

## PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP*, *PUNISHMENT* DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA UMA CEKING RESTO & SWING DI TEGALLALANG

Ni Kadek Oktaviani<sup>1</sup>, Putu Pradiva Putra Salain<sup>2</sup>, Bagus Nyoman Kusuma Putra<sup>3</sup>

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mahasaraswati Denpasar

[okttavianii31@gmail.com](mailto:okttavianii31@gmail.com)

### **ABSTRACT**

Terdapatnya atensi serta penemuan hal kasus servant leadership, punishment serta kompetensi dalam usaha buat membenarkan serta tingkatkan kinerja karyawan cocok dengan tujuan riset ini buat mengenali pengaruh servant leadership, punishment serta kompetensi terhadap kinerja karyawan pada Uma Ceking Resto & Swing di Tegallalang. Riset ini dicoba pada Uma Ceking Resto & Swing yang berada di Jalur Raya Tegallalang, Kecamatan Ubud, Kabupaten Gianyar. Dalam riset ini yang jadi obyek riset merupakan servant leadership, punishment, kompetensi serta kinerja karyawan pada Uma Ceking Resto & Swing di Tegallalang. Jumlah populasi dalam riset ini merupakan sebesar 82 orang karyawan pada Uma Ceking Resto & Swing di Tegallalang sebaliknya jumlah ilustrasi sebesar 82 orang dengan memakai tata cara sampling jenuh. Pengumpulan informasi dicoba lewat pemantauan, tanya jawab, angket serta riset pemilihan. Analisa informasi memakai regresi linier berganda. Hasil riset membuktikan kalau Servant leadership mempengaruhi positif serta penting terhadap kinerja karyawan pada Uma Ceking Resto & Swing di Tegallalang. Punishment mempengaruhi positif serta penting terhadap kinerja karyawan pada Uma Ceking Resto & Swing di Tegallalang. Kompetensi mempengaruhi positif serta penting terhadap kinerja karyawan pada Uma Ceking Resto & Swing di Tegallalang. Saran-saran yang bisa diserahkan, ialah seharusnya pimpinan lebih mencermati saran-saran dari karyawan, pimpinan lebih bijak dalam membagikan ganjaran serta lekas membagikan ganjaran pada karyawan yang melanggar peraturan dan membagikan pelatihan serta kolokium hal jasa prima pada turis untuk tercapainya tujuan industri.

**Kata kunci :** *Servant Leadership, Punishment, Kompetensi dan Kinerja Karyawan.*

### **1. PENDAHULUAN**

Pariwisata sudah jadi sektor unggulan untuk perekonomian Bali. Pariwisata ialah salah satu pilar penyangga yang jadi daya ekonomi wilayah alhasil banyak daya kegiatan yang terserap di pabrik pariwisata di wilayah Bali. Bali sendiri ialah salah satu icon pariwisata wilayah tujuan pariwisata yang sudah menemukan atensi dari penguasa dalam pariwisatanya. Bali ataupun kerap diucap pulau Dewata Bali mempunyai banyak keelokan alam ataupun adat yang menghasilkan daya raih turis buat melancong ke pulau Bali. Bali dengan keelokan pulaunya, menghasilkan kesempatan upaya untuk warga diberbagai aspek pariwisata buat mendukung jalannya pariwisata di Bali semacam penginapan, tempat kuliner serta tempat- tempat darmawisata( Putra serta Astawa, 2022).

Bagi Suryani, dkk.,( 2020) sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat vital untuk badan sebab kinerja mereka amat diperhitungkan buat menciptakan visi serta tujuan industri. Kehadiran sumber daya manusia tidak bisa ditatap sisi mata terhadap jalannya upaya. Mengenang kedudukannya yang besar untuk keberhasilan serta keberlangsungan suatu badan,

hingga tidak terbebas dari sokongan mutu kegiatan yang diserahkan. Bagi Pajriah( 2018) melaporkan kalau dalam pabrik pariwisata mutu sumber daya manusia dalam jasa ialah penanda penting yang membuktikan tingkatan profesionalnya hingga butuh terdapat upaya buat tingkatkan kompetensi sumber daya manusia supaya terciptanya kinerja yang bagus.

Kinerja yang bagus mempunyai kedudukan berarti terhadap kesuksesan industri dalam menggapai tujuannya, mewajibkan tiap industri buat mengetahui sukses ataupun tidaknya kewajiban serta guna yang dilaksanakan terkait pada kinerja karyawan yang senantiasa terpelihara dengan bagus( Safitri serta Mahaputra, 2020). Sesuatu industri buat dapat mengoptimalkan kinerja diperlukan suatu manajemen serta atasan yang mempunyai jiwa melayani ataupun servant leadership. Servant leadership ialah seseorang yang jadi abdi terlebih dulu yang dimulai dari perasaan natural kalau seorang yang mau melayani wajib terlebih dulu melayani. Setelah itu opsi dengan cara siuman bawa seorang buat mengetuai. Aplikasi style kepemimpinan servant leadership dalam industri pada dasarnya buat tingkatkan kinerja karyawan. Kepemimpinan yang besar merupakan atasan yang melayani yang bisa mendesak ataupun memotivasi orang lain buat lalu bisa bertugas( Prasetyono serta Ramandyana, 2020).

Sebagian hasil riset lebih dahulu membuktikan terdapatnya sebagian perbandingan hasil yang beraneka ragam. Riset yang dicoba oleh Shasena( 2021), Resta& Endratno( 2022), Sahputra( 2022), Bagia& Purwaningrat( 2023), Yuzalmi, dkk.,( 2024) dan Mustaki, dkk.,( 2025) yang merumuskan kalau servant leadership mempengaruhi positif serta penting terhadap kinerja karyawan. Hasil yang berlainan ditemui pada riset yang dicoba oleh Apriyanti, dkk.,( 2021) menciptakan servant leadership tidak mempengaruhi terhadap kinerja karyawan.

Aspek lain yang bisa pengaruhi kinerja karyawan ialah punishment. Punishment ialah ganjaran ataupun ganjaran yang hendak diserahkan pada karyawan sebab tidak sanggup melakukan profesi ataupun tanggungjawab yang sudah diserahkan. Punishment diaplikasikan dengan tujuan menjaga peraturan yang legal supaya seluruh kewajiban serta tanggung jawab bisa terselenggara dengan bagus. Punishment diperlukan buat memotivasi karyawan dalam tingkatkan kinerjanya, dengan terdapatnya punishment ataupun ganjaran diharapkan para karyawan bisa bertugas dengan cara maksimum alhasil kinerjanya hendak bertambah. Pemberian ganjaran wajib dicocokkan dengan kondisi serta situasi dan pelanggaran yang dicoba oleh karyawan( Jayanti& Andi, 2022). Riset ini diperkuat dengan riset yang dicoba oleh Solihat& Maura( 2023), Forbeshu& Edalmen( 2023), Widayani, dkk.,( 2023), Jannah, dkk.,( 2023), Reski, dkk.,( 2023) dan Ariq& Prabowo( 2024) yang merumuskan kalau punishment mempengaruhi positif serta penting terhadap kinerja karyawan. Hasil yang berlainan ditemui pada riset yang dicoba oleh Suaib& Mendo( 2024) yang merumuskan kalau punishment tidak mempengaruhi penting terhadap kinerja karyawan.

Aspek berikutnya yang bisa pengaruhi kinerja karyawan merupakan kompetensi. Minimnya kompetensi karyawan alhasil, menimbulkan rendahnya kinerja kegiatan karyawan. Bagi Sedarmayanti( 2018: 211) menarangkan kompetensi merupakan karakter pokok yang dipunyai seorang yang mempengaruhi langsung terhadap ataupun yang memprediksikan hasil kegiatan yang amat bagus. Bagi Suharsaputra( 2010) yang menarangkan kalau aspek keahlian atau kompetensi bisa pengaruhi kinerja sebab dengan keahlian yang besar, hingga kinerja karyawan juga hendak berhasil. Kebalikannya, bila keahlian karyawan kecil ataupun tidak cocok dengan keterampilannya, hingga kinerja juga tidak hendak berhasil.

Kompetensi pengaruhi kinerja karyawan searah dengan riset yang dicoba oleh Hapsari, dkk.,( 2022), Suarniti& Bagia( 2022), Subandi, dkk.,( 2023), Siregar, dkk.,( 2024), Febrianto& Wajdi( 2024) dan Peny, dkk.,( 2024) yang merumuskan kalau kompetensi karyawan mempengaruhi positif serta penting terhadap kinerja karyawan. Hasil yang berlainan ditemui pada riset yang dicoba oleh Kitta, dkk.,( 2023) membuktikan kalau kompetensi tidak mempengaruhi penting terhadap kinerja karyawan.

Salah satu restoran yang terdapat di Kecamatan Tegallalang sekalian selaku tempat dilaksanakan riset ini merupakan Uma Ceking Resto&Swing. Uma Ceking Resto& Swing merupakan restoran yang sediakan sarana yang diketahui dengan“ swing” ataupun buaian. Turis berayun dengan ketinggian dekat 15 meter, buaian ini menawarkan panorama alam yang luar biasa untuk para turis, ialah panorama alam luar lazim dari tebing yang menghampar serta persawahan yang bagus. Terdapatnya alat serta infrastruktur pariwisata ini hendak menimbulkan banyaknya turis yang tiba bertamu, alhasil esoknya hendak lebih banyak daya kegiatan yang terserap. Kehadiran sumber daya manusia berperanan berarti dalam pengembangan pariwisata. Sumber daya manusia merupakan kemampuan kemanusiaan yang menempel keberadaannya pada seorang yang mencakup kemampuan raga serta non raga. Sumber daya manusia( SDM) ialah salah satu sumber daya terutama di tiap badan ataupun institusi. Bersumber pada hasil pemantauan, rendahnya kinerja karyawan pula ditunjukkan dengan banyaknya keluhan dari turis atas jasa Uma Ceking Resto& Swing. Keluhan turis yang terjalin pada Uma Ceking Resto& Swing mencakup jasa yang lama, karyawan yang kurang ramah, karyawan yang kurang kilat paham kebersihan serta situasi restoran dan kekurangan persediaan menu. Terdapatnya aduan dari turis membuktikan rendahnya kinerja karyawan pada Uma Ceking Resto& Swing. Kinerja karyawan yang belum segenap membuktikan kinerja yang maksimal ini pasti hendak pengaruhi kemajuan pemasukan industri. Hasil pemantauan ditemui kalau kinerja karyawan Uma Ceking Resto& Swing belum segenap membuktikan kinerja yang maksimal yang terlihat dari sedang terdapat karyawan yang tidak sanggup menuntaskan profesinya cocok dengan durasi yang sudah ditetapkan. Terdapat sebagian profesi yang diperoleh sedang kurang maksimal, penanganan profesi dengan cara pas durasi, cermat, teliti serta cermat belum bisa terakumulasi. Tidak hanya itu sedang minimnya tanggung jawab karyawan dalam melakukan profesi yang diserahkan. Profesi yang tidak teratasi wajib digarap oleh karyawan lain, alhasil menimbulkan bobot profesi meningkat. Bersumber pada hasil observasi menyusutnya kinerja karyawan disebabkan oleh banyaknya aspek yang pengaruhi kinerja karyawan, antara lain permasalahan servant leadership, punishment serta kompetensi.

Bersumber pada kenyataan yang didapat dari Uma Ceking Resto& Swing rendahnya kinerja karyawan diakibatkan oleh servant leadership. Ini diperkuat dengan hasil tanya jawab yang dicoba periset pada 10 orang karyawan Uma Ceking Resto& Swing mengemukakan kalau aplikasi servant leadership yang dicoba atasan sedang kurang dicoba oleh atasan. Atasan sangat berlagak kurang dekat dengan karyawannya, sangat membagikan keyakinan penuh pada karyawannya buat melaksanakan profesi tanpa terdapatnya pengawasan terhadap karyawan. Atasan Uma Ceking Resto& Swing kurang berikan rasa belas kasih pada karyawannya yang menyebabkan menyusutnya hasil kegiatan karyawan, bagus dari kerjasama karyawan ataupun jasa karyawan, perihal ini hendak berakibat pada industri.

Kinerja karyawan hadapi penyusutan diakibatkan oleh pemberian punishment. Bersumber pada hasil tanya jawab bersama salah satu karyawan Uma Ceking Resto& Swing hal aplikasi punishment yang legal, antara lain industri senantiasa membagikan ganjaran yang jelas pada para

karyawan yang 3 hari beruntun tidak masuk kegiatan tanpa terdapat penjelasan pesan dokter ataupun sakit. Industri mempraktikkan ketentuan yang tidak muncul dengan pesan penjelasan dokter ataupun sakit butuh mengubah ketidakhadirannya di hari liburnya serta buat karyawan kantor industri mempraktikkan penyembelihan pendapatan cocok dengan jumlah ketidakhadirannya. Bersumber pada hasil tanya jawab itu nampak dengan nyata kalau punishment yang diserahkan pihak industri telah lumayan amat nyata, tetapi bersumber pada hasil pemantauan sistem punishment pada Uma Ceking Resto& Swing sedang belum efisien disebabkan banyaknya karyawan yang melaksanakan pelanggaran kesekian kali, semacam kerap telanjur masuk kegiatan dan telanjur balik sehabis jam rehat. Dan tidak terdapatnya ganjaran terhadap karyawan yang teruji melanggar peraturan.

Kompetensi ialah salah satu aspek yang pengaruhi kinerja karyawan pada Uma Ceking Resto& Swing. Bersumber pada pemantauan dini didapat data hal kendala- kendala berhubungan dengan kompetensi. Diamati dari kompetensinya ialah tingkatan pembelajaran serta wawasan belum cocok dengan profesi, dengan desakan kegiatan yang besar. Disamping itu pula terdapat sebagian karyawan yang diposisikan tidak cocok dengan kerangka balik pendidikannya. Ketidak cocok dengan kerangka balik pembelajaran karyawan alhasil terjalin kesenjangan antara kewajiban serta tanggung jawab sebab tidak terdapatnya kesesuaian antara tingkatan pembelajaran dengan posisi ataupun kedudukan yang diembannya. Perihal itu menimbulkan karyawan tidak maksimum dalam bertugas, sebab mereka tidak pakar dibidangnya, apalagi terdapat yang tidak ketahui apa yang wajib digarap serta dikerjakannya.

Bersumber pada kasus yang ditemui pada Uma Ceking Resto& Swing dan terdapatnya perbandingan hasil riset lebih dahulu, hingga alibi itu yang melandasi riset ini mengutip kepala karangan“ Pengaruh Servant Leadership, Punishment Serta Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Uma Ceking Resto& Swing Di Tegallalang”.

## 2. LITERATUR DAN HIPOTESIS

### *Goal Setting Theory*

Riset ini memakai goal setting theory selaku filosofi penting( grand theory). Goal setting theory( filosofi penentuan tujuan) ialah salah satu wujud filosofi dorongan yang dibesarkan oleh Locke semenjak 1968. Goal setting theory menekankan pada berartinya ikatan antara tujuan yang diresmikan serta kinerja yang diperoleh.

### **Kinerja Karyawan**

Kinerja ialah hasil profesi yang memiliki ikatan yang kokoh dengan tujuan penting badan, kebahagiaan pelanggan, serta membagikan partisipasi pada ekonomi. Kinerja merupakan mengenai melaksanakan profesi serta hasil yang digapai dari profesi itu( Hamali, 2018). Ada pula indikator- indikator yang dipakai buat mengukur kinerja bagi Mangkunegara( 2020), mencakup mutu, jumlah, penerapan kewajiban dan tanggung jawab.

### *Servant Leadership*

Bagi Lesminadi serta Hardjono( 2021) servant leadership merupakan atasan yang melayani pengikut dengan metode membantu pengikut penuhi kebutuhannya, melatih serta menolong jadi penyedia untuk pengembangan diri pengikut. Bagi Safitri serta Mahaputra( 2020) penanda servant leadership ialah terdiri dari kasih cinta( love), pemberdayaan( empowerment), visi( vision), kerendahan hati( humility) dan keyakinan( trust).

### ***Punishment***

Bagi Mangkunegara( 2020: 130) punishment( ganjaran) merupakan bahaya ganjaran yang bermaksud buat membenarkan kinerja karyawan pelanggar, menjaga peraturan yang legal serta membagikan pelajaran pada pelanggar. Bagi Siagian( 2020: 141) ada sebagian penanda punishment ialah upaya meminimalisir kekeliruan yang hendak terjalin, terdapatnya ganjaran yang lebih berat apabila kekeliruan yang serupa sedang dicoba, ganjaran dicoba dengan terdapatnya uraian dan ganjaran lekas diserahkan sehabis adanya penyimpangan.

### **Kompetensi**

Bagi Emron, dkk.,( 2019: 140) kompetensi merupakan keahlian orang buat melakukan sesuatu profesi dengan betul serta mempunyai kelebihan yang didasarkan pada keadaan yang menyangkut wawasan, kemampuan, serta tindakan. Bagi Busro( 2020: 33) indikator- indikator dalam variabel kompetensi merupakan selaku selanjutnya wawasan( knowledge), uraian( understanding), keahlian( skill), angka( value), tindakan( attitude), dan atensi( interest).

### **Hipotesis Penelitian**

#### **Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap Kinerja Karyawan**

*Servant leadership* menekankan kalau tanggung jawab penting seseorang atasan merupakan melayani bawahannya dengan menolong mereka meningkatkan kemampuan serta penuhi kebutuhannya( Fauzan, 2018). Atasan berfungsi selaku instruktur, penyedia, serta motivator yang ikut ikut serta dalam profesi anak buah dan berikan pemecahan atas kasus( Shane, 2018). Style kepemimpinan ini berarti sebab menghasilkan atasan lebih dekat serta sekelas dengan bawahannya( Safitri& Mahaputra, 2020). Kesuksesan industri amat tergantung pada kinerja sumber daya manusia yang bagus, yang dipengaruhi oleh desakan serta kepemimpinan yang efisien( Basalama& Piartini, 2019). Bersumber pada uraian itu, servant leadership mempunyai ikatan dengan kinerja karyawan, perihal ini terus menjadi diperkuat oleh sebagian riset terdahulu, yang dicoba oleh Shasena( 2021), Resta& Endratno( 2022), Sahputra( 2022), Bagia& Purwaningrat( 2023), Yuzalmi, dkk.,( 2024) dan Mustaki, dkk.,( 2025) yang merumuskan kalau servant leadership mempengaruhi positif serta penting terhadap kinerja karyawan. Bersumber pada pada statment filosofi serta hasil amatan riset lebih dahulu, hingga bisa diformulasikan anggapan:

H1: *Servant leadership* mempengaruhi positif serta penting terhadap kinerja karyawan pada Uma Ceking Resto& Swing di Tegallalang.

#### **Pengaruh *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan**

Pemberian punishment terhadap karyawan bisa pengaruhi kinerja karyawan. Punishment merupakan praktek mendesakkan suatu yang tidak mengasyikkan, umumnya selaku asumsi atas sikap tidak path. Tujuan punishment merupakan buat membenarkan kalau karyawan yang melanggar merasa kapok serta tidak mengulangi lagi. Maksudnya punishment hendak membuat karyawan tidak berani melanggar ketentuan, ataupun dengan tutur lain, punishment hendak memunculkan pemahaman pada diri karyawan buat taat serta patuh terhadap ketentuan. Jadi terus menjadi jelas aplikasi punishment, hendak terus menjadi besar tingkatan patuh karyawan. Punishment kerap mempunyai dampak langsung membenarkan kebiasaan karyawan yang kurang baik supaya kinerja karyawan hendak terus menjadi bagus( Anggriana, 2021). Ada pula riset yang lebih dahulu dicoba hal pengaruh punishment terhadap kinerja karyawan, antara lain oleh Solihat& Maura( 2023), Forbeshu& Edalmen( 2023), Widyani, dkk.,( 2023), Jannah, dkk.,( 2023), Reski, dkk.,( 2023) dan Ariq& Prabowo( 2024) yang merumuskan kalau punishment

mempengaruhi positif serta penting terhadap kinerja karyawan. Bersumber pada pada statment filosofi serta hasil amatan riset lebih dahulu, hingga bisa diformulasikan anggapan:

H2: Punishment mempengaruhi positif serta penting terhadap kinerja karyawan pada Uma Ceking Resto& Swing di Tegallalang.

### **Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai**

Dengan cara abstrak kinerja merupakan hasil kegiatan seorang bagus dengan cara mutu, cocok dengan tanggung jawab yang sudah diserahkan serta jumlah yang bisa diukur dari cara serta hasil kegiatan dengan cara langsung. Sebaliknya kompetensi merupakan sesuatu keahlian yang dipunyai oleh karyawan yang dilandasi atas keahlian serta pengalaman selaku sesuatu prinsip dalam melakukan tugasnya cocok dengan SOP( Standard Operating Procedure). Bisa ditarik kesimpulan, kalau kinerja karyawan yang bagus tidak terbebas dari kompetensi yang dipunyai oleh karyawan. Karyawan yang ditempatkan dalam aspek yang cocok dengan kompetensi ataupun kemampuannya pasti hendak bisa menciptakan kinerja yang bagus( Arifah, 2020). Statment ini diperkuat oleh hasil riset yang dicoba oleh Hapsari, dkk.,( 2022), Suarniti& Bagia( 2022), Subandi, dkk.,( 2023), Siregar, dkk.,( 2024), Febrianto& Wajdi( 2024) dan Peny, dkk.,( 2024) yang merumuskan kalau kompetensi karyawan mempengaruhi positif serta penting terhadap kinerja karyawan. Bersumber pada pada statment filosofi serta hasil amatan riset lebih dahulu, hingga bisa diformulasikan anggapan:

H3: Kompetensi mempengaruhi positif serta penting terhadap kinerja karyawan pada Uma Ceking Resto& Swing di Tegallalang.

## **3. METODELOGI PENELITIAN**

Riset ini dicoba pada Uma Ceking Resto& Swing yang berada di Jalur Raya Tegallalang, Kecamatan Ubud, Kabupaten Gianyar. Ada pula yang jadi subjek riset pada riset ini merupakan servant leadership, punishment, kompetensi serta kinerja karyawan pada Uma Ceking Resto& Swing. Riset ini memakai sampel jenuh, dimana periset memakai semua populasi jadi ilustrasi berjumlah 82 orang. Meitoider peingumpulan informasi yang dipeirgunakan dalam peineelitian ini merupakan obseirvasi, tanya jawab, kuesioineir serta riset pemilihan. Teiknik analisa informasi yang dipakai merupakan Percobaan Keabsahan serta Reliabilitas Variabel Riset, Analisa Regresi Linier Berganda Percobaan Anggapan Klasik, Percobaan F, Analisa Hubungan Berganda, Percobaan Koefisien Pemastian dan Percobaan t.

## **4. HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Uji Instrumen Penelitian**

#### **a. Uji Validitas**

**Tabel 1**  
**Hasil Uji Validitas Instrumen**

Variabel	Indikator	<i>Pearson Correlation</i>	Keterangan
<i>Servant Leadership</i> (X <sub>1</sub> )	X <sub>1.1</sub>	0,783	Valid
	X <sub>1.2</sub>	0,853	Valid
	X <sub>1.3</sub>	0,877	Valid
	X <sub>1.4</sub>	0,812	Valid
	X <sub>1.5</sub>	0,757	Valid
<i>Punishment</i> (X <sub>2</sub> )	X <sub>2.1</sub>	0,871	Valid
	X <sub>2.2</sub>	0,872	Valid
	X <sub>2.3</sub>	0,923	Valid
	X <sub>2.4</sub>	0,913	Valid
Kompetensi (X <sub>3</sub> )	X <sub>3.1</sub>	0,649	Valid
	X <sub>3.2</sub>	0,767	Valid
	X <sub>3.3</sub>	0,786	Valid
	X <sub>3.4</sub>	0,786	Valid
	X <sub>3.5</sub>	0,743	Valid
	X <sub>3.6</sub>	0,715	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	Y <sub>1.1</sub>	0,793	Valid
	Y <sub>1.2</sub>	0,778	Valid
	Y <sub>1.3</sub>	0,846	Valid
	Y <sub>1.4</sub>	0,862	Valid
	Y <sub>1.5</sub>	0,780	Valid

Sumber: Data diolah, 2025

Tabel 1 membuktikan kalau seluruh angka *Pearson Correlation* instrumen terletak di atas 0,30. Perihal itu berarti seluruh instrumen yang dipergunakan buat mengakulasi informasi berbentuk kuesioner hasilnya merupakan asli.

b. Uji Reabilitas

**Tabel 2**  
**Hasil Uji Reliabilitas Instrumen**

Variabel	Nilai <i>Cronbach Alpha</i>	Keterangan
<i>Servant Leadership</i> (X <sub>1</sub> )	0,873	Reliabel
<i>Punishment</i> (X <sub>2</sub> )	0,915	Reliabel
Kompetensi (X <sub>3</sub> )	0,834	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,867	Reliabel

Sumber: Data diolah, 2025

Bersumber pada hasil analisa pada Bagan 2 diterima kalkulasi angka *Cronbachs Alpha* masing-masing variabel lebih besar dari 0,60. Perihal tersebut berarti instrumen telah reliabel serta penelitian bisa dilanjutkan.

**Uji Asumsi Klasik**

## a. Uji Normalitas

**Tabel 3**  
**Hasil Uji Normalitas**

	Unstandardized Residual
N	82
Asymp. Sig. (2-tailed)	.200 <sup>c,d</sup>

Sumber: Data diolah, 2025

Tabel 3 bisa diamati kalau angka Asymp. Sig.( 2- taileid) merupakan 0, 200. Angka tersebut lebih besar dari 0, 05 yang berarti bisa dibuang kalau elastis tersebut merupakan berdistribusi wajar.

## b. Uji Multikolinearitas

**Tabel 4**  
**Hasil Uji Multikolinearitas**

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
<i>Servant Leadership</i> (X1)	.909	1.100
<i>Punishment</i> (X2)	.918	1.090
Kompetensi (X3)	.968	1.033

Sumber: Data diolah, 2025

Pada Tabel 4 membuktikan angka Tolerance lebih besar dari 0, 10 dan angka VIF lebih kecil dari 10. Hingga bisa disimpulkan kalau dalam model regresi tidak terjalin multikolinearitas.

## c. Uji Heteroskedastisitas

**Tabel 5**  
**Hasil Uji Heteroskedastisitas**

Model	Sig.
1 (Constant)	.022
<i>Servant Leadership</i> (X1)	.136
<i>Punishment</i> (X2)	.499
Kompetensi (X3)	.750

Sumber : Data diolah, 2025

Dari Tabel 5 bisa dikenal kalau angka signifikansi antara elastis independen dengan angka mutlak residualnya( ABS\_RES) lebih besar dari 0, 05. Perihal ini berarti tidak terjalin pertanda Heteroskedastisitas pada model regresi.

## Hasil Analisis Data

**Tabel 6**  
**Rangkuman Hasil Analisis Regresi Linier Berganda**

Variabel	Koefisien Regresi	Standar Error	t-hitung	Sig.
(Constant)	.456	2.255	.202	.840
<i>Servant Leadership</i> (X1)	.410	.083	4.945	.000
<i>Punishment</i> (X2)	.354	.076	4.686	.000
Kompetensi (X3)	.270	.082	3.297	.001
R				.723
<i>Adjusted R Square</i>				.505
F				28.521
Sig. F				.000

Sumber: Data diolah, 2025

### a. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

$$\text{Diketahui } Y = 0,456 + 0,410 X_1 + 0,354 X_2 + 0,270 X_3$$

- 1) Angka  $b_1 = 0,410$  maksudnya kalau bila servant leadership naik satu dasar sebaliknya punishment serta kompetensi senantiasa hingga kinerja karyawan pada umumnya hendak naik sebesar 0,410.
- 2) Angka  $b_2 = 0,354$  maksudnya kalau bila punishment naik satu dasar sebaliknya servant leadership serta kompetensi senantiasa hingga kinerja karyawan pada umumnya hendak naik sebesar 0,354.
- 3) Angka  $b_3 = 0,270$  maksudnya kalau bila kompetensi naik satu dasar sebaliknya servant leadership serta punishment senantiasa hingga kinerja karyawan pada umumnya hendak naik sebesar 0,270.

### b. Uji F

Bersumber pada Bagan 6 didapat angka Fhitung sebesar 28,521 serta angka penting percobaan F ialah  $0,000 < 0,05$ . Hasil ini memiliki maksud kalau dengan cara simultan terdapat pengaruh positif serta penting antara servant leadership, punishment serta kompetensi terhadap kinerja karyawan pada Uma Ceking Resto& Swing di Tegallalang alhasil bentuk diklaim bugat( pantas).

### c. Analisis Korelasi Berganda

Bersumber pada hasil analisa pada Bagan 6 diterima hasil koefisien hubungan berganda( R) merupakan 0,723. Bersumber pada prinsip buat membagikan interpretasi koefisien hubungan bagi Sugiyono( 2021) kalau koefisien hubungan berganda sebesar 0,723 terletak antara 0,600 hingga dengan 0,799 yang berarti hubungan merupakan kokoh

### d. Uji Koefisien Determinasi

Bersumber pada Bagan 6 bisa diamati angka Adjusted R Square sebesar 0,505 alhasil bisa dihitung persentase partisipasi servant leadership, punishment serta kompetensi terhadap kinerja karyawan sebesar  $0,505 \times 100\% = 50,5\%$  dengan sisa 49,5% dipengaruhi variabel lain diluar riset.

## e. Uji t

- 1) Pengaruh servant leadership terhadap kinerja karyawan  
Bersumber pada Bagan 6 hasil analisa pengaruh servant leadership terhadap kinerja karyawan didapat angka t- hitung sebesar 4, 945 dengan angka signifikansi sebesar 0, 000 kurang dari 0, 05( 0, 000<0, 05). Hasil ini memiliki maksud kalau terdapat pengaruh positif serta penting antara servant leadership terhadap kinerja karyawan pada Uma Ceking Resto& Swing di Tegallalang( anggapan diperoleh).
- 2) Pengaruh punishment terhadap kinerja karyawan  
Bersumber pada Bagan 6 hasil analisa pengaruh punishment terhadap kinerja karyawan didapat angka t- hitung sebesar 4, 686 dengan angka signifikansi sebesar 0, 000 kurang dari 0, 05( 0, 000<0, 05). Hasil ini memiliki maksud kalau terdapat pengaruh positif serta penting antara punishment terhadap kinerja karyawan pada Uma Ceking Resto& Swing di Tegallalang( anggapan diperoleh).
- 3) Pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan  
Bersumber pada Bagan 6 hasil analisa pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan didapat angka t- hitung sebesar 3, 297 dengan angka signifikansi sebesar 0, 001 kurang dari 0, 05( 0, 001<0, 05). Hasil ini memiliki maksud kalau terdapat pengaruh positif serta penting antara kompetensi terhadap kinerja karyawan pada Uma Ceking Resto& Swing di Tegallalang( anggapan diperoleh).

**Pembahasan Hasil Penelitian****Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap Kinerja Karyawan**

*Servant leadership* mempengaruhi positif serta penting terhadap kinerja karyawan pada Uma Ceking Resto& Swing di Tegallalang. Ini berarti anggapan awal dalam riset ini bisa diperoleh, dengan mencermati kasih cinta( love), pemberdayaan( empowerment), visi( vision), kehinaan batin( humilly) serta keyakinan( trust) hendak pengaruhi servant leadership alhasil sanggup tingkatkan kinerja karyawan pada Uma Ceking Resto& Swing di Tegallalang. Servant leadership menghasilkan adat kegiatan yang inklusif, serasi, serta kolaboratif, di mana karyawan merasa dibantu serta dihormati. area semacam ini mensupport pendapatan tujuan dengan kurangi bentrokan serta rasa tidak puas, dan mendesak kegiatan serupa karyawan pada Uma Ceking Resto& Swing di Tegallalang. Servant leadership mempengaruhi positif terhadap kinerja karyawan pada Uma Ceking Resto& Swing di Tegallalang lewat goal setting theory, sebab atasan yang melayani hendak mendesak penentuan tujuan yang nyata serta menantang, membagikan sokongan, serta menghasilkan area kegiatan kolaboratif yang memotivasi karyawan buat bertugas dengan cara maksimum. Kepemimpinan ini menghasilkan ikatan yang silih meluhurkan serta mendesak karyawan buat berkomitmen pada tujuan yang sudah disetujui. Hasil riset itu relevan dengan riset lebih dahulu yang dicoba oleh Shasena( 2021), Resta& Endratno( 2022), Sahputra( 2022), Bagia& Purwaningrat( 2023), Yuzalmi, dkk.,( 2024) dan Mustaki, dkk.,( 2025) yang merumuskan kalau servant leadership mempengaruhi positif serta penting terhadap kinerja karyawan.

**Pengaruh *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan**

*Punishment* mempengaruhi positif serta penting terhadap kinerja karyawan pada Uma Ceking Resto& Swing di Tegallalang. Ini berarti anggapan kedua dalam riset ini bisa diperoleh, dengan

mencermati upaya meminimalisir kekeliruan yang hendak terjalin, terdapatnya ganjaran yang lebih berat apabila kekeliruan yang serupa sedang dicoba, ganjaran dicoba dengan terdapatnya uraian ganjaran lekas diserahkan sehabis terdapatnya penyimpangan hingga hendak pengaruhi punishment alhasil sanggup tingkatkan kinerja karyawan pada Uma Ceking Resto& Swing di Tegallalang. Ganjaran( punishment) kerap kali dipakai buat melindungi patuh serta disiplin terhadap peraturan industri, yang jadi bawah buat kinerja yang tidak berubah- ubah serta bermutu pada Uma Ceking Resto& Swing di Tegallalang. Ganjaran( punishment) bisa mempengaruhi kinerja karyawan dengan membuat mereka lebih bertanggung jawab serta menghindari pelanggaran di era kelak, namun akibatnya terhadap kinerja dapat kurang penting bila tidak dibantu oleh dorongan. Dalam kerangka filosofi penentuan tujuan( goal setting theory), ganjaran jadi perlengkapan buat memotivasi karyawan pada Uma Ceking Resto& Swing di Tegallalang supaya menggapai tujuan yang diresmikan dengan membagikan akibat atas kekalahan ataupun kekeliruan, alhasil mendesak sikap yang di idamkan serta kenaikan kinerja. Statment ini diperkuat dengan hasil riset oleh Solihat& Maura( 2023), Forbeshu& Edalmen( 2023), Widyani, dkk.,( 2023), Jannah, dkk.,( 2023), Reski, dkk.,( 2023), Yuliawan& Salain( 2023) dan Ariq& Prabowo( 2024) yang merumuskan kalau punishment mempengaruhi positif serta penting terhadap kinerja karyawan.

#### **Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan**

Kompetensi mempengaruhi positif serta penting terhadap kinerja karyawan pada Uma Ceking Resto& Swing di Tegallalang. Ini berarti anggapan ketiga dalam riset ini bisa diperoleh, dengan mencermati wawasan, uraian, keahlian, angka, tindakan dan atensi hingga hendak pengaruhi kompetensi karyawan alhasil sanggup tingkatkan kinerja karyawan pada Uma Ceking Resto& Swing di Tegallalang. Kompetensi yang bagus melingkupi wawasan serta keahlian yang relevan dengan profesi. Terus menjadi besar kompetensi seseorang karyawan, terus menjadi bagus kinerja yang hendak mereka tunjukkan. Uraian karyawan Uma Ceking Resto& Swing di Tegallalang terhadap tujuan yang diharapkan industri hendak pengaruhi sikap kegiatan mereka. Goal setting theory amat terpaut dengan kompetensi karyawan terhadap kinerja sebab penentuan tujuan yang khusus, menantang, serta terukur( goal setting) memotivasi karyawan buat memakai keahlian serta keahlian( kompetensi) mereka dengan cara lebih efisien, yang pada kesimpulannya tingkatkan kinerja( performance) mereka. Filosofi ini menekankan kalau tujuan yang nyata hendak mendesak karyawan buat memobilisasi upaya yang lebih besar serta menjaga komitmen sampai tujuan berhasil, andaikan mereka mempunyai agama diri( self- efficacy) buat mencapainya. Hasil riset itu relevan dengan riset lebih dahulu yang dicoba oleh Rismawan( 2020), Hapsari, dkk.,( 2022), Suarniti& Bagia( 2022), Subandi, dkk.,( 2023), Siregar, dkk.,( 2024), Febrianto& Wajdi( 2024), Peny, dkk.,( 2024) dan Yasa, et al.,( 2025) yang merumuskan kalau kompetensi karyawan mempengaruhi positif serta penting terhadap kinerja karyawan.

#### **5. SIMPULAN DAN LIMITASI**

Bersumber pada informasi yang diperoleh sehabis diolah kembali, hingga bisa ditarik kesimpulan selaku selanjutnya: Servant leadership mempengaruhi positif serta penting terhadap kinerja karyawan pada Uma Ceking Resto& Swing di Tegallalang. Perihal ini berarti bila servant leadership terus menjadi bertambah, hingga kinerja karyawan pula terus menjadi bertambah, kebalikannya bila servant leadership menyusut hingga kinerja karyawan hendak terus menjadi menyusut pula. Punishment mempengaruhi positif serta penting terhadap kinerja karyawan pada

Uma Ceking Resto& Swing di Tegallalang. Perihal ini berarti bila punishment terus menjadi bertambah, hingga kinerja karyawan pula terus menjadi bertambah, kebalikannya bila punishment terus menjadi menyusut hingga kinerja karyawan hendak terus menjadi menyusut pula. Kompetensi mempengaruhi positif serta penting terhadap kinerja karyawan pada Uma Ceking Resto& Swing di Tegallalang. Perihal ini berarti bila kompetensi terus menjadi bertambah, hingga kinerja karyawan pula terus menjadi bertambah, kebalikannya bila kompetensi terus menjadi menyusut hingga kinerja karyawan hendak terus menjadi menyusut pula. Sebagian keterbatasan dalam riset itu, antara lain: Pengumpulan informasi dicoba dengan cross sectional, dimana diperlukan subyek riset yang relatif besar ataupun banyak dengan anggapan variabel bebas yang mempengaruhi lumayan banyak hingga hendaknya memakai riset longitudinal. Dan riset terbatas cuma dicoba dengan jumlah ilustrasi sebesar 82 orang, supaya lebih besar jangkauan analisisnya hingga riset yang hendak tiba butuh dibesarkan dengan industri jumlah ilustrasi yang lebih besar ataupun lebih dari satu industri.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Anggriana, D. (2021). Pengaruh Reward, Punishment, Dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Sambil Layah Corporation Purwokerto. *Skripsi*. Purwokerto: Universitas Muhammadiyah Purwokerto.
- Apryanti, A., Hidayat, M., & Daud, A. (2021). Peran Kepuasan Kerja Dalam Memediasi Servant Leadership dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Nobel Management Review*, 2(3), 381–392.
- Arifah, P. (2020). Pengaruh Kompetensi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Petugas Account Officer (Studi Pada PD. BPR Bank Jombang). *Skripsi*. Jawa Timur: STIE PGRI Dewantara Jombang.
- Ariq, A. A., & Prabowo, B. (2024). Pengaruh Leadership Style, Reward, dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Hikmah Sejahtera Surabaya. *J-MAS (Jurnal Manajemen dan Sains)*, 9(1), 156-166.
- Bagia, I. W. U. P., & Purwaningrat, P. A. (2023). Pengaruh Servant Leadership dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. *WidyaAmrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan Dan Pariwisata*, 3(3), 523-535.
- Basalama, M., & Piartrini, P. (2019). Pengaruh Servant Leadership Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Dana Bank Sultra Kendari. *E-Jurnal Manajemen*, 8(10), 5984 – 6001 ISSN: 2302-8912.
- Busro, M. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan I. Yogyakarta: Expert.
- Emron, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Fauzan, M. F. B. (2018). A Study on Effect of Leadership Styles on Employees Performance In Local Courier Company: The Case of Pos Laju In Malaysia. *Journal of Public Value and Administrative Insight*, 1(1), 14-20.
- Febrianto, G. A., & Wajdi, M. F. (2024). Pengaruh Kompetensi SDM, Teknologi Informasi Dan Reward Terhadap Kinerja Karyawan Sales Toko Elektronik Di Magetan. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 8(1), 1099-1114.
- Forbeshu, C., & Edalmen, E. (2023). Pengaruh Reward, Punishment dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan PT. Air Emas. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 5(1), 231-240.
- Hamali, A. Y. (2018). *Pemahaman Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: PT Buku Seru.
- Hapsari, I., Putriana, L., & Ichwani, T. (2022). Pengaruh kompetensi, disiplin kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Ditjen Ppktrans Kemendesa PDTT. *JIMP: Jurnal Ilmiah Manajemen Pancasila*, 2(2), 81-91.
- Jannah, W., Hermawan, D. J., & Rahajeng, Y. (2023). Pengaruh Komunikasi, Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kota Probolinggo. *JUMAD: Journal Management, Accounting, & Digital Business*, 1(2), 151-160.
- Jayanti, E., & Andi, A. H. (2022). Pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja polisi di Polres Cilacap. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis Indonesia*, 2(2), 317-335.
- Kitta, S., Nurhaeda, N., & Idris, M. (2023). Pengaruh Kompetensi, Pengalaman Kerja, Lingkungan Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jesya (Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah)*, 6(1), 297-309.
- Lesminadi, G., & Hardjono, R. W. A. (2021). Servant Leadership: Sebuah Gaya Kepemimpinan Yang Mengayomi dan Melayani, Ditinjau Dari Penyesuaian Sosial. *Jurnal Ilmiah Psikologi Candradiwa*, 6(2), 126-133.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Instansi*. (XIV). Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mustaki, T., Mendo, A. Y., & Biki, S. B. (2025). Pengaruh Servant Leadership Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *JAMBURA: Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 7(3), 1429-1437.
- Pajriah, S. (2018). Peran Sumber Daya Manusia Dalam Pengembangan Pariwisata Budaya Di Kabupaten Ciamis. *Jurnal Artefak*, 5(1), 25-34.

- Peny, T., Hina, H., & Perseveranda, M. (2024). Pengaruh Kompetensi Pegawai Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Komunikasi Dan Informatika Kabupaten Alor. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 10(12), 933-948. <https://doi.org/10.5281/zenodo.13295037>
- Prasetyono, H., & Ramdayana, I. P. (2020). Pengaruh Servant Leadership, Komitmen Organisasi Dan Lingkungan Fisik Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 8(2), 108-123.
- Putra, M. S. P., & Astawa, I. N. D. (2022). Profil Industri Pariwisata Dan Ekonomi Kreatif Provinsi Bali. *Jurnal Ilmiah Hospitality Management*, 12(2), pp. 234-248.
- Reski, M., Wahono, B., & Rahman, F. (2023). Pengaruh Kompetensi, Pelatihan Reward And Punishment Terhadap Kinerja Tenaga Kerja Pada Driver Maxim Kota Malang Maxim Transportasi Indonesia. *E-JRM: Elektronik Jurnal Riset Manajemen*, 12(02).
- Resta, N., & Endratno, H. (2022). Pengaruh Servant Leadership, Komunikasi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Tirta Aji Wonosobo. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis dan Akuntansi (JIMMBA)*, 4(6), 824-831.
- Rismawan, P. A. E., Puspitawati, N. M. D., Salain, P. P. P., & Rihayana, I. G. (2020). Effect of the Working Environment, Competence, and Compensation on the Performance of Marketing Cooperative Employees in Abiansemal, Badung District. *American Journal of Humanities and Social Sciences Research (AJHSSR)*, 4(10), 120-129.
- Safitri, K. A., & Mahaputra, Z. O. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*. 10(2).
- Sahputra, A. (2022). Pengaruh Servant Leadership Style, Komunikasi Interpesonal Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Socfindo Aek Pamienke Kabupaten Labuhanbatu Utara. *Jurnal Manajemen Akuntansi (JUMSI)*, 2(1), 93-103.
- Sedarmayanti. (2018). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Mandar Maju.
- Shasena, D. R. (2021). Pengaruh Servant Leadership, Talent Management Dan Knowledge Management Terhadap Kinerja Karyawan PT Dimar Antika Nugraha Desa Bringin Badas Kediri. In *Prosiding Seminar Nasional Manajemen, Ekonomi dan Akuntansi* (Vol. 6, No. 1, pp. 1042-1051).
- Siagian, S.P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan ke-24. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siregar, D. I., Sasmita, J., & Paramitha, A. (2024). Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja Dan Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) Dinas Perhubungan Kota Pekanbaru. *EKOMA: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 4(1), 1-11.
- Solihat, A. N., & Maura, Y. (2023). Pengaruh Motivasi, Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan PT Indonesia Comnets Plus. *IKRAITH-EKONOMIKA*, 6(3), 145-153.
- Suaib, E. P., Asi, L. L., & Mendo, A. Y. (2024). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan PT BFI Finance Indonesia Tbk Cabang Gorontalo. *Equilibrium: Jurnal Ilmiah Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi*, 13(2), 336-368.
- Suarniti, N. K. S., & Bagia, I. W. (2022). Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pdam Kabupaten Klungkung. *Bisma: Jurnal Manajemen*, 8(1), 81-89.
- Subandi, S., Ratnasari, S. L., Nasrul, H. W., Munzir, T., Ciptono, C., & Arianto, D. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja, Kompetensi, Penghargaan, Dan remunerasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Dimensi*, 12(1), 325-336.
- Suharsaputara, U. (2010). *Admistrasi Pendidikan*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Suryani, N. K., Sugianingrat, I. A. P. W., & Laksemini, K. D. I. S. (2020). *Kinerja Sumber Daya Manusia: Teori, Aplikasi dan Penelitian*. Bali: Nilacakra.
- Widyani, A.A.D., Utami, N.M.S., & Primadani, I. A. M. I. (2023). Pengaruh Karakteristik Individu, Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Petro Jaya Putra. *VALUES*, Volume 4, Nomor 1, Tahun 2023 e-ISSN: 2721-6810.
- Yasa, I. M. S., Widiadnya, I. B. M., & Salain, P. P. P. (2025). Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Kerja, Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Udara Bali Yoga, Detox & Spa Di Kabupaten Badung. *Emas*, 6(5), 1066-1080.

- Yuliawan, A. K., & Salain, P. P. P. (2023). Pengaruh Reward, Punishment Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Manufaktur Jaya Bali. *Journal of Applied Management Studies*, 4(2), 159-174.
- Yuzalmi, N., Sukmadewi, R., & Setiawati, S. (2024). Pengaruh Servant Leadership, Kepuasan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Lutvindo Pekanbaru. *Jurnal Pajak dan Bisnis (Journal of Tax and Business)*, 5(1), 153-161.