | 7 | 17 |
| 4 | Tidak Setuju | 0 | 0 |
| 5 | Sangat Tidak Setuju | 0 | 0 |
| | Jumlah | 41 | 100 |

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2022



Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Berdasarkan tabel diatas diketahui tanggapan responden mengenai pegawai yang mendapatkan prestasi yang maksimal akan diberikan kesempatan meningkatkan kompetensi kerjanya yang berjumlah 41 orang. Dari tabel tersebut dijelaskan bahwa responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 26 orang atau 63,4%. Responden yang menjawab setuju berjumlah 8 orang atau 19,5%. Dan responden yang menjawab cukup setuju berjumlah 7 orang atau 17%.

Jadi dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden mengenai tanggapan tersebut ialah sangat setuju, hal ini dikarenakan bahwa pegawai yang mendapatkan prestasi yang tinggi dan mampu meningkatkan hasil kerjanya dengan baik maka pihak dari lembaga dinas memberikan kesempatan untuk melakukan kompetensi kerja sebgaai reward kepada pegawai tersebut.

**Tabel 5.26**
**Hasil Rekapitulasi Tanggapan Responden berdasarkan Variabel Reward (X2) Pada Balai Prasarana Permukiman Wilayah Provinsi Riau Kota Pekanbaru**

| Variabel Reward | Skor Jawaban | | | | | Skor |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | |
| **Financial Reward** | | | | | | |
| Balai Prasarana Permukiman menaikkan gaji kepada pegawai yang memiliki hasil kerja yang baik | 10 | 12 | 19 | 0 | 0 | 155 |
| Bobot Nilai | 50 | 48 | 57 | 0 | 0 | |
| Pegawai menerima bonus oleh perusahaan jika ada hasil kerja yang maksimal | 13 | 11 | 17 | 0 | 0 | 160 |
| Bobot Nilai | 65 | 44 | 51 | 0 | 0 | |
| Balai Prasarana Permukiman memberikan tunjangan kepada pegawai dengan kinerja yang baik | 5 | 9 | 14 | 13 | 0 | 129 |
| Bobot Nilai | 25 | 36 | 42 | 26 | 0 | |
| **Non Financial Reward** | | | | | | |

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Wewenang diberikan dari kepala Dinas bagi pegawai yang mendapatkan prestasi | 15 | 22 | 4 | 0 | 0 | 175 |
| Bobot Nilai | 75 | 88 | 12 | 0 | 0 | |
| Balai Prasarana Permukiman memberikan promosi jabatan atau pangkat apabila pegawai mencapai prestasi atau hasil kerja yang baik | 12 | 24 | 5 | 0 | 0 | 171 |
| Bobot Nilai | 60 | 96 | 15 | 0 | 0 | |
| Balai Prasarana Permukiman memberikan kenaikan pangkat kepada pegawai yang bekerja dengan maksimal | 32 | 9 | 0 | 0 | 0 | 196 |
| Bobot Nilai | 160 | 36 | 0 | 0 | 0 | |
| Pegawai yang mendapatkan prestasi yang maksimal akan diberikan kesempatan meningkatkan kompetensi kerjanya | 26 | 8 | 7 | 0 | 0 | 183 |
| Bobot Nilai | 130 | 32 | 21 | 0 | 0 | |
| Total Skor | | | | | | 1.169 |
| Skor Tertinggi | | | | | | 196 |
| Skor Terendah | | | | | | 129 |
| Kriteria Penilaian | | | | | | Baik |

Sumber: Data Olahan, 2021

Dari tabel diatas dapat dilihat persentase tertinggi berada pada indicator yaitu Balai Prasarana Permukiman memberikan kenaikan pangkat kepada pegawai yang bekerja dengan maksimal dengan skor sebanyak 196. Dan yang paling rendah berada pada indicator Balai Prasarana Permukiman memberikan tunjangan kepada pegawai dengan kinerja yang baik dengan skor sebanyak 129.

Dan untuk mengetahui jumlah skor ideal seluruh jawaban responden tertinggi maka dapat dilihat pada penjelasan berikut ini:

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Skor Maksimal : ∑item x bobot tertinggi x ∑Responden

7 x 5 x 41 = 1.435

Skor Minimal : $\sum item\ x\ bobot\ terendah\ x\ \sum Responden$

7 x 1 x 41 = 287

Rata-Rata : Skor Maksimal – Skor Minimal
5

: 1.435- 287
5

: 229

Untuk mengetahui tingkat kategori variabel reward pada Bala Prasarana Permukiman Wilayah Provinsi Riau Kota Pekanbaru dapat ditentukan dibawah ini:

Sangat Baik = 1.435- 1.206

**Baik** = **1.206- 977**

Netral = 977- 748

Tidak Baik = 748- 519

Sangat Tidak Baik = 519- 290

Berdasarkan data pada tabel tersebut, hasil skor total untuk variabel reward pada Bala Prasarana Permukiman Wilayah Provinsi Riau Kota Pekanbaru adalah sebesar 1.169 Pada skala penelitian skor tersebut berada pada rentang skala antara 1.206- 977 yang termasuk dalam kategori baik. Hal ini dikarenakan bahwa Dinas Balai Prasarana Permukiman memiliki reward yang berhubungan dengan pegawai yang berprestasi dari bidang nya, dan reward tersebut diberikan

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

berdasarkana kebijakan dan peraturan yang mengikat PNS. Jika pegawai ASN ini memiliki hasil kerja yang baik, maka pegawai akan berikan kenaikan pangkat atau golongan atau diberikan kesempatan untuk melaksanakan kompetensi yang baik.

**5.5 Analisis Deskriptif Punishment**

Punishment adalah ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan yang melanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran bagi pelanggar. Punishment adalah sebuah cara untuk mengarahkan sebuah tingkah laku yang berlaku secara umum. Dalam hal ini hukuman diberikan ketika sebuah tingkah laku yang tidak diharapkan dan ditampilkan oleh orang yang bersangkutan tidak memberikan respon atau tidak menunjukkan sikap dan tingkah laku yang diharapkan. Untuk menjelaskan punishment dalam penelitian ini dijelaskan sebagai berikut:

**1. Dinas Prasarana Permukiman Menghukum Pegawai Dengan Cara Mengikuti Tata Tertib Yang Ada**

Penghukuman karyawan yang dijelaskan oleh perusahaan dengan ketidaktertiban karyawan maka akan mempersulit karyawan dalam bekerja, dengan hukuman yang diberikan juga akan memberikan karyawan rendah nya kinerja yang sudah dilakukannya. Pegawai yang mendapatkan hukuman akan diberikan aturan dan teguran yang membantu dirinya untuk tidak lalai lagi dalam bekerja. Untuk melihat hasil tanggapan responden mengenai Dinas Prasarana Permukiman menghukum pegawai dengan cara mengikuti tata tertib yang ada dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

**Tabel 5.27**
**Hasil Tanggapan Responden Mengenai Dinas Prasarana Permukiman Menghukum Pegawai Dengan Cara Mengikuti Tata Tertib Yang Ada**

| No | Alternatif Jawaban Responden | Frekuensi | Persentase (%) |
|---|---|---|---|
| 1 | Sangat Setuju | 23 | 56 |
| 2 | Setuju | 10 | 24,3 |
| 3 | Cukup Setuju | 8 | 19,5 |
| 4 | Tidak Setuju | 0 | 0 |
| 5 | Sangat Tidak Setuju | 0 | 0 |
| | Jumlah | 41 | 100 |

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2022

Berdasarkan tabel diatas diketahui tanggapan responden mengenai Dinas Prasarana Permukiman menghukum pegawai dengan cara mengikuti tata tertib yang ada yang berjumlah 41 orang. Dari tabel tersebut dijelaskan bahwa responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 23 orang atau 56%. Responden yang menjawab setuju berjumlah 10 orang atau 24,3%. Dan responden yang menjawab cukup setuju berjumlah 8 orang atua 19,5%.

Jadi dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden mengenai tanggapan tersebut ialah sangat setuju, hal ini dikarenakan bahwa pegawai selalu mendapatkan hukuman yang berupa teguran biasa atau lisan apabila pegawai lalai dan tidak mengikuti tata tertib yang ada di instansi tersebut.

**2. Dinas Prasarana Permukiman Menghukum Pegawai Jika Tidak Melakukan Aturan Yang Sesuai**

Penghukuman bagi pegawai yang dilakukan dengan persuasive atau tidak adanya ancaman yang keras akan memberikan karyawan penundaan yang baik dan mengurangi tingkat rendah atau tingginya semangat kerja pegawai, namun ada beberapa situasi yang hukuman tersebut hanya kesalahan biasa bagi pegawai.



Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Jika pegawai tidak melakukan aturan yang sesuai dengan instansi maka akan menurunkan kinerja nya sendiri. Untuk melihat hasil tanggapan responden mengenai Dinas Prasarana Permukiman menghukum pegawai jika tidak melakukan aturan yang sesuai dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.28**
**Hasil Tanggapan Responden Mengenai Dinas Prasarana Permukiman Menghukum Pegawai Jika Tidak Melakukan Aturan Yang Sesuai**

| No | Alternatif Jawaban Responden | Frekuensi | Persentase (%) |
|---|---|---|---|
| 1 | Sangat Setuju | 14 | 34 |
| 2 | Setuju | 10 | 24,3 |
| 3 | Cukup Setuju | 12 | 29,2 |
| 4 | Tidak Setuju | 5 | 12 |
| 5 | Sangat Tidak Setuju | 0 | 0 |
| | Jumlah | 41 | 100 |

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2022

Berdasarkan tabel diatas diketahui tanggapan responden mengenai Dinas Prasarana Permukiman menghukum pegawai jika tidak melakukan aturan yang sesuai yang berjumlah 41 orang. Dari tabel tersebut dijelaskan bahwa responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 14 orang atau 34%. Resoonden yang menjawab setuju berjumlah 10 orang atau 24,3%. Responden yang menjawab cukup setuju berjumlah 12 orang atau 29,2%. Dan responden yang menjawab tidak setuju berjumlah 5 orang atau 12%.

Jadi dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden mengenai tangggapan tersebut ialah sangat setuju, hal ini dikarenakan bahwa pegawai pada kantor Dinas Prasaran Permukiman ini selalu diberikan hukuman ketika melalaikan kerjaan dan tidak mengikuti aturan dari instansi.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

### 3. Pegawai Mendapatkan Larangan Sangat Keras Jika Tidak Menyelesaikan Pekerjaan

Pelarangan keras yang tidak menyelesaikan pekerjaan adalah salah satu keputusan dari instansi tu sendiri yang menghindari pegawai yang kurang dalam bekerja dan selalu tidak disiplin dalam pekerjaannya. Jika pegawai yang tidak mampu menyelesaikan pekerjaan, maka perusahan melarang keras atau memberikan ancaman kepada pegawai. Untuk melihat hasil tanggapan responden mengenai pegawai mendapatkan larangan sangat keras jika tidak menyelesaikan pekerjaan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.29**
**Hasil Tanggapan Responden Mengenai Pegawai Mendapatkan Larangan Sangat Keras Jika Tidak Menyelesaikan Pekerjaan**

| No | Alternatif Jawaban Responden | Frekuensi | Persentase (%) |
|---|---|---|---|
| 1 | Sangat Setuju | 18 | 43,9 |
| 2 | Setuju | 12 | 29,2 |
| 3 | Cukup Setuju | 11 | 26,8 |
| 4 | Tidak Setuju | 0 | 0 |
| 5 | Sangat Tidak Setuju | 0 | 0 |
| | Jumlah | 41 | 100 |

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2022

Berdasarkan tabel diatas diketahui tanggapan responden mengenai pegawai mendapatkan larangan sangat keras jika tidak menyelesaikan pekerjaan yang berjumlah 18 orang atau 43,9%. Responden yang menjawab setuju berjumlah 12 orang atau 29,2%. Dan responden yang menjawab cukup setuju berjumlah 11 orang atau 26,8%.

Jadi dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden mengenai tanggapan tersebut ialah sangat setuju, hal ini dikarenakan bahwa Dinas Prasarana



Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Permukiman memiliki peraturan dan larangan keras bagi pegawai yang tidak mau menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan diberikan aturan yang ketat.

**4. Dinas Prasarana Permukiman Melakukan Paksaan Kepada Pegawai Yang Kurang Disiplin**

Pemaksaan kepada pegawai yang kurang disiplin merupakan salah satu keputusan perusahaan yang di rugikan oleh pegawai karena dengan adanya pemaksaan yang kurang adil atau kurang baik maka akan mempersulit pegawai untuk bekerja. Jika hasil dari kerugian karyawan dalam bekerja akibat dari pemaksaan tersebut maka akan menurunkan kinerja pegawai itu sendiri. Untuk melihat hasil tanggapan responden mengenai Dinas Prasarana Permukiman melakukan paksaan kepada pegawai yang kurang disiplin dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.30**
**Hasil Tanggapan Responden Mengenai Dinas Prasarana Permukiman Melakukan Paksaan Kepada Pegawai Yang Kurang Disiplin**

| No | Alternatif Jawaban Responden | Frekuensi | Persentase (%) |
|---|---|---|---|
| 1 | Sangat Setuju | 10 | 24,3 |
| 2 | Setuju | 14 | 34 |
| 3 | Cukup Setuju | 17 | 41,4 |
| 4 | Tidak Setuju | 0 | 0 |
| 5 | Sangat Tidak Setuju | 0 | 0 |
| | Jumlah | 41 | 100 |

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2022

Berdasarkan tabel diatas diketahui tanggapan responden mengenai Dinas Prasarana Permukiman melakukan paksaan kepada pegawai yang kurang disiplin yang berjumlah 41 orang. Dari tabel tersebut dijelaskan bahwa responden yang menjawab sangat seutju berjumlah 10 orang atau 24,3%. Responden yang



Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

menjawab setuju berjumlah 14 orang atau 34%. Dan responden yang menjawab cukup setuju berjumlah 17 orang atau 41,4%.

Jadi dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden mengenai tanggapan tersebut ialah cukup setuju, hal ini dikarenakan bahwa pegawai tidak pernah dilakukan pemaksaan dalam menerima hukuman dari Kantorn Dinas Prasarana Umum, pegawai hanya mendapatkan tindakan disiplin dan ditindaklanjutin dengan baik demi menjaga kualitas dari lembaga pemerintahan tersebut.

**5. Dinas Balai Prasarana dan Permukiman Memberikan Teguran Lisan Kepada Pegawai Yang Tidak Disiplin**

Teguran lisan adalah salah satu hukuman yang dilakukan oleh instansi kepada para pegawai yang memungkinkan mendapatkan perubahan dalam menyelesaikan suatu masalah. Seorang pegawai yang tidak disiplin maka akan memungkinkan pihak instansi akan menegur. Untuk melihat hasil tanggapan responden mengenai Dinas Balai Prasarana dan Permukiman memberikan teguran lisan kepada pegawai yang tidak disiplin dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.31**
**Hasil Tanggapan Responden Mengenai Dinas Balai Prasarana Dan Permukiman Memberikan Teguran Lisan Kepada Pegawai Yang Tidak Disiplin**

| No | Alternatif Jawaban Responden | Frekuensi | Persentase (%) |
|---|---|---|---|
| 1 | Sangat Setuju | 17 | 41,4 |
| 2 | Setuju | 16 | 39 |
| 3 | Cukup Setuju | 8 | 19,5 |
| 4 | Tidak Setuju | 0 | 0 |
| 5 | Sangat Tidak Setuju | 0 | 0 |
| | Jumlah | 41 | 100 |

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2022

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Berdasarkan tabel diatas diketahui tanggapan responden mengenai Dinas Balai Prasarana dan Permukiman memberikan teguran lisan kepada pegawai yang tidak disiplin yang berjumlah 41 orang. Dari tabel tersebut dijelaskan bahwa responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 17 orang atau 41,4%. Responden yang menjawab setuju berjumlah 16 orang atau 39%. Dan responden yang menjawab cukup setuju berjumlah 8 orang atau 19,5%.

Jadi dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini ialah sangat setuju, hal ini dikarenakan bahwa pegawai selalu mendapatkan teguran lisan apabila mereka tidak disiplin dan selalu melalaikan tugasnya demi pekerjaan yang lain atau urusan yang lain, sehingga Dinas Prasarana Permukiman ini menegur untuk tidak melakukan hal yang kurang baik.

**6. Dinas Balai Prasarana Dan Permukiman Menghentikan Tunjangan Bagi Pegawai Yang Lalai Dalam Bekerja**

Menghentikan tunjangan kepada pegawai apabila terjadi kesalahan dari kelalaiannya maka akan menjadikan hukuman bagi karyawan tersebut agar jera, jika pegawai tersebut jera dengan tindakan yang dilakukannya maka pihak instansi akan menjamin dirinya untuk memberhentikan tunjangan tersebut. Untuk melihat hasil tanggapan responden mengenai Dinas Balai Prasarana dan Permukiman mengehentikan tunjangan bagi pegawai yang lalai dalam bekerja dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

**Tabel 5.32**
**Hasil Tanggapan Responden Mengenai Dinas Balai Prasarana Dan Permukiman Mengehentikan Tunjangan Bagi Pegawai Yang Lalai Dalam Bekerja**

| No | Alternatif Jawaban Responden | Frekuensi | Persentase (%) |
|---|---|---|---|
| 1 | Sangat Setuju | 14 | 34 |
| 2 | Setuju | 22 | 53,6 |
| 3 | Cukup Setuju | 5 | 12 |
| 4 | Tidak Setuju | 0 | 0 |
| 5 | Sangat Tidak Setuju | 0 | 0 |
| | Jumlah | 41 | 100 |

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2022

Berdasarkan tabel diatas diketahui tanggapan responden mengenai Dinas Balai Prasarana dan Permukiman mengehentikan tunjangan bagi pegawai yang lalai dalam bekerja yang berjumlah 41 orang. Dari tabel tersebut dijelaskan bahwa responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 14 orang atau 34%. Responden yang menjawab setuju berjumlah 22 orang atau 53,6%. Dan responden yang menjawab cukup setuju berjumlah 5 orang atau 12%.

Jadi dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden mengenai tanggapan tersebut ialah setuju, hal ini dikarenakan bahwa pegawai diberikan pemberhentian tunjangan dan bonus apa bila pegawai tersebut melakukan kesalahan yang sama atau merugikan instansi dari Dinas tersebut.

**7. Dinas Balai Permukiman Membatasi Penggunaan Sarana Dan Prasarana Bagi Pegawai Yang Lalai Dalam Bekerja**

Fasilitas sarana dan prasaranna yang digunakan pegawai untuk memudahkan pekerjaan. Sarana dan prasarana adalah sebuahn komponen individual dari penawaran yang mudah ditumbuhkan atau dikurangi tanpa mengubah kualitas dan model jasa. Untuk melihat hasil tanggapan responden



Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

mengenai Dinas Balai Permukiman membatasi penggunaan sarana dan prasarana bagi pegawai yang lalai dalam bekerja dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.32**
**Hasil Tanggapan Responden Mengenai Dinas Balai Permukiman Membatasi Penggunaan Sarana Dan Prasarana Bagi Pegawai Yang Lalai Dalam Bekerja**

| No | Alternatif Jawaban Responden | Frekuensi | Persentase (%) |
|---|---|---|---|
| 1 | Sangat Setuju | 15 | 36,5 |
| 2 | Setuju | 17 | 41,4 |
| 3 | Cukup Setuju | 9 | 21,9 |
| 4 | Tidak Setuju | 0 | 0 |
| 5 | Sangat Tidak Setuju | 0 | 0 |
| | Jumlah | 41 | 100 |

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2022

Berdasarkan tabel diatas diketahui tanggapan responden mengenai Dinas Balai Permukiman membatasi penggunaan sarana dan prasarana bagi pegawai yang lalai dalam bekerja yang berjumlah 41 orang. Dari tabel tersebut jdijelaskan bahwa responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 14 orang atau 34%. Responden yang menjawab setuju berjumlah 22 orang atau 53,6%. Dan responden yang menjawab cukup setuju berjumlah 5 orang atau 12%.

Jadi dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden mengenai tanggapan tersebut ialah setuju, hal ini dikarenakan bahwa Dinas Prasarana membatasi penggunaan fasilitas dan prasarana yang membuat pegawai harus disiplin dalam pekerjaannya.

**8. Dinas Balai Prasarana Dan Permukiman Mem- PHK Pegawai Yang Merusak Citra Instansi**

Pemutusan hubungan kerja adalah pemberhentian atau mengeluarkan pegawai secara terpaksa atau tanpa keinginan dari pegawai itu sendiri. Pegawai



Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

yang di keluarkan atau di PHK dana tau di cabut lagi jabatannya jika merugikan instansi. Jika memutuskan kebijakan sendiri pada pegawai maka pegawai ini termasuk orang yang sudah merusak citra dari instansi. Untuk melihat hasil tanggapan responden mengenai Dinas Balai Prasarana dan Permukiman mem-PHK pegawai yang merusak citra instansi dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.33**
**Hasil Tanggapan Responden Mengenai Dinas Balai Prasarana Dan Permukiman Mem-PHK Pegawai Yang Merusak Citra Instansi**

| No | Alternatif Jawaban Responden | Frekuensi | Persentase (%) |
|---|---|---|---|
| 1 | Sangat Setuju | 14 | 34 |
| 2 | Setuju | 15 | 36,5 |
| 3 | Cukup Setuju | 12 | 29,2 |
| 4 | Tidak Setuju | 0 | 0 |
| 5 | Sangat Tidak Setuju | 0 | 0 |
| | Jumlah | 41 | 100 |

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2022

Berdasarkan tabel diatas diketahui tanggapan responden mengenai Dinas Balai Prasarana dan Permukiman mem-PHK pegawai yang merusak citra instansi yang berjumlah 41 orang. Dari tabel tersebut dijelaskan bahwa responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 14 orang atau 34%. Responden yang menjawab setuju berjumlah 15 orang atau 36,5%. Dan responden yang menjawab cukup setuju berjumlah 12 orang atau 29,2%

Jadi dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden mengenai tanggapan tersebut ialah setuju, hal ini dikarenakan bahwa banyak dari pegawai yang melanggar dan merusak citra instansi ini di keluarkan atau diberhentikan dari lembaga Dinas Prasarana dan Permukiman ini demi menjaga kualitas instansi.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

**Tabel 5.34**
**Hasil Rekapitulasi Tanggapan Responden berdasarkan Variabel Punishment (X3) Pada Balai Prasarana Permukiman Wilayah Provinsi Riau Kota Pekanbaru**

| Variabel Punishment | Skor Jawaban | | | | | Skor |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| **Punishment Preventif** | | | | | | |
| Dinas Prasarana Permukiman menghukum pegawai dengan cara mengikuti tata tertib yang ada | 23 | 10 | 8 | 0 | 0 | 67 |
| Bobot Nilai | 23 | 20 | 24 | 0 | 0 | |
| Dinas Prasarana Permukiman menghukum pegawai jika tidak melakukan aturan yang sesuai | 14 | 10 | 12 | 5 | 0 | 80 |
| Bobot Nilai | 14 | 20 | 36 | 20 | 0 | |
| Pegawai mendapatkan larangan sangat keras jika tidak menyelesaikan pekerjaan | 18 | 12 | 11 | 0 | 0 | 75 |
| Bobot Nilai | 18 | 24 | 33 | 0 | 0 | |
| Dinas Prasarana Permukiman melakukan paksaan kepada pegawai yang kurang disiplin | 10 | 14 | 17 | 0 | 0 | 89 |
| Bobot Nilai | 10 | 28 | 51 | 0 | 0 | |
| **Punishment Represif** | | | | | | |
| Dinas Balai Prasarana dan Permukiman memberikan teguran lisan kepada pegawai yang tidak disiplin | 17 | 16 | 8 | 0 | 0 | 73 |
| Bobot Nilai | 17 | 32 | 24 | 0 | 0 | |
| Dinas Balai Prasarana dan Permukiman menghentikan tunjangan bagi pegawai yang lalai dalam bekerja | 14 | 22 | 5 | 0 | 0 | 73 |
| Bobot Nilai | 14 | 44 | 15 | 0 | 0 | |
| Dinas Balai Prasarana dan Permukiman membatasi penggunaan sarana dan prasarana bagi pegawai | 15 | 17 | 9 | 0 | 0 | 76 |

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| yang lalai dalam bekerja | | | | | | |
| Bobot Nilai | 15 | 34 | 27 | 0 | 0 | |
| Dinas Balai Prasarana dan Permukiman mem- PHK pegawai yang merusak citra instansi | 14 | 15 | 12 | 0 | 0 | 90 |
| Bobot Nilai | 14 | 30 | 36 | 0 | 0 | |
| Total Skor | | | | | | 623 |
| Skor Tertinggi | | | | | | 90 |
| Skor Terendah | | | | | | 67 |
| Kriteria Penilaian | | | | | | Tidak Baik |

Sumber: Data Olahan, 2021

Dari tabel diatas dapat dilihat persentase tertinggi berada pada indicator yaitu Dinas Balai Prasarana dan Permukiman mem- PHK pegawai yang merusak citra instansi dengan skor sebanyak 90. Dan yang paling rendah berada pada indicator Dinas Prasarana Permukiman menghukum pegawai dengan cara mengikuti tata tertib yang ada dengan skor sebanyak 67.

Dan untuk mengetahui jumlah skor ideal seluruh jawaban responden tertinggi maka dapat dilihat pada penjelasan berikut ini:

Skor Maksimal : ∑ item x bobot tertinggi x ∑ Responden

8 x 5 x 41 = 1.640

Skor Minimal : $\sum item\ x\ bobot\ terendah\ x\ \sum Responden$

8 x 1 x 41 = 328

Rata-Rata : $\frac{\text{Skor Maksimal – Skor Minimal}}{5}$

: $\frac{1.640 - 328}{5}$

: 262



Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Untuk mengetahui tingkat kategori variabel punishment pada Balai Prasarana Permukiman Wilayah Provinsi Riau Kota Pekanbaru dapat ditentukan dibawah ini:

Sangat Baik = 1.640- 1.378

Baik = 1.378- 1.116

Netral = 1.116- 854

**Tidak Baik = 854- 592**

Sangat Tidak Baik = 592- 330

Berdasarkan data pada tabel tersebut, hasil skor total untuk variabel punishment pada Balai Prasarana Permukiman Wilayah Provinsi Riau Kota Pekanbaru adalah sebesar 623 Pada skala penelitian skor tersebut berada pada rentang skala antara 854- 592 yang termasuk dalam kategori tidak baik. Hal ini dikarenakan bahwa Dinas Balai Prasarana Permukiman memberikan hukuman kepada pegawai yang lalai dalam bekerja dan kurang disiplin terhadap pekerjaannya. Hal ini yang menyebabkan hukuman dari Kantor Dinas Balai Prasarana ini berlaku untuk pegawai yang merusak citra instansi.

**5.6 Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Pegawai**

Kinerja adalah catatan yang dihasilkan dari fungsi karyawan atau kegiatan yang dilakukan karyawan selama periode waktu tertentu. Prestasi kerja juga merupakan suatu prestasi seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya. kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dengan standar yang telah ditentukannya. Disamping itu kinerja seseorang dipengaruhi oleh tingkat



Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

pendidikan, inisiatif, pengalaman kerja, kepuasan dan motivasi. Kinerja diharapkan mampu menghasilkan mutu pekerjaan yang baik serta jumlah pekerjaan yang sesuai dengan standar. Untuk menjelaskan kinerja dalam penelitian ini dilihat sebagai berikut:

**1. Pegawai Dinas Prasarana Permukiman Memiliki Proses Kerja Yang Baik dan Efektif**

Proses kerja yang baik dan efektif akan memberikan kemudahan bagi setiap pegawai yang bekerja, karena dengan memiliki hasil dan proses yang baik maka akan secara langsung pegawai memahami pelaksanaan kerjanya dari awal sampai akhir. Untuk melihat hasil tanggapan responden mengenai pegawai Dinas Prasarana Permukiman memiliki proses kerja yang baik dan efektif dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.35**
**Hasil Tanggapan Responden Mengenai Pegawai Dinas Prasarana Permukiman Memiliki Proses Kerja Yang Baik Dan Efektif**

| No | Alternatif Jawaban Responden | Frekuensi | Persentase (%) |
|---|---|---|---|
| 1 | Sangat Setuju | 18 | 43,9 |
| 2 | Setuju | 14 | 34 |
| 3 | Cukup Setuju | 9 | 21,9 |
| 4 | Tidak Setuju | 0 | 0 |
| 5 | Sangat Tidak Setuju | 0 | 0 |
| | Jumlah | 41 | 100 |

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2022

Berdasarkan tabel diatas diketahui tanggapan responden mengenai pegawai Dinas Prasarana Permukiman memiliki proses kerja yang baik dan efektif yang berjumlah 41 orang. Dari tabel tersebut dijelaskan bahwa responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 18 orang atau 43,9%. Responden yang



Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

menjawab setuju berjumlah 14 orang atau 34%. Dan responden yang menjawab cukup setuju berjumlah 9 orang atau 21,9%.

Jadi dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden mengenai tanggapan tersebut ialah sangat setuju, hal ini dikarenakan bahwa pegawai memiliki proses yang baik dan mampu memberikan hasil kerja yang sangat efektif untuk Dinas Prasarana dan Permukiman.

**2. Pegawai Dinas Prasarana Permukiman Memiliki Tingkat Kemampuan Yang Baik Dalam Bekerja**

Tingkat kemampuan yang baik dalam bekerja akan memungkinkan setiap orang harus menyeimbangkan kerjanya dengan baik dan sejalan dengan hasil yang memuaskan instansi. Kemampuan dalam bekerja yang dapat menjamin perusahaan haruslah memiliki level dari tingkatan yang rendah maupun tingkatan yang tertinggi, dengan beberapa tingkatan dalam bekerja tersebut diharuskan untuk menyelesaikan dengan kemampuannya kerjanya. Untuk melihat hasil tanggapan responden mengenai pegawai Dinas Prasarana dan Permukiman memiliki tingkat kemampuan yang baik dalam bekerja dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.36**
**Hasil Tanggapan Responden Mengenai Pegawai Dinas Prasarana Dan Permukiman Memiliki Tingkat Kemampuan Yang Baik Dalam Bekerja**

| No | Alternatif Jawaban Responden | Frekuensi | Persentase (%) |
|---|---|---|---|
| 1 | Sangat Setuju | 16 | 39 |
| 2 | Setuju | 14 | 34 |
| 3 | Cukup Setuju | 7 | 17 |
| 4 | Tidak Setuju | 4 | 9,7 |
| 5 | Sangat Tidak Setuju | 0 | 0 |
| | Jumlah | 41 | 100 |

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2022



Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Berdasarkan tabel diatas diketahui tanggapan responden mengenai pegawai Dinas Prasarana dan Permukiman memiliki tingkat kemampuan yang baik dalam bekerja yang berjumlah 41 orang. Dari tabel tersebut dijelaskan bahwa responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 16 orang atau 39%. Responden yang menjawab setuju berjumlah 14 orang atau 34%. Responden yang menjawab cukup setuju berjumlah 7 orang atau 17%. Dan responden yang menjawab tidak setuju berjumlah 4 orang atau 9,7%.

Jadi dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden mengenai tanggapan tersebut ialah sangat setuju, hal ini dikarenakan bahwa pegawai Dinas Prasarana Permukiman memiliki kemampuan yang baik dalam bekerja dan mampu bekerja degan kompetensi yang dimilikinya.

**3. Pegawai Dinas Prasarana Permukiman Mampu Mencapai Target Pekerjaan**

Kemampuan pegawai yang mampu mencapai target kerjanya adalah salah satu keinginan dari karyawan yang diinginkan kepada setiap kebijakan dan permasalahan kerjanya dengan baik. Dalam pencapaian target juga diharuskan untuk menangani dan menyelesaikan kerjanya dengan efektif. Untuk melihat hasil tanggapan responden mengenai pegawai Dinas Prasarana Permukiman mampu mencapai target pekerjaan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.37**
**Hasil Tanggapan Responden Mengenai Pegawai Dinas Prasarana Permukiman Mampu Mencapai Target Pekerjaan**

| No | Alternatif Jawaban Responden | Frekuensi | Persentase (%) |
|---|---|---|---|
| 1 | Sangat Setuju | 17 | 41,4 |
| 2 | Setuju | 19 | 46,3 |
| 3 | Cukup Setuju | 5 | 12 |



Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

| | | | |
|---|---|---|---|
| 4 | Tidak Setuju | 0 | 0 |
| 5 | Sangat Tidak Setuju | 0 | 0 |
| | Jumlah | 41 | 100 |

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2022

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa tanggapan responden mengenai pegawai Dinas Prasarana Permukiman mampu mencapai target pekerjaan yang berjumlah 41 orang. Dari tabel tersebut dijelaskan bahwa responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 17 orang atau 41,4%. Responden yang menjawab setuju berjumlah 19 orang atau 46,3%. Dan responden yang menjawab cukup setuju berjumlah 5 orang atau 12%.

Jadi dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden mengenai tanggapan tersebut ialah setuju, hal ini dikarenakan bahwa pegawai mampu mencapai target yang dapat menyeimbangkan antara pimpinan instansi dan anggota pegawainya dalam target yang sudah ditetapkan. Pegawai Dinas Prasarana Permukiman ini mampu mencapai target kerjanya lebih baik dan lebih maksimal lagi.

**4. Pegawai Dinas Prasarana Permukiman Selalu Bekerja Dengan Melebihi Target dan Kebijakan Instansi**

Pekerjaan seseorang yang dilakukan untuk melebihi target adalah salah satu bentuk yang disediakan oleh setiap keingina diri karyawan itu tersebut, karena dengan pekerjaan yang melebihi target tersebut maka akan memudahkan pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan nya dengan target yang jelas dan efektif. Untuk melihat hasil tanggapan responden mengenai pegawai Dinas Prasarana Permukiman selalu bekerja dengan melebihi target dan kebijakan instansi dapat dilihat pada tabel berikut ini:



Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

**Tabel 5.38**
**Hasil Tanggapan Responden Mengenai Pegawai Dinas Prasarana Permukiman Selalu Bekerja Dengan Melebihi Target dan Kebijakan Instansi**

| No | Alternatif Jawaban Responden | Frekuensi | Persentase (%) |
|---|---|---|---|
| 1 | Sangat Setuju | 10 | 24,3 |
| 2 | Setuju | 9 | 21,9 |
| 3 | Cukup Setuju | 14 | 34 |
| 4 | Tidak Setuju | 8 | 19,5 |
| 5 | Sangat Tidak Setuju | 0 | 0 |
| | Jumlah | 41 | 100 |

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2022

Berdasarkan tabel diatas diketahui tanggapan responden mengenai pegawai Dinas Prasarana Permukiman selalu bekerja dengan melebihi target dan kebijakan instansi yang berjumlah 41 orang. Dari tabel tersebut dijelaskan bahwa responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 10 orang atau 24,3%. Responden yang menjawab setuju berjumlah 9 orang atau 21,9%. Responden yang menjawab cukup setuju berjumlah 14 orang atau 34%. Dan responden yang menjawab tidak setuju berjumlah 8 orang atau 19,5%.

Jadi dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden mengenai tanggapan tersebut ialah cukup setuju, hal ini dikarenakan bahwa pegawai Dinas Pendidikan ini kurang dalam target yang berlebih atau yang dilakukannya. Pegawai hanya bekerja dengan ketentuan target yang telah ditetpapkan oleh Dinas Prasarasan Permukiman saja.

**5. Pegawai Dinas Prasarana Permukiman Selalu Teliti Dalam Bekerja**

Ketelitian dalam bekerja adalah salah satu yang diberikan kepada perusahaan dengan membuat dan membutuhkan keinginan dari perusahaan itu sendiri. Dengan ketelitian maka akan memudahkan pegawai dalam bekerja dan



Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

menstimulus pekerjaannya dengan sungguh-sungguh. Untuk melihat hasil tanggapan responden mengenai pegawai Dinas Prasarana Permukiman selalu teliti dalam bekerja dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.39**
**Hasil Tanggapan Responden Mengenai Pegawai Dinas Prasarana Permukiman Selalu Teliti Dalam Bekerja**

| No | Alternatif Jawaban Responden | Frekuensi | Persentase (%) |
|---|---|---|---|
| 1 | Sangat Setuju | 15 | 36,5 |
| 2 | Setuju | 14 | 34 |
| 3 | Cukup Setuju | 9 | 21,9 |
| 4 | Tidak Setuju | 6 | 14,6 |
| 5 | Sangat Tidak Setuju | 0 | 0 |
| | Jumlah | 41 | 100 |

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2022

Berdasarkan tabel diatas diketahui tanggapan responden mengenai pegawai Dinas Prasarana Permukiman selalu teliti dalam bekerja yang berjumlah 41 orang. Dari tabel tersebut dijelaskan bahwa responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 15 orang atau 36,5% responden yang menjawab setuju berjumlah 14 orang atau 34%. Responden yang menjawab cukup setuju berjumlah 9 orang atau 21,9%. Dan responden yang menjawab tidak setuju berjumlah 6 orang atau 14,6%.

Jadi dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden mengenai tanggapan tersebut ialah sangat setuju, hal ini dikarenakan bahwa banyak dari pegawai yang mampu bekerja dengan ketelitian yang tinggi dan mempermudah jalan dan prosesnya dalam setiap bekerja.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

**6. Pegawai Dinas Prasarana Permukiman Selalu Tepat Dalam Bekerja**

Ketepatan dalam bekerja adalah salah satu hal yang diinginkan oleh setiap perusahaan atas pekerjaan yang telah dilakukannya. Dengan bekerja sangat tepat maka akan mempermudahseseorang untuk menyelesaikan pekerjaan. Untuk melihat hasil tanggapan responden mengenai pegawai Dinas Prasarana Permukiman selalu tepat dalam bekerja dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.40**
**Hasil Tanggapan Responden Mengenai Pegawai Dinas Prasarana Permukiman Selalu Tepat Dalam Bekerja**

| No | Alternatif Jawaban Responden | Frekuensi | Persentase (%) |
|---|---|---|---|
| 1 | Sangat Setuju | 21 | 51,2 |
| 2 | Setuju | 18 | 43,9 |
| 3 | Cukup Setuju | 2 | 4,8 |
| 4 | Tidak Setuju | 0 | 0 |
| 5 | Sangat Tidak Setuju | 0 | 0 |
| | Jumlah | 41 | 100 |

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2022

Berdasarkan tabel diatas diketahui tanggapan responden mengenai pegawai Dinas Prasarana Permukiman selalu tepat dalam bekerja yang berjumlah 41 orang. Dari tabel tersebut dijelaskan bahwa responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 21 orang atau 51,2%. Responden yang menjawab setuju berjumlah 18 orang atau 43,9%. Dan responden yang menjawab cukup setuju berjumlah 2 orang atau 4,8%.

Jadi dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden mengenai tanggapan tersebut ialah pegawai pada Dinas Prasarana dan Permukiman ini mampu bekerja dengan tepat dan selalu sesuai dengan hasil kerja nya. Hal ini dinyatakan bahwa jika pegawai tepat dalam bekerja maka akan menghasilkan output yang baik lagi.



Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

**7. Pegawai Dinas Prasarana Permukiman Selalu Rapi Dalam Bekerja**

Kerapian dalam bekerja adalah salah satu bentuk kedisplinan dan kualitas kerja yang diberikan untuk perusahaan. Kerapian dalam bekerja maka akan meningkatkan kompetensi dan keterampilan kerja pegawai dengan efektif dan sejalan dengan kebutuhan instansi itu sendiri. Untuk melihat hasil tanggapan responden mengenai pegawai Dinas Prasarana selalu rapi dalam bekerja dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.41**
**Hasil Tanggapan Responden Mengenai Pegawai Dinas Prasarana Permukiman Selalu Rapi Dalam Bekerja**

| No | Alternatif Jawaban Responden | Frekuensi | Persentase (%) |
|---|---|---|---|
| 1 | Sangat Setuju | 28 | 68,2 |
| 2 | Setuju | 10 | 24,3 |
| 3 | Cukup Setuju | 3 | 7,3 |
| 4 | Tidak Setuju | 0 | 0 |
| 5 | Sangat Tidak Setuju | 0 | 0 |
| | Jumlah | 41 | 100 |

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2022

Berdasarkan tabel diatas diketahui tanggapan responden mengenai awai Dinas Prasarana selalu rapi dalam bekerja yang berjumlah 41 orang. Dari tabel diatas diketahui bahwa responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 28 orang atau 68,2%. Responden yang menjawab setuju berjumlah 10 orang atau 24,3%. Dan responden yang menjawab cukup setuju berjumlah 3 orang atau 7,3%.

Jadi dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden mengenai tanggapan tersebut ialah sangat setuju, hal ini dikarenakan bahwa pegawai Dinas Prasarana Permukiman ini mampu bekerja dengan kerapian yang baik dan memahami ketelitian tugasnya dilakukan dengan baik dan benar.



Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

**8. Hasil Pekerjaan Pegawai Selalu Dinilai Baik Oleh Dinas Prasaran Permukiman**

Hasil kerja yang baik dapat mempermudah pegawai untuk bekerja dan mampu meningkatkan tujuan dan misi perusahaan dengan efektif. Tanpa kualitas yang baik dalam pekerjaan perusahaan akan ragu untuk menilai pekerjaan yang dilakukan pegawai. Untuk melihat hasil tanggapan responden mengenai hasil pekerjaan pegawai selalu dinilai baik oleh Dinas Prasarana Permukiman dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.42**
**Hasil Tanggapan Responden Mengenai Hasil Pekerjaan Pegawai Selalu Dinilai Baik Oleh Dinas Prasarana Permukiman**

| No | Alternatif Jawaban Responden | Frekuensi | Persentase (%) |
|---|---|---|---|
| 1 | Sangat Setuju | 15 | 36,5 |
| 2 | Setuju | 20 | 48,7 |
| 3 | Cukup Setuju | 6 | 14,6 |
| 4 | Tidak Setuju | 0 | 0 |
| 5 | Sangat Tidak Setuju | 0 | 0 |
| | Jumlah | 41 | 100 |

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2022

Berdasarkan tabel diatas diketahui tanggapan responden mengenai hasil pekerjaan pegawai selalu dinilai baik oleh Dinas Prasarana Permukiman yang berjumlah 41 orang. Dari tabel diatas dijelaskan bahwa responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 15 orang atau 36,5%. Responden yang menjawab setuju berjumlah 20 orang atau 48,7%. Dan responden yang menjawab cukup setuju berjumlah 6 orang atau 14,6%.

Jadi dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden mengenai tanggapan tersebut ialah Dinas Prasaraan dan Permukiman ini selalu memiliki hasil kerja

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

yang memuaskan instansi, hal ini dikarenakan bahwa pegawai ini harus selalu memahami hasil kerja kerjanya apakah baik atau kurang baik.

**9. Pegawai Dinas Prasarana Permukiman Mampu Mengevaluasi Kerja Secara Efisien**

Dalam pengevaluasian kerja diharapkan untuk memahami dan menyimpulkan dari tugas dan pekerjaan yang diberikan, karena dengan pengevaluasian kerja dengan baik dan tertata dengan rapi maka akan memberikan kemudahan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan secara memadai. Hal ini dikarenakan jika hasil kerja dilakukan secara efisien dan tepat waktu maka akan mempermudah pelaksanaan kerjanya dengan baik. Untuk melihat hasil tanggapan responden mengenai pegawai Dinas Prasarana Permukiman mampu mengevaluasi kerja secara efisien dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.43**
**Hasil Tanggapan Responden Mengenai Pegawai Dinas Prasarana Permukiman Mampu Mengevaluasi Kerja Secara Efisien**

| No | Alternatif Jawaban Responden | Frekuensi | Persentase (%) |
|---|---|---|---|
| 1 | Sangat Setuju | 19 | 46,3 |
| 2 | Setuju | 16 | 39 |
| 3 | Cukup Setuju | 4 | 9,7 |
| 4 | Tidak Setuju | 2 | 4,8 |
| 5 | Sangat Tidak Setuju | 0 | 0 |
| | Jumlah | 41 | 100 |

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2022

Berdasarkan tabel diatas diketahui tanggapan responden mengenai pegawai Dinas Prasarana Permukiman mampu mengevaluasi kerja secara efisien yang berjumlah 41 orang responden. Dari tabel tersebut dijelaskan bahwa responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 19 orang atau 46,3%. Responden yang menjawab setuju berjumlah 16 orang atau 39%. Responden yang



Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

menjawab cukup setuju berjumlah 4 orang atau 9,7%. Dan responden yang menjawab tidak setuju berjumlah 2 orang atau 4,8%.

Jadi dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden mengenai tanggapan tersebut ialah sangat setuju, hal ini dikarenakan bahwa pegawai ini mampu mengevaluasi hasil kerjanya dengan baik dan mampu memberikan hasil yang dapat memuaskan instansi. Hasil kerja yang mampu memuaskan instansi dan memberikan dampak atau mampu meningkatkan prestasi kerja dengan baik maka akan memberikan reputasi pada instansi.

**Tabel 5.44**
**Hasil Rekapitulasi Tanggapan Responden berdasarkan Variabel Punishment (X3) Pada Balai Prasarana Permukiman Wilayah Provinsi Riau Kota Pekanbaru**

| Variabel Kinerja | Skor Jawaban | | | | | Skor |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | |
| **Kuantitas Kerja** | | | | | | |
| Pegawai Dinas Prasarana Permukiman memiliki proses kerja yang baik dan efektif | 18 | 14 | 9 | 0 | 0 | 173 |
| Bobot Nilai | 90 | 56 | 27 | 0 | 0 | |
| Pegawai Dinas Prasarana Permukiman memiliki tingkat kemampuan yang baik dalam bekerja | 16 | 14 | 7 | 4 | 0 | 165 |
| Bobot Nilai | 80 | 56 | 21 | 8 | 0 | |
| Pegawai Dinas Prasarana Permukiman mampu mencapai target pekerjaan | 17 | 19 | 5 | 0 | 0 | 176 |
| Bobot Nilai | 85 | 76 | 15 | 0 | 0 | |
| Pegawai Dinas Prasarana Permukiman selalu bekerja dengan melebihi target dan kebijakan instansi | 10 | 9 | 14 | 8 | 0 | 144 |
| Bobot Nilai | 50 | 36 | 42 | 16 | 0 | |
| **Kualitas Kerja** | | | | | | |
| Pegawai Dinas Prasarana Permukiman selalu teliti | 15 | 14 | 9 | 6 | 0 | 170 |



Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| dalam bekerja | | | | | | |
| Bobot Nilai | 75 | 56 | 27 | 12 | 0 | |
| Pegawai Dinas Prasarana Permukiman selalu tepat dalam bekerja | 21 | 18 | 2 | 0 | 0 | 183 |
| Bobot Nilai | 105 | 72 | 6 | 0 | 0 | |
| Pegawai Dinas Prasarana Permukiman selalu rapi dalam bekerja | 28 | 10 | 3 | 0 | 0 | 189 |
| Bobot Nilai | 140 | 40 | 9 | 0 | 0 | |
| Hasil pekerjaan pegawai selalu dinilai baik oleh Dinas Prasaran Permukiman | 15 | 20 | 6 | 0 | 0 | 174 |
| Bobot Nilai | 75 | 80 | 18 | 0 | 0 | |
| Pegawai Dinas Prasarana Permukiman mampu mengevaluasi kerja secara efisien | 19 | 16 | 4 | 2 | 0 | 175 |
| Bobot Nilai | 95 | 64 | 12 | 4 | 0 | |
| Total Skor | | | | | | 1.549 |
| Skor Tertinggi | | | | | | 189 |
| Skor Terendah | | | | | | 144 |
| Kriteria Penilaian | | | | | | Baik |

Sumber: Data Olahan, 2021

Dari tabel diatas dapat dilihat persentase tertinggi berada pada indicator yaitu Pegawai Dinas Prasarana Permukiman selalu rapi dalam bekerja dengan skor sebanyak 189. Dan yang paling rendah berada pada indicator Pegawai Dinas Prasarana Permukiman selalu bekerja dengan melebihi target dan kebijakan instansi dengan skor sebanyak 144.

Dan untuk mengetahui jumlah skor ideal seluruh jawaban responden tertinggi maka dapat dilihat pada penjelasan berikut ini:

Skor Maksimal : $\sum$ item x bobot tertinggi x $\sum$ Responden

9 x 5 x 41 = 1.845



Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Skor Minimal : $\sum item\ x\ bobot\ terendah\ x\ \sum Responden$

9 x 1 x 41 = 369

Rata-Rata : Skor Maksimal – Skor Minimal
5

: 1.845- 369
5

: 295

Untuk mengetahui tingkat kategori variabel kinerja pada Balai Prasarana Permukiman Wilayah Provinsi Riau Kota Pekanbaru dapat ditentukan dibawah ini:

Sangat Baik = 1.845- 1.550

**Baik = 1.550- 1.255**

Netral = 1.255- 960

Tidak Baik = 960- 665

Sangat Tidak Baik = 665- 370

Berdasarkan data pada tabel tersebut, hasil skor total untuk variabel kinerja pada Balai Prasarana Permukiman Wilayah Provinsi Riau Kota Pekanbaru adalah sebesar 1.549 Pada skala penelitian skor tersebut berada pada rentang skala antara 1.550- 1.255 yang termasuk dalam kategori baik. Hal ini dikarenakan bahwa pegawai Dinas Balai Prasarana Permukiman memiliki hasil kerja yang baik dan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan sebaik mungkin dengan tingkat kualitas yang menyeimbangkan antara dinas Prasarana dan Permukiman dengan efektif dan efisien.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

## 5.7 Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai

### 5.7.1 Uji Asumsi Klasik

**1. Uji Normalitas**

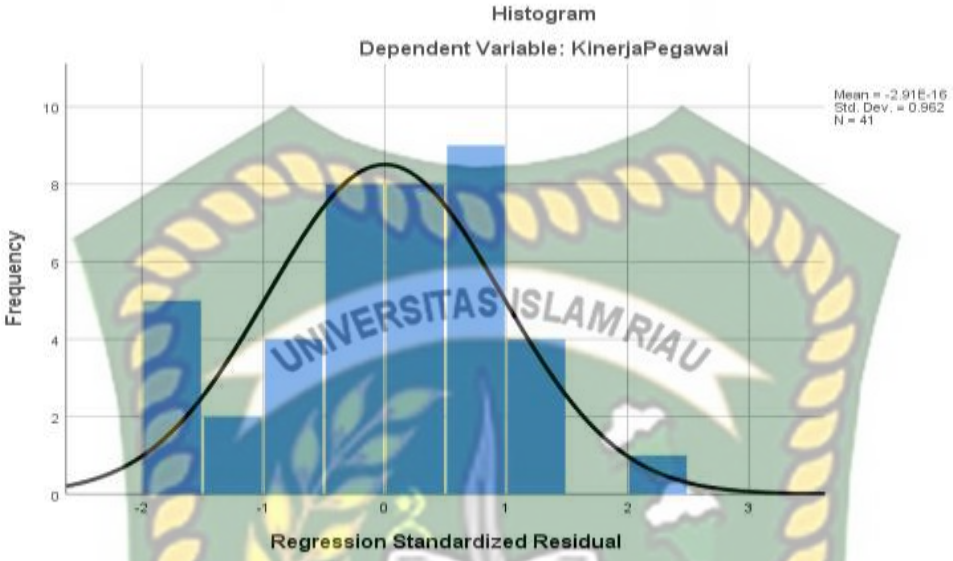
Uji normalitas adalah uji yang digunakan untuk melihat data itu normal atau tidak yang memiliki tujuan untuk menguji apakah model regresi variabel atau residual memiliki distribusi normal. Salah satu cara yang mudah untuk melihat normalitas data adalah melihat histogram dan melihat normal probability plots. Asumsi dari histrogram tersebut adalah:

c. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

d. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

**Gambar 5.1**
**Uji Histogram**

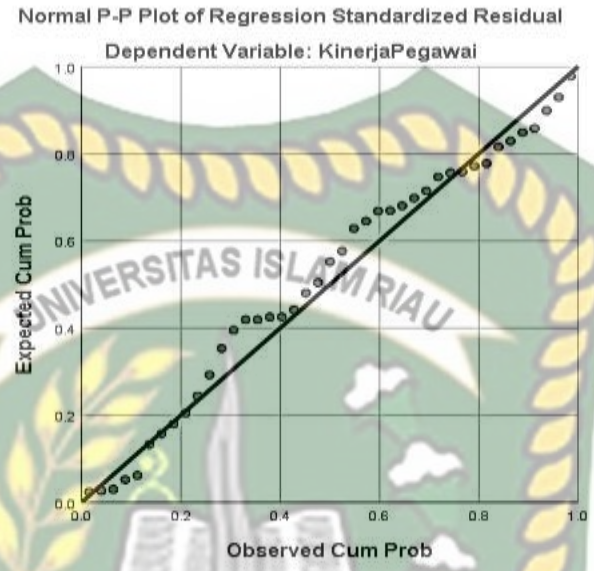



Berdasarkan gambar diatas merupakan pengujian menggunakan uji histogram. Berdasarkan gambar yang dilihat ialah bahwa garis diagonal antara sumbu X dan Y sejalan meningkat dan tidak bergelombang seiring mengikuti garis yang sebenarnya sampai garis frekuensi dengan baik dan sejalan. Jadi dapat disimpulkan bahwa melalui pendekatan histogram penelitian ini berdistribusi normal. Dan adapun pendekatan yang digunakan selain uji histogram ialah grafik normal P-Plot yang dapat dilihat pada gambar berikut ini:

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

**Gambar 5.2**

**Normal P-Plot**




Berdasarkan gambar tersebut merupakan gambar uji normalitas menggunakan pendekatan normal P-Plot. Berdasarkan gambar tersebut dapat dilihat bahwa bulat-bulat mengikuti garis diagonal antara sumbu X dan sumbu Y tidak berjauhan dari sekitar garis frekuensi tersebut dan masih mengarah dan mengikuti garis sumbu Y. jadi dapat diartikan bahwa uji normalitas dalam penelitian ini (gaya kepemimpinan, reward, punishment dan kinerja pegawai) menggunakan pendekatan normal P-Plot ialah berdistribusi normal.

**2. Uji Multikolinearitas**

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya antara variabel independen. Jika ada terdapat multikolinearitas. Multikolinearitas dapat dideteksi dengan melihat besar VIF (*Varians Inflation Factor)* dan nilai tolerance. Pedoman suatu model regresi yang bebas dari multikolinearitas adalah mempunyai niali VIF (*Varians Inflation Factor)* dibawah



Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

angka 10 (VIF<10) dan nilai toleance lebih dari 0,1 maka tidak terjadi multikolinearitas. Untuk melihat hasil uji normalitas dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.45**
**Uji Multikolinearitas**

**Coefficients[a]**

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | Collinearity Statistics | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | B | Std. Error | Beta | Tolerance | VIF |
| 1 | (Constant) | 1.850 | 2.031 | | | |
| | Gayakepemimpinan | .286 | .097 | .279 | .375 | 2.664 |
| | Reward | .468 | .200 | .317 | .180 | 5.546 |
| | Punishment | -.327 | .083 | .426 | .283 | 3.529 |

a. Dependent Variable: KinerjaPegawai

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa uji multikolinearitas yang dilihat dari nilai tolerance dan VIF. Diketahui bahwa nilai tolerance pada variabel gaya kepemimpinan ialah 0,375 dan nilai VIF 2,664, pada variabel reward memiliki nilai tolerance 0,180 dan nilai VIF 5,546, dan pada variabel punishment memiliki nilai tolerance 0,283 dan nilai VIF 3,529. Dengan demikian dari nilai tersebut memiliki nilai torelance lebih dari 0,1 dan nilai VIF kurang dari 10. Jadi dapat diartikan bahwa variabel gaya kepemimpinan, reward dan punishment dalam penelitian ini tidak terjadi multikolinearitas.

**3. Uji Autokorelasi**

Uji autokorelasi ialah uji yang digunakan untuk melihat dan memiliki tujuan untuk menguji apakah dalam suatu model linier terdapat korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan periode t-1. Untuk melihat terjadinya autokorelasi atau tidak dalam model regresi pada penelitian ini adalah



Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

dengan melihat nilai statistic Durbin Watson (DW). Dikatakan tidak ada autokorelasi yaitu jika (du<dw<4-du). Pengambilan keputusan dilakukan dengan cara membandingkan nilai DW dengan Du dan dL pada tabel. Untuk melihat nilai uji autokorelasi dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut ini.

**Tabel 5.46**
**Uji Autokorelasi**

**Model Summary[b]**

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Durbin-Watson |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | .937[a] | .877 | .867 | 2.914 | 1.815 |

a. Predictors: (Constant), Punishment, Gayakepemimpinan, Reward

b. Dependent Variable: KinerjaPegawai

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa hasil pengujian dengan menggunakan uji Durbin Watson atas residual persamaan regresi diperoleh angka d-hitung sebesar 1,815 untuk menguji gejala autokorelasi maka angka d-hitung sebesar 1,815 tersebut dibandingkan dengan nilai t-teoritis dalam t tabel d-statistik. Dari tabel d-statistik Durbin Watson dengan nilai signifikan a= 5% dan jumlah data (n) 41 dan k-3 diperoleh nilai dl sebesar 1,34 du sebesar 1,60 dan 4-du sebesar 2,40. Karena hasil pengujiannya adalah du<dw<4-du (1,60<1,815<2,40). Jadi dapat diartikan bahwa data penelitian (gaya kepemimpinan, reward, punishment dan kinerja pegawai) ini tidak terjadi masalah autokorelasi.

**4. Uji Heterokedastisitas**

Uji heterokedastisitas memiliki tujuan untuk melihat apakah terdapat ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dari residual dari pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka di

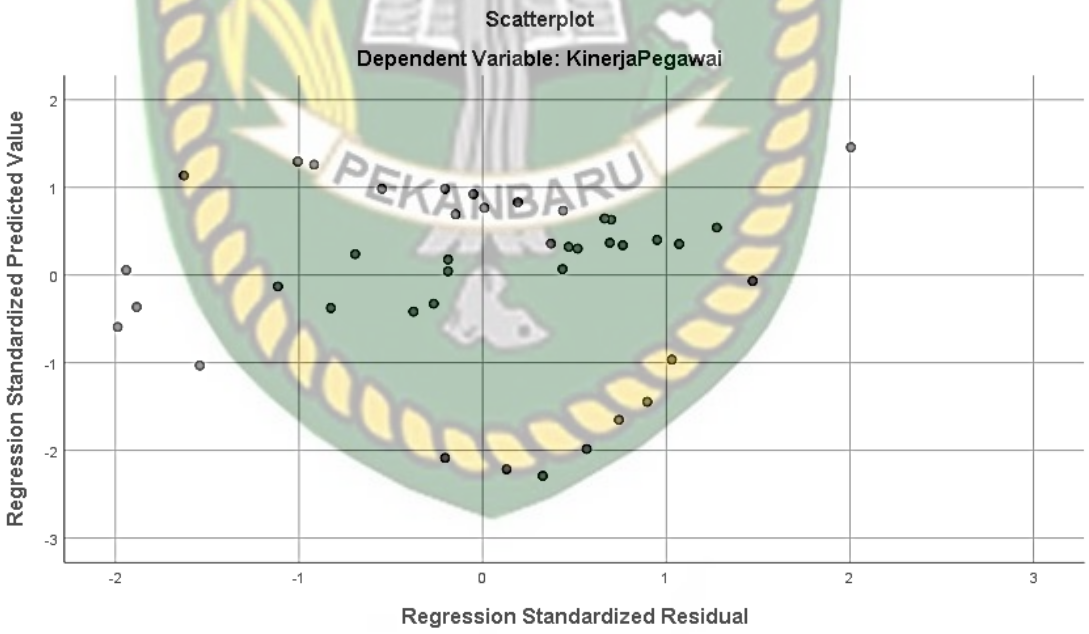


Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

sebut homokedastisitas. Apabila varian berbeda maka terjadi heterokedastisitas. Model regresi yang baik apabila tidak terjadi heterokedastisitas. Dalam penelitian ini pengujian heterokedastisitas dilakukan dengan menggunakan grafik scatterplot. Asumsinya adalah:

a. Jika ada pola tertentu, seperti titik-tiitk yang membentuk pola (melebar, bergelombang, dan menyempit) maka dapat disimpulkan telah terjadi heterokedastisitas.
b. Jika tidak ada pola yang jelas masih terlihat asbtrak, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastitas.

**Gambar 5.3**
**Uji Heterokedastisitas (Scatter Plot)**




Dari gambar diatas dapat diketahui bahwa pendekatan uji heterokedastisitas menggunakan grafik scatterplot diatas menunjukkan bahwa titik-titik membentuk pola yang tidak jelas, dan titik tersebut tidak berada tetap di sumbu X dan Y akan tetapi menyebar secara merata dan efektif ada yang



Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

berjauhan dan juga tidak membentuk pola yang rapat dan tidak berada satu sumbu. Namun titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y. Jadi dapat diartikan bahwa dalam penelitian (gaya kepemimpinan, reward, punishment dan kinerja pegawai) ini tidak terjadi masalah heterokedastisitas.

**5. Analisis Regresi Linier Berganda**

Analisis regresi berganda dalam penelitian ini dilakukan untuk menguji hipotesis dari penelitian yang sudah dirumuskan sebelumnya, yaitu untuk mengetahui apakah ada pengaruh antara variabel gaya kepemimpinan, reward dan punishment terhadap kinerja pegawai. Adapun nilai regresi linier berganda dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 5.47**
**Analisis Regresi Linier Berganda**
**Coefficients[a]**

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | B | Std. Error | Beta | t | Sig. |
| 1 | (Constant) | 1.850 | 2.031 | | .911 | .368 |
| | Gayakepemimpinan | .286 | .097 | .279 | 2.965 | .005 |
| | Reward | .468 | .200 | .317 | 2.337 | .025 |
| | Punishment | -.327 | .083 | .426 | -3.939 | .000 |

a. Dependent Variable: KinerjaPegawai

Dari tabel diatas, maka bentuk persamaan regresi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$Y= a+ b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 +e$

$Y= 1{,}850+ 0{,}286\ X_1+ 0{,}468\ X_2 + -0{,}327\ X_3 +\ e$

Kesimpulannya :

$X_1$ : Gaya Kepemimpinan



Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

$X_2$ : Reward

$X_3$ : Punishment

Y : Kinerja

a : konstanta

$b_1$ : Koefisien regresi gaya kepemimpinan

$b_2$ : Koefisien regresi reward

$b_3$ : Koefisien regresi punishment

Dari penjelasan tersebut, maka dapat diimplementasikan sebagai berikut:

a. Nilai konstan dari variabel (Y) sebesar 1,850 artinya jika gaya kepempinan, reward dan punishment satuan nilainya adalah (0), maka kepuasan kerja akan tetap berada pada 1,850 Artinya jika pimpinan Balai Prasaranan dan Permukiman memiliki gaya kepemimpinan yang kurang baik, dan tidak memberikan reward kepada pegawai dengan jelas serta memberi hukuman yang terlalu kuat kepada pegawai maka kinerja pegawai akan tetap berada pada 1,850 atau sebesar satu satuan.
b. Koefisien regresi dari variabel gaya kepemimpinan. Jika satuan nilai dari memiliki coefficient (b1)= 0,286. Hal ini berarti jika kepala Dinas Balai Prasarana tidak menyesuaikan gaya kepemimpinan yang supportif dan menyulitkan pegawai maka tingkat kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,286 atau sebesar satu satuan.
c. Koefisien regresi dari variabel reward. Jika satuan nilai dari memiliki coefficient (b1)= 0,468. Hal ini berarti jika Balai Prasarana kurang menyesuaikan reward pegawai dan tidak melakukan dan menilai hasil kerja

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

pegawai untuk mendapatkan rewardnya maka tingkat kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,468 atau sebesar satu satuan.

d. Koefisien regresi dari punishment perhitungan linier berganda didapat satuan nilai yang memiliki coefficient (b2)= -0,327. Hal ini berarti jika pegawai pada Balai Prasarana dan Permukiman ini tidak sering mendapatkan hukuman yang berat dan selalu mendapatkan hukuman dari instansi maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar -0,327. Begitu sebaliknya jika pegawai selalu mendapatkan hukuman yang tidak sesuai dari instansi maka kinerja pegawai akan menurun sebesar -0,327 sebesar satu satuan.

### 5.7.2 Uji Hipotesis

**1. Koefisien Determinasi ($R^2$)**

Koefesien determinasi bertujuan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dapat menjelskan variasi variabel dependen pada pengujian hipotesis pertama koefesien determinasi dilihat dari besarnya nilai *(Adjusted R2*) untuk mengetahui seberapa jauh variabel bebas yaitu tekanan ketaatan, kompleksitas tugas, efikasi diri, tekanan anggaran waktu terhadap *audit judgment*. Nilai *(Adjusted $R^2$)* mempunyai interval antara 0 dan 1. Untuk melihat koefisien determinasi dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.48**
**Koefisien Determinasi (R2)**
**Model Summary[b]**

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Durbin-Watson |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | .937[a] | .877 | .867 | 2.914 | 1.815 |

a. Predictors: (Constant), Punishment, Gayakepemimpinan, Reward

b. Dependent Variable: KinerjaPegawai



Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Berdasarkan tabel diatas ialah koefisien determinasi (R2) dalam penelitian ini dan dapat diketahui bahwa korelasi yang terjadi antara variabel bebas dengan variabel terikat sebesar R= .937[a]. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, reward dan punishment memiliki pengaruh yang kuat terhadap kinerja pegawai pada Balai Prasarana dan Permukiman Wilayah Provinsi Riau yaitu sebesar 0,867 atau 86,7%.

Adapun hubungan yang terjadi adalah positif dan sejalan dengan tingkat hubungan yang tinggi. Dari analisis data diatas diketahui bahwa besarnya A*djusted R Square* 0,867. Hal ini berarti 86,7% variabel kinerja dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, reward dan punishment. Sedangkan sisanya (100%-87,6%= 13,3%) dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini seperti budaya organisasi, lingkungan kerja, motivasi kerja, kepuasan kerja, kerjasama tim semangat kerja dan lain-lain.

**2. Uji f Simultan**

Uji F adalah uji yang digunakan untuk menjawab pertanyaan apakah variabel independen (gaya kepemimpinan, reward dan punishment) secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja pegawai (Balai Prasarana Permukiman Wilayah Provinsi Riau Kota Pekanbaru), jika:

a. F hitung > F tabel maka Ho diterima
b. F hitung < F tabel maka Ha ditolak

Adapun nilai uji F simultan dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut ini:



Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

**Tabel 5.49**
**Uji f Simultan**

**ANOVA[a]**

| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Regression | 2248.883 | 3 | 749.628 | 88.292 | .000[b] |
| | Residual | 314.142 | 37 | 8.490 | | |
| | Total | 2563.024 | 40 | | | |

a. Dependent Variable: KinerjaPegawai

b. Predictors: (Constant), Punishment, Gayakepemimpinan, Reward

Dari tabel diatas diketahui bahwa uji F simultan. Dengan pengujian yang menggunakan tingkat signifikan sebesar a= 0,05 diperoleh $F_{tabel}$= 2,83. Dari hasil pengujan statistic dihasilkan $F_{hitung}$ ialah sebesar 88,292 dengan nilai signifikansi 0,000. Nilai signifikansi penelitian ini menunjukkan bahwa taraf signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian $F_{hitung} > F_{tabel}$ (88,292> 2,83). Dapat diartikan bahwa variabel gaya kepemimpinan, reward dan punishment secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Balai Prasarana dan Permukiman Wilayah Provinsi Riau Kota Pekanbaru.

**3. Uji t Parsial**

Uji T parsial ialah uji yang digunakan untuk menguji pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial digunaka uji statistic t (Uji-T). Pengujian statistic ini dilakukan dengan melihat taraf signifikan (p value), jika taraf signifikansi yang memiliki nilai perhitungan dibawah (lebih besar) dari 0,05 maka hipotesis ditolak.

Adapun tanda (-) atau (+) dari Beta dan t menunjukkan arah pengaruh variabel. Apabila (-) maka variabel tersebut berpengaruh negative, artinya akan menurunkan kepuasan pelanggan dan apabila (+) maka berpengaruh positif yang



Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

berarti dengan peningkatan variabel tersebut akan meningkatkan kinerja. Adapun hasil uji hipotesis dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.50**
**Uji t Parsial**

**Coefficients[a]**

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | B | Std. Error | Beta | t | Sig. |
| 1 | (Constant) | 1.850 | 2.031 | | .911 | .368 |
| | Gayakepemimpinan | .286 | .097 | .279 | 2.965 | .005 |
| | Reward | .468 | .200 | .317 | 2.337 | .025 |
| | Punishment | -.327 | .083 | .426 | -3.939 | .000 |

a. Dependent Variable: KinerjaPegawai

Dari variabel-variabel yang diteliti dapat kita jelaskan berikut ini :

1. Nilai t-hitung untuk variable gaya kepemimpinan (X1) = memiliki nilai t hitung 2,965 > dan T tabel 1,685 dengan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,005 yaitu (2,965>1,685). Maka dapat disimpulkan bahwa Ho ditolak dan Ha diterima, artinya gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai pada Balai Prasarana dan Permukiman Wilayah Provinsi Riau Kota Pekanbaru
2. Nilai t-hitung untuk variabel reward (X2) = memiliki nilai t hitung 2,337> dan t tabel 1,685 dengan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,025 yaitu 0,000 (2,337>1,685). Maka dapat disimpulkan bahwa Ho ditolak dan Ha diterima, artinya reward secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai pada Balai Prasarana dan Permukiman Wilayah Provinsi Riau Kota Pekanbaru

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

3. Nilai t-hitung untuk punishment (X3) = memiliki nilai t hitung -3,939> dan t tabel 1,685 dengan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,000 yaitu (3,939>1,685). Maka dapat disimpulkan bahwa Ho ditolak dan Ha diterima, artinya punishment secara parsial berpengaruh negative signifikan terhadap kinerja pegawai pada Balai Prasarana dan Permukiman Wilayah Provinsi Riau Kota Pekanbaru

**5.8 Pembahasan Hasil Penelitian**

Dari pembahasan diatas dapat disimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan dan reward secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Balai Prasarana Wilayah Provinsi Riau Kota Pekanbaru. Sementara variabel punishment secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Balai Prasarana Wilayah Provinsi Riau Kota Pekanbaru.

Dalam penelitian ini hasil uji regresi linier berganda menunjukkan bahwa variabel dependen (gaya kepemimpinan dan reward) memiliki pengaruh yang positif terhadap terhadap kinerja pegawai pada Balai Prasarana Wilayah Provinsi Riau Kota Pekanbaru dan hasil uji regresi linier berganda menunjukkan bahwa punishment memiliki pengaruh yang negative terhadap kinerja pada Balai Prasarana Wilayah Provinsi Riau Kota Pekanbaru.

Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Balai Prasarana Permukiman Wilayah Provinsi Riau Kota Pekanbaru, makna positif ini berarti jika pimpinan atau kepala Dinas Balai Prasarana ini memiliki gaya atau model kepemimpinan yang menyulitkan pegawai dan selalu membuat pegawai tidak nyaman selama bekerja di Balai Prasarana tersebut maka akan



Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

menurunkan kinerja pegawai. Begitu juga sebaliknya, jika kepala Dinas Prasarana Permukiman ini memiliki sifat kepemimpinan dan gaya kepemimpinan yang saling mendukung dan mensupport pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan selalu perhatian kepada masalah yang dihadapi pegawai maka kinerja pegawai tersebut akan semakin meningkat.

Hal yang harus di tingkatkan pada variabel gaya kepemimpinan ini ialah kurangnya pemberian reward secara pribadi atau kelompok dari antar anggota pegawai dan pimpinan sebagai alat control untuk memotivasi anggotanya dalam bekerja, Dinas Prasarana ini hanya memberikan reward berdasarkan kebijakan dan peraturan yang sudah berlaku bagi lembaga pemerintahan kepada reward oleh pegawai ASN, kepala Dinas Prasarana tidak pernah atau belum melakukan dalam memberikan reward atau hukuman sebagai alat control pegawai dan memotivasi pegawai nya.

Serta yang harus diperhatikan dan ditingkatkan lagi oleh pimpinan ialah selalu untuk memperhatikan pegawai yang mendapatkan prestasi baik itu pegawai ASN maupun pegawai honorer, karena dampak dan pengaruh terhadap kinerja pegawai tersebut signifikan, hal ini yang akan membuat pegawai harus diberikan apresiasi yang baik dari pimpinan ataupun dari instansi.

Reward berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Balai Prasarana Permukiman Wilayah Provinsi Riau Kota Pekanbaru, makna positif ini berarti jika Balai Prasarana ini selalu memberikan reward kepada pegawai yang bekerja atau pegawai selalu berprestasi dengan bidang kerjanya maka akan meningkatkan kinerja pegawai tersebut. Begitu juga sebaliknya, jika Dinas



Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Prasarana Permukiman ini tidak memikirkan atau kurang memberikan reward kepada pegawai yang bekerja, baik itu mereka mendapatkan hasil dan prestasi yang baik maupun hanya untuk mendukung atau memotivasi pegawai maka kinerja pegawai akan semakin menurun.

Hal yang harus ditingkatkan oleh Dinas Prasarana Permukiman ini ialah pemberian bonus dan tunjangan kerja diluar dari kebijakan dan peraturan bagi ASN, agar jika bonus dalam pekerjaan apalagi pegawai tersebut meningkatkan prestasi instansi atau penghargaan yang tidak dimiliki oleh instansi lainnya agar pegawai mendapatkan hasil yang maksimal dan mendukung atas pekerjaannya tersebut dengan memberikan bonus atau tunjangan diluar dari peraturan yang diberikan oleh lembaga pemerintahan tersebut.

Menurut Sandy dan Faozen (2017) Reward adalah sebuah bentuk apresiasi kepada suatu prestasi tertentu yang diberikan, baik oleh dan dari perorangan ataupun suatu lembaga yang biasanya diberikan dalam bentuk material atau ucapan. Dalam organisasi ada istilah reward yang merupakan suatu penghargaan dalam bentuk material dan non material yang diberikan oleh pihak pimpinan organisasi perusahaan kepada karyawan lainnya agar mereka bekerja dengan menjadikan modal motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan-tujuan perusahaan atau organisasi.

Punishment berpengaruh negative terhadap kinerja pegawai pada Balai Prasarana Permukiman Wilayah Provinsi Riau Kota Pekanbaru. Makna negative ini artinya jika hukuman yang diberikan oleh Dinas Prasarana Permukiman ini selalu dilakukan dan tidak seimbang dengan reward yang diberikan maka kinerja



Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

pegawai semakin menurun. Dan begitu sebaliknya jika hukuman yang didapat oleh pegawai ini sedikit dan tidak terlalu membuat pegawai tidak nyaman dalam bekerja, atau tidak memaksimalkan hukuman/ punishment yang berikan untuk pegawai tersebut maka kinerja pegawai dalam bekerja akan semakin meningkat.

Hasil penelitian ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Susana Andi Meyrina pada tahun 2017 yang berjudul Pengaruh gaya kepemimpinan, reward dan punishment terhadap kinerja pegawai di Lingkungan Kementrian Hukum dan HAM Jakarta Selatan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, reward dan punishment secara parsial dan simultan berpengaruh signifikan terhadap kienrja pegawai di lingkungan Kementrian Hukum dan HAM Jakarta Selatan

Dan penelitian yang dilakukan oleh Sinta Berlian Laia pada tahun 2018 yang berjudul Pengaruh gaya kepemimpin, reward dan punishment terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum (PU) Kabupaten Nias Selatan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, reward dan punishment berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum (PU) Kabupaten Nias Selatan

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

# BAB VI
# KESIMPULAN DAN SARAN

## 6.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan hasil penelitian, maka yang akan dijadikan kesimpulan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil penelitian menggunakan uji t parsial dapat disimpulkan gaya kepemimpinan, reward secara parsial dan simultan berpengaruh positif dan punishment berpengaruh negative signifikan terhadap kinerja pegawai pada Balai Prasarana dan Permukiman Wilayah Provinsi Riau Kota Pekanbaru
2. Berdasarkan hasil penelitian variabel gaya kepemimpinan pada Balai Prasarana dan Permukiman Wilayah Provinsi Riau Kota Pekanbaru yang meliputi: masih terdapat kurangnya pemberian dari Kepala Dinas yang selalu menggunakan hadiah dan hukuman untuk mengontrol pegawai dengan hadiah atau apresiasi pimpinan kepada pegawai, masih kurangnya perhatian pimpinan kepada pegawai yang berprestasi.
3. Berdasarkan hasil penelitian variabel reward pada Balai Prasarana dan Permukiman Wilayah Provinsi Riau Kota Pekanbaru yang meliputi: masih belum efektifnya Dinas Prasarana memberikan tunjangan kepada pegawai yang berprestasi dalam bidang dan hasil kerja.
4. Berdasarkan hasil penelitian variabel punishment pada Balai Prasarana dan Permukiman Wilayah Provinsi Riau Kota Pekanbaru yang meliputi: masih

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

tingginya peraturan dari Dinas Prasarana Permukiman yang selalu menghukum pegawai dengan cara mengikuti tata tertib yang ada. Masih adanya pihak Dinas Prasarana Permukiman yang selalu berkeinginan untuk mem-PHK pegawai yang kurang baik dalam pekerjaannya.

5. Koefisien regresi X sebesar 1,850 yang menyatakan setiap penambahan 1% nilai gaya kepemimpinan, reward dan punishment, maka nilai kinerja pegawai bertambah sebesar 1,850. Koefisien regresi tersebut bernilai positif, sehingga dapat dikatakan bahwa arah pengaruh variabel gaya kepemimpinan dan reward adalalah positif dan punishment berpengaruh negatif terhadap kinerja. Nilai Adjusted R Square menunjukkan korelasi antara variabel independen dengan variabel dependen. Dalam tabel tersebut diketahui bahwa nilai Adjusted R Square sebesar 0,867 artinya bahwa korelasi korelasi hubungan antara variabel gaya kepemimpinan, reward dan punishment dengan kinerja pegawai berpengaruh kuat.

**6.2 Saran**

Berdasarkan kesimpulan dari hasil penelitian tersebut, maka yang akan dijadikan saran oleh peneliti adalah sebagai berikut:

1. Bagi pimpinan Kepala Dinas Balai Prasarana dan Permukiman diharapkan untuk memperhatikan pegawai khususnya pada pegawai yang berprestasi, karena jika komunikasi dan perhatian kepada pegawai dilakukan secara intens maka kinerja pegawai semakin meningkat

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

2. Dan bagi Dinas Balai Prasarana dan Permukiman untuk menyeimbangkan antara reward yang di tetapkan oleh Negara kepada pegawai ASN dan lembaga Dinas agar mampu memberikan reward secara internal bagi pegawai yang berprestasi dan mencapai hasil kerja yang maksimal.
3. Diharapkan bagi peneliti selanjutnya untuk meneliti lebih dalam mengenai variabel yang lainnya untuk melihat apa saja yang akan mempengaruhi kinerja pegawai

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

## DAFTAR PUSTAKA


Abdullah, dkk. (2021). *Pengaruh Kepemimpinan, Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada Toko Dua Sekawan Pusat Kota Ternate*. Jurnal EMBA

Ansory dan Indrasari. (2018). *Buku Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Asli. Sidoarjo. Indomedia Pustaka.

Arianty, Nel (2015) *Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan*. Jurnal Manajemen Tools, Program Studi Manajemen UNPAB Medan.

Byars, Lloyd L., Rue. (2010). Human Resource Management. Ninth Edition. New York : McGraw Hill.

Chairunnisa, dkk. (2020). *Pengaruh Reward (Penghargaan) dan Punishment (Hukuman) Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. JAMKRINDO*. Jurnal Ekonomi.

Dharma Agus, (2012), Manajemen Prestasi Kerja, Edisi kesatu, Cetakan kedua, Penerbit Rajawali Pers, Jakarta.

Echols, J.M., dan Shadily. (2015). *Kamus Inggris Indonesia*. Jakarta: Gramedia

Edision, mron dkk. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alfabeta, Bandung.

Edison, Emron, Anwar, Yohny dan Komariah. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia.cetakan ke 1*. Bandung: Alfabeta.

Edy Sutrisno, (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Ketiga, Kencana Prenada Media Group, Jakarta

Effendy, (2012). *Kinerja dan Pelaksanaannya*. Bandung: Alfabeta

Eko, Widodo Suparno. (2015). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Pusaka Pelajar.

Fahmi, Irham. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Aplikasi. Bandung: Alfabeta.

Flippo, Edwin. 2011. Manajemen Personalia, terj. Hasud Jilid 6. Jakarta: Erlangga



Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Galih. Koencoro. 2013. *Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja* (Universitas Brawijaya). Jurnal Ekobis.

Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS19. Ed*isi 5. Semarang: Badan Penerbitan Universitas Diponegoro.

Gibson, L. James., Ivancevich, M. Jhon., Donnell, James H. 2011. *Organsisasi*. Jakarta: Erlangg

Gitosudarmo, Indriyo, (2013), *Perilaku Keorgani*sasian, Yogyakarta, BPFEE

Griffin dan Moorhead. (2014) *Organizational Behavior. Managing. People and Organizations*. Eleventh Edition. USA: South Western.

Gujarati, Damodar. (2018). *Ekonometrika Dasar*. Jakarta: Erlangga.

Handoko, (2014), *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara.

Hasibuan, (2013), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara

Hasibuan, Malayu S. P. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

Hasibuan, Malayu S.P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara

Ivanevich, John, (2013), *Perilaku dan Manajemen Organisasi*, Indonesia, Jakarta

Kadarisman, M. (2014). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rajawali Pers.

Koencoro, dkk. (2013). *Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Kinerja (Survei pada Karyawan PT INKA (Persero) Madiun*. Jurnal Administrasi Bisnis

Lestariyo, B. (2014). *Dasar-dasar Pengembangan SDM dalam Bisnis dan Kepemimpinan*. Bandung: Nuansa Cendekia.

Mahmudi. (2013). *Manajemen Kinerja Sektor Publik. Yogyakarta*: UPP AMP YKPN

Mangkunegara. (2016). *Manajemen Sumber daya Manusia Perusahan, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya*.

Munawir, Imam. (2017). *Dasar-Dasar Manajemen Organisasi dan Kepemimpinan. Surabaya:* Bina Ilmu.

Nawawi (2015). Buku Perencanaan SDM untuk Organisasi Profit yang Kompetitif. Edisi Kedua. Yogyakarta. Gadjah Mada University Press Publisher.

Purwanto, Ngalim. (2013). *Punishment Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

Rivai, Veithzal dan Sagala, (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan.* edisi kedua, cetakan ke-5, PT. Raja Grafindo Persada, Depok

Rivai, Veithzal. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Rivai. (2014). Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi. Edisi Ketiga. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Sugihen, dkk. (2017). *Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Motivasi Kerja Karyawan PT. Pacaran Subur Makmur Distributor Produk Nestle Medan*.

Suryadilaga, dkk. (2016). *Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja (Studi Pada Karyawan PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang)*. Jurnal Administrasi Bisnis S1 Universitas Brawijaya

Thoha, Miftah. (2013). *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Implikasinya*. Jakarta: Rajawali Pers.

Widiastuti. (2017). *Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pendidikan Kota Bandung*. Jurnal Ilmiah WIDYA.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :