

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Rivai, Veithzal dan Basri dalam Sudaryo, Yoyo (2018:205) kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai tanggung jawab dengan hasil seperti yang diharapkan.

Menurut Mangkunegara (2015:67) kinerja adalah hasil secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Prawirosentono (2015:2) kinerja 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 sesuai dengan moral ataupun etika.

Berdasarkan teori-teori tersebut diatas, maka dapat disintesis bahwa kinerja karyawan adalah suatu hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya.

2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Mathis dan Jackson dalam Prasetyo, Edi (2019:55) adalah sebagai berikut:

a. Kemampuan Individual

Mencakup bakat, minat, dan faktor kepribadian. Tingkat keterampilan merupakan bahan mentah yang dimiliki oleh seseorang berupa pengetahuan, pemahaman, kemampuan, kecakapan, interpersonal, dan teknis. Dengan demikian, kemungkinan seorang pegawai mempunyai kinerja yang baik, jika kinerja pegawai tersebut memiliki tingkat keterampilan baik, pegawai tersebut akan menghasilkan yang baik pula.

b. Usaha Yang Dicurahkan

Usaha yang dicurahkan bagi pegawai adalah ketika kerja, kehadiran, dan motivasinya. Tingkat usaha merupakan gambaran motivasi yang diperlihatkan pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Oleh karena itu, jika pegawai memiliki tingkat keterampilan untuk mengerjakan pekerjaan, ia tidak akan bekerja dengan baik jika hanya sedikit upaya.

c. Lingkungan Organisasional

Di lingkungan organisasional, perusahaan menyediakan fasilitas bagi pegawai yang meliputi pelatihan dan pengembangan, peralatan, teknologi dan manajemen.

3. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Mathis dan Jackson dalam Sudaryo, Yoyo (2018:206) kinerja karyawan adalah salah satu ukuran dari perilaku yang actual di tempat kerja yang bersifat multidimensional. Indikator kinerja karyawan sebagai berikut:

a. Kualitas Kerja

Bagi perusahaan (baik yang bergerak di bidang manufaktur maupun jasa) penyedia produk-produk yang berkualitas merupakan suatu tuntutan agar organisasi dapat bertahan hidup dalam berbagai bentuk persaingan. Meningkatnya daya beli dan adanya dukungan konsumen terhadap keberadaan kualitas kerja yang ditawarkan, akan semakin meningkatkan keberlangsungan organisasi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan.

b. Kuantitas Kerja

Penguasaan pasar merupakan salah satu strategi pemasaran yang harus menjadi pertimbangan utama bagi perusahaan, untuk itu kuantitas produksi akan menentukan kemampuan organisasi guna menguasai pasar dengan menawarkan sebanyak mungkin produk yang mampu dihasilkan. Dengan kuantitas kerja yang dapat dihasilkan, perusahaan diharapkan mampu memberi kesan positif terhadap posisi produk dalam pasar.

c. Waktu Kerja

Kemampuan perusahaan untuk menetapkan waktu kerja yang dianggap paling efisien dan efektif pada semua level dalam manajemen. Waktu kerja merupakan dasar bagi seseorang pegawai dalam menyelesaikan suatu produk atau jasa yang menjadi tanggung jawabnya.

d. Kerja Sama

Pada dasarnya, kerja sama merupakan ikatan jangka panjang bagi semua komponen perusahaan dalam melakukan berbagai aktivitas bisnis. Kerja sama merupakan tuntutan bagi keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan adanya kerja sama yang baik akan memberikan kepercayaan (*trust*) pada berbagai pihak yang berkepentingan, baik secara langsung maupun tidak langsung dengan perusahaan. Untuk mewujudkan adanya kerja sama yang baik, perusahaan harus mampu membangun kondisi internal perusahaan yang konstruktif dengan diikuti komitmen dan konsistensi yang tinggi bagi semua azas manajemen.

Menurut Prawirosentono dalam Nisa, Rizki Kh (2019:12), kinerja karyawan dapat dinilai dengan beberapa indikator, yaitu:

a. Kualitas Kerja

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

b. Kuantitas Kerja

Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus yang diselesaikan.

c. Ketetapan Waktu

Merupakan tingkat aktivitas pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas.

d. Efektivitas

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam sumber daya.

e. Kemandirian

Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

B. Kepemimpinan

1. Pengertian Kepemimpinan

Menurut Yulk dalam Sudaryo, Yoyo (2018:148) kepemimpinan adalah sebagai suatu proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju apa yang harus dilakukan, bagaimana, kapan, dan di mana melakukannya. Selain itu juga meliputi memberikan kemudahan, inspirasi, motivasi, dan mengarahkan aktivitas (baik secara individu maupun kelompok) kearah pencapaian tujuan organisasi.

Menurut Tannenbaum, Weshler, dan Masarik dalam Sudaryo, Yoyo (2018:149) kepemimpinan adalah pengaruh antar pribadi yang dijalankan dalam suatu situasi tertentu, serta diarahkan melalui proses komunikasi, kearah satu atau beberapa tujuan tertentu.

Menurut Terry dan Frankin dalam Amirullah (2015:167) kepemimpinan adalah hubungan dimana seorang (pemimpin) mempengaruhi orang lain untuk mau bekerja sama melaksanakan tugas-tugas yang saling berkaitan guna mencapai tujuan yang diinginkan pemimpin atau kelompok.

Berdasarkan teori-teori tersebut diatas, maka dapat disintesisakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan dan keterampilan untuk mempengaruhi bawahannya kearah pencapaian tujuan organisasi.

2. Teori-Teori Kepemimpinan

Menurut Wursanto dalam Wijayanti Wahyu Dwi (2012:24) menyatakan teori kepemimpinan adalah bagaimana seseorang menjadi atau bagaimana timbulnya seorang pemimpin. Beberapa teori tentang kepemimpinan yaitu:

a. Teori Kelebihan

Teori ini beranggapan bahwa seseorang akan menjadi pemimpin apabila ia memiliki kelebihan dari para pengikutnya. Pada dasarnya kelebihan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin mencakup 3 hal yaitu kelebihan ratio, kelebihan rohaniah, kelebihan, dan badaniah.

b. Teori Sifat

Teori ini menyatakan bahwa seseorang dapat menjadi pemimpin yang baik apabila memiliki sifat-sifat yang positif sehingga para pengikutnya dapat menjadi pengikut yang baik, sifat-sifat kepemimpinan yang umum misalnya bersifat adil, suka melindungi, penuh rasa percaya diri, penuh inisiatif, mempunyai daya tarik, energik, persuasif, komunikatif, dan kreatif.

c. Teori Keturunan

Menurut teori ini, seseorang menjadi pemimpin karena keturunan atau warisan, karena orangtuanya seorang pemimpin maka anaknya otomatis akan menjadi pemimpin menggantikan orangtuanya.

d. Teori Kharismatik

Teori ini menyatakan bahwa seseorang menjadi pemimpin karena orang tersebut mempunyai kharisma (pengaruh yang sangat besar). Pemimpin ini biasanya memiliki daya tarik, kewibawaan, dan pengaruh yang sangat besar.

e. Teori Bakat

Teori ini disebut juga ekologis, yang berpendapat bahwa pemimpin yang berpendapat bahwa pemimpin lahir karena bakatnya. Ia menjadi pemimpin karena memang mempunyai bakat untuk menjadi pemimpin. Bakat kepemimpinan harus dikembangkan, misalnya dengan memberi kesempatan orang tersebut menduduki suatu jabatan.

f. Teori Sosial

Teori ini beranggapan pada dasarnya setiap orang dapat menjadi pemimpin. Setiap orang mempunyai bakat untuk menjadi pemimpin asal dia diberi kesempatan. Setiap orang dapat dididik menjadi pemimpin karena masalah kepemimpinan dapat dipelajari, baik melalui pendidikan formal maupun pengalaman praktek.

3. Tipe Kepemimpinan

Menurut Siagian, Sondang P. (2012:37) menyatakan bahwa terdapat lima tipe kepemimpinan yang mempunyai ciri masing-masing, yaitu:

a. Tipe Otokratik

Kepemimpinan otokratik adalah seorang pemimpin yang memiliki ciri-ciri yang pada umumnya negatif, mempunyai sifat egois yang besar sehingga akan memutarbalikan kenyataan dan kebenaran sehingga sesuatu yang subyektif akan diinterpretasikan sebagai kenyataan dan atau sebaliknya. Tipe kepemimpinan ini segalanya akan diputuskan sendiri, serta punya anggapan bahwa bawahannya tidak mampu memutuskan sesuatu.

b. Tipe Paternalistik

Kepemimpinan paternalistik adalah seorang pemimpin yang mempunyai ciri menggabungkan antara ciri negatif dan positif, ciri-cirinya adalah:

1. Bersikap selalu melindungi.
2. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan sendiri.
3. Tidak memberikan kesempatan kepada bawahan untuk berinisiatif dan mengembangkan imajinasi dan daya kreativitas mereka sendiri.

4. Sering menonjolkan sikap paling mengetahui.
5. Melakukan pengawasan ketat.

c. Tipe Kharismatik

Tipe kepemimpinan kharismatik memiliki kekuatan energy, daya tarik dan wibawanya luar biasa untuk mempengaruhi orang lain, sehingga orang lain bersedia untuk mengikutinya tanpa selalu bisa menjelaskan apa penyebab kesediaan itu.

d. Tipe Laissez Faire

Kepemimpinan laissez faire adalah kepemimpinan yang gemar melimpahkan wewenang kepada bawahannya dan lebih menyenangi situasi bahwa para bawahanlah yang mengambil keputusan dan keberadaan dalam organisasi lebih bersifat suportif.

e. Tipe Demokratik

Kepemimpinan demokratik adalah kepemimpinan yang selalu mendelegasikan wewenangnya yang praktis dan realistic tanpa kehilangan kendali organisasional dan melibatkan bawahannya secara aktif dalam menentukan nasib sendiri melalui peran sertanya dalam proses pengambilan keputusan serta memperlakukan bawahan sebagai makhluk politik, ekonomi, sosial dan sebagai individu dengan karakteristik dan jati diri. Pemimpin ini dihormati, disegani dan bukan ditakuti karena perilakunya dalam kehidupan organisasional mendorong para bawahannya menumbuhkan, dan mengembangkan daya inovasi dan kreativitasnya.

4. Indikator Kepemimpinan

Menurut Rivai, Veithzal (2012:53) bahwa seorang pemimpin dalam mengimplementasikan kepemimpinannya harus mampu secara dewasa melaksanakan kedewasaan terhadap instansi atau organisasinya, kepemimpinan dibagi kedalam lima dimensi dan dua belas indikator sebagai berikut:

- a. Kemampuan Untuk Membina Hubungan Kerjasama Yang Baik
 1. Membina kerjasama dan hubungan baik dengan bawahan dalam pelaksanaan tugas yang menjadi tanggung jawab masing-masing.
 2. Kemampuan seorang pemimpin dalam memotivasi bawahannya.
- b. Kemampuan Yang Efektivitas
 1. Mampu menyelesaikan tugas diluar kemampuan.
 2. Menyelesaikan tugas tepat waktu.
 3. Hadir tepat waktu dan tidak terlambat.
- c. Kepemimpinan Yang Partisipatif
 1. Pengambilan keputusan secara musyawarah.
 2. Dapat menyelesaikan masalah secara tepat.
 3. Mampu meneliti masalah yang terjadi dalam pekerjaan.

- d. Kemampuan Dalam Mendelegasikan Tugas Atau Waktu
 - 1. Bersedia untuk membawa kepentingan pribadi dan organisasi kepada kepentingan yang lebih luas, yaitu kepentingan organisasi menggunakan waktu sisa untuk keperluan pribadi.
 - 2. Mampu dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan target.
- e. Kemampuan Dalam Mendelegasikan Tugas Atau Wewenang
 - 1. Tanggung jawab seorang pemimpin dalam menyelesaikan tugas mana yang harus ditangani sendiri dan mana yang harus ditangani secara kelompok.
 - 2. Memberikan bimbingan dan pelatihan dalam pengambilan keputusan.

C. Reward

1. Pengertian Reward

Menurut Bintoro dan Daryanto (2017:181) *reward* adalah situasi atau pernyataan lisan yang bisa menghasilkan kepuasan atau menambah kemungkinan suatu perbuatan yang dikerjakan.

Menurut Handoko (2013:66) *reward* merupakan sebagai bentuk apresiasi usaha untuk mendapatkan tenaga kerja yang profesional sesuai dengan tuntutan jabatan diperlukan suatu binaan yang berkesinambungan, yaitu suatu usaha kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggunaan, dan pemeliharaan tenaga kerja agar mampu melaksanakan tugas dengan efektif dan efisien.

Menurut Wijarnako dalam Ruben dan Ponco Priyantono (2018:169) *reward* adalah imbalan, penghargaan atau hadiah, dan bertujuan agar karyawan menjadi senang, giat, semangat, dan lebih rajin dalam bekerja di perusahaan.

Berdasarkan teori-teori tersebut diatas, maka dapat disintesis bahwa *reward* adalah suatu penghargaan atau hadiah yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan yang berprestasi agar karyawan menjadi semangat dalam bekerja.

2. Jenis-Jenis *Reward*

Menurut Ivancevich dalam Prasetyo, Edi (2019:29) *reward* dibagi menjadi dua jenis yaitu *reward* ekstrinsik dan *reward* intrinsik.

1) *Reward* Ekstrinsik

Reward ekstrinsik adalah suatu penghargaan yang datang dari luar diri orang tersebut. Dimana *reward* ekstrinsik terdiri dari *reward* finansial dan *reward* non finansial.

Reward finansial terdiri dari:

a. Gaji

Merupakan balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang karyawan yang memberikan sumbangan tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan perusahaan atau dapat dikatakan sebagai bayaran tetap yang diterima seseorang dari sebuah perusahaan.

b. Tunjangan

Merupakan sesuatu yang diberikan kepada karyawan meliputi dana pensiun, perawatan di rumah sakit dan liburan. Pada umumnya merupakan hal yang tidak berhubungan dengan kinerja karyawan tetapi didasarkan pada senioritas atau catatan kehadiran.

c. Bonus/*insentif*

Merupakan tambahan imbalan diatas atau diluar gaji /upah yang diberikan organisasi.

Reward non finansial terdiri dari:

a. *Reward* Interpersonal

Biasa disebut dengan penghargaan antara pribadi, manajer memiliki sejumlah kekuasaan untuk mendistribusikan *reward* interpersonal, seperti status, dan pengakuan.

b. Promosi

Promosi merupakan sebagai bentuk usaha untuk menempatkan orang yang tepat pada pekerjaan yang tepat.

2) *Reward* Instrinsik

Reward instrinsik adalah suatu penghargaan yang diatur oleh diri sendiri, yang terdiri dari:

a. Penyelesaian (*Completion*)

Merupakan kemampuan memulai dan menyelesaikan suatu pekerjaan atau proyek merupakan suatu hal yang penting bagi sebagian orang.

b. Pencapaian (*achievement*)

Merupakan suatu penghargaan yang muncul dalam diri sendiri yang diperoleh ketika seseorang meraih suatu tujuan yang menantang.

c. Otonomi

Suatu keinginan yang timbul pada orang atas pekerjaan yang memberikan hak untuk mengambil keputusan dan bekerja tanpa diawasi dengan ketat.

3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi *Reward*

Faktor-faktor yang mempengaruhi sistem penghargaan (*reward*) menurut Nawawi (2013:33), yaitu:

- a. Konsistensi internal, ditentukan melalui klasifikasi sulit atau mudahnya jenis pekerjaan yang ada.
- b. Kompetisi/persaingan eksternal, membandingkan besaran penghargaan antara perusahaan yang satu dengan perusahaan yang lainnya, dengan tujuan penghargaan yang diberikan masih mengandung nilai kompetitif bagi para pegawai sehingga akan menghindari adanya pegawai yang pindah ke perusahaan lain.
- c. Kontribusi karyawan, dapat dijadikan dasar sebagai penetapan besarnya penghargaan yang akan diberikan perusahaan.

- d. Administrasi, merupakan aspek keempat yang menjadi faktor dalam pemberian penghargaan, data yang berisi aspek perencanaan perusahaan anggaran yang tersedia, mengkomunikasikan dengan para manajer dan evaluasinya dapat dijadikan dasar untuk menetapkan kebijakan pemberian penghargaan.

4. Indikator *Reward*

Menurut Mahmudi (2013:181) *reward* adalah penghargaan yang diberikan kepada mereka yang dapat bekerja melampaui standar yang telah ditentukan. Indikator *reward* adalah sebagai berikut:

- a. Bonus

Seperti tambahan honorarium, insentif jangka pendek, dan insentif jangka panjang.

- b. Kesejahteraan

Seperti tunjangan, fasilitas kerja dan kesejahteraan rohani.

- c. Pengembangan Karir

Seperti penugasan untuk studi lanjut, penugasan untuk mengikuti program latihan dan penugasan untuk magang atau studi banding.

- d. Penghargaan Psikologis dan Sosial Yang Diberikan

Seperti promosi jabatan, pemberian kepercayaan, peningkatan tanggung jawab, pemberian otonomi yang luas, penempatan lokasi yang baik, pengakuan dan pujian.

Menurut Winardi dalam Ihsan, M (2019:23), indikator *reward* adalah sebagai berikut:

a. Kesejahteraan

Kesejahteraan dapat diukur nilainya. Berbagai program kesejahteraan pegawai yang ditawarkan organisasi sebagai bentuk pemberian *reward* atas prestasi kerja.

b. Pengembangan Karir

Pengembangan karir merupakan prospek kinerja dimasa yang akan datang. Pengembangan karir ini penting diberikan bagi karyawan yang memiliki prestasi kerja yang memuaskan agar nilai karyawan itu lebih tinggi sehingga mampu memberikan kinerja yang baik lagi dimasa yang akan datang.

D. *Punishment*

1. Pengertian *Punishment*

Menurut McKenna (2010:115) *Punishment* adalah memberikan sesuatu penderitaan dengan sengaja kepada seorang karyawan dengan maksud supaya penderitaan itu betul-betul dirasakan untuk menuju kebaikan.

Menurut Purwanto (2016:186) *Punishment* adalah penderitaan yang diberikan atau ditimbulkan dengan sengaja oleh seseorang sesudah terjadi suatu penghargaan kejahatan atau kesalahan.

Menurut Mangkunegara (2016:20) *punishment* merupakan ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran pada pelanggar.

Berdasarkan teori-teori tersebut diatas, maka dapat disintesis bahwa *punishment* adalah ancaman hukuman kepada karyawan yang melanggar peraturan diperusahaan, yang bertujuan untuk memperbaiki agar tidak mengulangi kesalahan yang sama.

2. Jenis-Jenis *Punishment*

Menurut Rivai, Veitzal (2013:4) jenis-jenis *punishment* dapat diuraikan sebagai berikut:

a. Hukuman Ringan

Meliputi, teguran lisan kepada karyawan yang bersangkutan, teguran tertulis dan pernyataan tidak puas secara tidak tertulis.

b. Hukuman sedang

Meliputi, penundaan kenaikan gaji yang sebelumnya sudah direncanakan, penurunan gaji yang besarnya disesuaikan dengan peraturan perusahaan dan penundaan kenaikan pangkat atau promosi.

c. Hukuman Berat

Meliputi, penurunan pangkat atau demosi, pembebasan dari jabatan, pemberhentian kerja atas permintaan karyawan yang bersangkutan dan pemutusan hubungan kerja sebagai karyawan di perusahaan.

3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pemberian *Punishment*

Menurut Mangkunegara (2013:142) faktor-faktor yang mempengaruhi pemberian *punishment* kepada karyawan disebabkan karena:

- a. Karyawan datang terlambat tanpa pemberitahuan.
- b. Pulang kerja sebelum jam yang ditentukan tanpa alasan yang jelas.
- c. Tidak masuk kerja selama tiga hari atau lebih tanpa izin, baik secara tertulis maupun lisan.
- d. Menggunakan fasilitas kantor untuk kepentingan pribadi.

4. Indikator *Punishment*

Menurut Mangkunegara (2016:20) *punishment* merupakan ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran pada pelanggar.

a. *Punishment Preventif*

Punishment ini bermaksud untuk mencegah jangan sampai terjadi pelanggaran sehingga hal itu dilakukan. Yang termasuk kedalam *punishment preventif* meliputi tata tertib, anjuran dan perintah, larangan dan paksaan serta disiplin.

b. *Punishment Represif*

Punishment ini dilakukan setelah terjadi pelanggaran atau kesalahan. Adapun yang termasuk *punishment represif* meliputi pemberitahuan, teguran, peringatan dan hukuman.

Menurut Siagian, Sondang P (2013:21) indikator *punishment* adalah sebagai berikut:

- a. Usaha meminimalisir kesalahan yang akan terjadi

Jika dalam suatu perusahaan atau organisasi karyawan harus bisa meminimalisir kesalahan yang dibuat dalam bekerja, karena jika karyawan tersebut terus-menerus melakukan kesalahan perusahaan tersebut akan memberikan *punishment*.

- b. Adanya hukuman yang lebih berat bila kesalahan yang sama masih dilakukan

Hukuman yang diberikan oleh atasan semata-mata akan membuat karyawan jera melakukan kesalahan, tetapi jika karyawan tersebut melakukan kesalahan yang sama dilakukan atasan akan memberikan hukuman yang lebih berat.

- c. Hukuman dilakukan dengan adanya penjelasan

Seseorang karyawan perlu menanyakan kejelasan kepada atasannya, apa hukumannya jika karyawan tersebut melakukan kesalahan ringan, dan apa hukumannya jika karyawan melakukan kesalahan yang berat.

d. Hukuman segera diberikan setelah adanya penyimpangan

Dengan adanya pengawasan kepada karyawan atasan bisa memantau para karyawan yang bekerja pada perusahaan tersebut, jika karyawan tersebut melakukan kesalahan dan terbukti melakukan kesalahan tersebut maka atasan langsung memberikan hukuman yang sesuai dengan kesalahannya tersebut.

E. Penelitian Terdahulu

Tabel 2
Penelitian Terdahulu

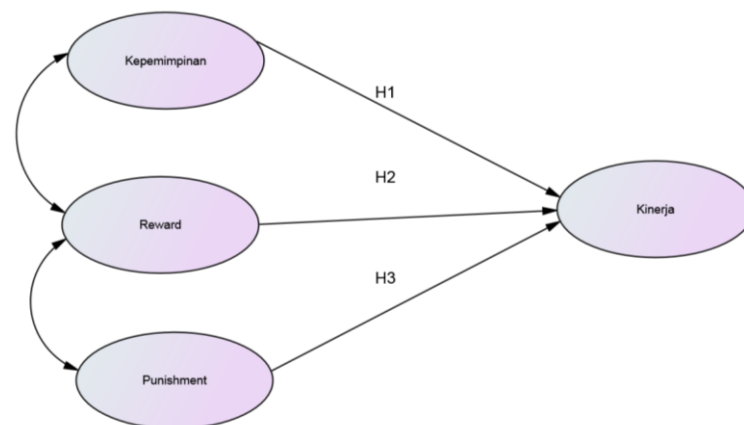
No	Nama Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1	Andre Fitriano, Martin pangestu, Kelvin, Patrick Edhieson dan Sandy Harsono (Fakultas Ekonomi Universitas Prima Indonesia Medan) Jurnal Ilmiah Methonomi Vol 6, Nomor 2, Desember 2020 ISSN: 2598-9693	Pengaruh Kepemimpinan, Kepuasan dan Pengawasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Oleochem Soap Industri	Analisis Regresi Linier Berganda	- Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
				- Kepuasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
				- Pengawasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
				- kepemimpinan, kepuasan dan pengawasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
2	Suwanto dan Andriansyah Japlani (Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Metro Lampung) Jurnal Manajemen Vol 13, Nomor 2, Nopember 2019 ISSN: 1978-6573	Pengaruh Reward dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Great Giant Pineapple	Kuantitatif	- Reward tidak berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
				- Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
3	Liviani C Tahupiah, Christoffel Kojo dan Jacky S.B. Sumarauw Vol 7, Nomor 4, Juli 2019 ISSN: 2303-1174	Pengaruh Reward dan Punishment Pada Kinerja Karyawan di PT. PLN (Persero) Area Manado	Asosiatif	- Reward tidak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
				- Punishment tidak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
				- Reward dan punishment tidak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja

No	Nama Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
8	Regitha M. Panekenan, Willem J.F Alfa Tumbuan dan Farlane S. Rumokoy (Faculty of Economics and Business Administration Sam Ratulangi University) Journal EMBA Vol 7, Issue 1, Januari 2019 ISSN: 2303-1174	<i>The Influence of Reward and Punishment Toward Employee's Performace at Bank Indonesia Branch Manado</i>	Associative	- Reward has the most significant influence on employee performace
				- Punishment also have positive and significant on employee performance
9	Meisy Suwuh (Faculty of Economics and Business Sam Ratulangi University Manado) Journal EMBA Vol 3, Issue 4, December 2015 ISSN: 2303-1174	<i>The Influence of Leadership Style, Motivation and Work Discipline On Emplouee Performance at Bank Sulut KCP Likupang</i>	Quantitative	- Leadership style has a significant effect on employee performance
				- Motivation has a significant effect on employee performance
				- Work discipline has a significant effect on employee performance
10	Djoko Setyo Widodo (Malang University Indonesia) Journal of Economics and Sustainable Development Vol 5, Issue 26, 2014 ISSN: 2222-2855	<i>Influence of Leadership And Work Environment To Job Satisfaction And Impact To Employee Performace (Study On Industrial Manufacture In West Java)</i>	Qualitative	- Leadership has a positive and significant effect on job satisfaction and its impact on employee performance
				- Work Environment has a significant effect on job and its impact on employee performance

F. Kerangka Pemikiran

Menurut Sugiyono (2016:60) kerangka berfikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka berfikir yang baik akan secara teoritis menjelaskan hubungan antara variabel *independen* dengan variabel *dependen*.

Untuk penelitian ini terdiri dari variabel *Independen* yaitu Kepemimpinan (X_1), *Reward* (X_2) dan *Punishment* (X_3) dan variabel *Dependen* yaitu Kinerja (Y). Sehingga dapat digambarkan kerangka pemikiran sebagai berikut:



Gambar 2
Kerangka Pemikiran

Keterangan:

X_1 : Kepemimpinan

X_2 : *Reward*

X_3 : *Punishment*

Y : Kinerja

G. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas, maka hipotesis penelitian ini, yaitu:

1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja

Menurut Yulk dalam Sudaryo, Yoyo (2018:148) kepemimpinan adalah sebagai suatu proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju apa yang harus dilakukan, bagaimana, kapan, dan di mana melakukannya. Selain itu juga meliputi memberikan kemudahan, inspirasi, motivasi, dan mengarahkan aktivitas (baik secara individu maupun kelompok) kearah pencapaian tujuan organisasi. Menurut Tannenbaum, Weshler, dan Masarik dalam Sudaryo, Yoyo (2018:149) kepemimpinan adalah pengaruh antar pribadi yang dijalankan dalam suatu situasi tertentu, serta diarahkan melalui proses komunikasi, kearah satu atau beberapa tujuan tertentu. Dalam penelitian Andre Fitriano, Martin Pangestu, Kelvin, Patrick Edhieson dan Sandy Harsono (2020) menyebutkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan sebesar 3,013. Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat dibuat hipotesis sebagai berikut:

H₁ : Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. CASC Region I.

2. Pengaruh *Reward* Terhadap Kinerja

Menurut Handoko (2013:66) *reward* merupakan sebagai bentuk apresiasi usaha untuk mendapatkan tenaga kerja yang professional sesuai dengan tuntutan jabatan diperlukan suatu binaan yang

berkesinambungan, yaitu suatu usaha kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggunaan, dan pemeliharaan tenaga kerja agar mampu melaksanakan tugas dengan efektif dan efisien. Menurut Wijarnako dalam Ruben dan Ponco Priyantono (2018:169) *reward* adalah imbalan, penghargaan atau hadiah, dan bertujuan agar karyawan menjadi senang, giat, semangat, dan lebih rajin dalam bekerja di perusahaan. Dalam penelitian Wahyuni, Endang Erawan dan M.Z. Arifin menyebutkan bahwa *Reward* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan sebesar 5%. Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat dibuat hipotesis sebagai berikut:

H₂ : *Reward* berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. CASC Region I.

3. Pengaruh *Punishment* Terhadap Kinerja

Menurut McKenna (2010:115) *Punishment* adalah memberikan sesuatu penderitaan dengan sengaja kepada seorang karyawan dengan maksud supaya penderitaan itu betul-betul dirasakan untuk menuju kebaikan. Menurut Purwanto (2016:186) *Punishment* adalah penderitaan yang diberikan atau ditimbulkan dengan sengaja oleh seseorang sesudah terjadi suatu penghargaan kejahatan atau kesalahan. Dalam penelitian Liviani C Tahupiah, Chirstoffel Kojo dan Zacky S.B. Sumarauw menyebutkan bahwa *Punishment* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan sebesar 0,612. Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat dibuat hipotesis sebagai berikut:

H₃ : *Punishment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. CASC

Region I.