

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pengelolaan sumber daya manusia merupakan hal yang penting dalam pencapaian tujuan. Menurut Jahari (2019), kemajuan suatu organisasi tidak akan lepas dari keberadaan dan pengaruh sumber daya manusia di dalamnya karena manusia merupakan penggerak dan penentu berjalannya suatu organisasi. Sumber daya manusia dalam hal ini yaitu karyawan merupakan aset bagi perusahaan karena memiliki peranan penting dalam menjalankan segala aktivitas perusahaan sehingga dapat tumbuh dan berkembang untuk menjaga kelangsungan hidup perusahaan (Suryanto dan Sandra, 2021). Mengingat pentingnya peran karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan, maka perlu adanya pengelolaan sumber daya yang optimal guna meningkatkan kinerja karyawan.

Dunia bisnis saat ini dituntut dapat menciptakan kinerja karyawan yang tinggi untuk pengembangan perusahaan. Menurut Ningrum, *et al.*, (2021), salah satu faktor penting yang dapat mempengaruhi tingkat keberhasilan perusahaan adalah kinerja karyawannya. Simbolon dan Oktafien (2021) menyatakan kinerja sebagai hasil kerja yang dicapai oleh pekerja atau karyawan secara kualitas dan kuantitas sesuai dengan wewenang, tugas, dan tanggung jawab masing-masing untuk mencapai tujuan perusahaan. Menurut Eliza, *et al.*, (2020), kinerja pegawai yang baik merupakan langkah untuk mencapai tujuan organisasi. Seorang karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi dan baik pastinya akan mampu membantu perusahaan dalam mencapai tujuan. Seringkali perusahaan tidak mencapai target

karena kinerja karyawan yang menurun. Mengingat pentingnya peran karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan, maka perlu adanya pengelolaan sumber daya yang optimal guna meningkatkan kinerja karyawan. Dunia bisnis saat ini dituntut dapat menciptakan kinerja karyawan yang tinggi untuk pengembangan perusahaan. Salah satu faktor penting yang dapat mempengaruhi tingkat keberhasilan perusahaan adalah kinerja karyawannya. Kinerja pegawai dapat diartikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan pekerjaannya.

Sujarwadi (2021) menyatakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja adalah gaya kepemimpinan transformasional. Andjarwati (2021) mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional digambarkan sebagai gaya kepemimpinan yang dapat membangkitkan atau memotivasi karyawan, sehingga dapat berkembang dan mencapai kinerja pada tingkat yang tinggi, melebihi apa yang mereka pikirkan sebelumnya. Pemimpin transformasional harus bisa mengajak bawahannya melakukan perubahan dan perubahan tersebut dapat mempengaruhi kinerja pegawai itu sendiri. Gaya kepemimpinan adalah interaksi dua orang atau lebih dalam suatu kelompok situasi, persepsi, dan harapan yang terstruktur atau direstrukturisasi. Kedua orang itu adalah pemimpin dengan bawahannya. Keduanya atau lebih menyamakan persepsi dan harapan agar memiliki kesamaan pola pikir, pola sikap, dan pola tindakan dalam pertemuan harapan bersama Hidayat (2021). Suryati (2019) mengemukakan gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi sebagai hasil kombinasi dari filosofi, keterampilan, sifat, sikap yang sering diterapkan dari seorang pemimpin ketika ia mencoba untuk mempengaruhi kinerja bawahannya.

Penelitian yang dilakukan oleh Sujarwadi (2021) menyatakan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya kepemimpinan mendorong inisiatif dan mendorong bekerja lebih baik. Penelitian terdahulu telah dilakukan oleh Andjarwati (2021) menunjukkan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh parsial dan signifikan terhadap kinerja pegawai, artinya kepemimpinan dapat memberikan kesempatan untuk karyawan untuk dapat merespon suatu gagasan yang muncul dalam mencapai tujuan bersama. Penelitian sebelumnya oleh Suryati (2019) gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang signifikan secara parsial, artinya jika gaya kepemimpinan transformasional meningkat maka kinerja juga akan meningkat, begitu pula sebaliknya jika menurun. Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Nurdin (2018) Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya gaya kepemimpinan transformasional tidak dapat mendorong motivasi dan suntikan ide gagasan yang diberikan pimpinan dengan gaya kepemimpinan transformasional kurang mampu meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Yuwono (2019) kepemimpinan transformasional tidak secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan wanita di industri sepatu, artinya gaya kepemimpinan transformasional tidak mempengaruhi kinerja karyawan di atas, karena prosesnya berlangsung untuk waktu yang cukup singkat.

Menurut Andrianto (2018) menyatakan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja adalah *Reward*. *Reward* untuk menarik orang-orang yang mampu untuk bergabung organisasi, mencegah pekerja datang ke tempat kerja, dan memotivasi

pekerja untuk mencapai kinerja tingkat tinggi, Hadiah dapat mengubah seseorang dan memicu motivasi yang meningkat. Jembatan hadiah tujuan organisasi dan aspirasi serta harapan karyawan yang dapat meningkatkan kinerja dan pekerjaan. Kepuasan jika mereka merasa ada keadilan dalam hal penilaian penghargaan, penghargaan yang mereka terima adalah terkait dengan kinerjanya, dan terkait dengan kinerja individu Rudi (2022). Anang mengemukakan (2018) *Reward* adalah untuk menarik orang-orang yang mampu untuk bergabung organisasi, mencegah pekerja datang ke tempat kerja, dan memotivasi pekerja untuk mencapai kinerja tingkat tinggi. Hadiah dapat mengubah seseorang dan memicu motivasi yang meningkat. Manajemen penghargaan bertujuan untuk merumuskan dan mengimplementasikan strategi dan kebijakan untuk memberi penghargaan kepada orang-orang secara adil, dan secara konsisten sesuai dengan nilainya bagi organisasi Maharani (2021).

Penelitian yang dilakukan Asyiqin (2021) yang menunjukkan bahwa *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya bagian penting dari sistem kompensasi atau penghargaan bagi mereka di mana mereka akan berkinerja lebih baik jika bonus diberikan kepada mereka setelah satu tahun bekerja. Penelitian terdahulu yang dilakukan Sabiroh (2021) *reward* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan artinya mereka akan berkinerja lebih baik jika bonus diberikan kepada mereka setelah satu tahun bekerja. Penelitian sebelumnya oleh Maharani (2021) *reward* setiap pekerja secara signifikan dan berdampak positif terhadap kinerja karyawan, artinya memberi imbalan dalam bentuk uang adalah sangat efektif dalam mempengaruhi kinerja pegawai. Sebagai tambahan, meningkatkan manfaat seperti rasa hormat dan empati untuk karyawan akan meningkatkan aktivitas yang membantu perusahaan

mencapai tujuan. Namun berbeda dengan penelitian sebelumnya oleh Adityarini (2022) Hasil penelitian menunjukkan bahwa *reward* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan karena perusahaan selalu memberikan penghargaan atau *reward* atas pelaksanaan pekerjaan, pekerja mendapat upah atau gaji. Penelitian sebelumnya oleh Astuti (2018) Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *reward* berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan yang artinya bahwa kurangnya kepuasan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya disebabkan rendahnya motivasi karyawan dalam penyelesaian tugas tugas selanjutnya.

Frimayasa, *et al.*, (2021) menyatakan faktor selanjutnya yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah *Punishment*. Novarini, *et al.*, (2019) *Punishment* adalah ancaman hukuman yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja melanggar karyawan, menjaga peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar. Dalam hal ini hukuman diberikan ketika sesuatu yang tidak terduga perilaku yang ditampilkan oleh yang bersangkutan atau yang tidak merespons atau tidak menampilkan perilaku yang diharapkan. Asadullah, *et al.*, (2019) Untuk menjadi agresif berkelanjutan di pasar yang berfluktuasi saat ini, organisasi terus-menerus menekan karyawan untuk memberikan kinerja tinggi. Pangandaheng (2021) *Punishment* akan diberikan karena pelanggaran yang berlaku aturan dalam konteks perusahaan, hukuman akan diberikan kepada karyawan yang lalai atau melakukan kesalahan pada perusahaan. Frimayasa, *et al.*, (2021) *Punishment* adalah ancaman hukuman yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai pelanggar, menjaga peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada para pelanggar.

Penelitian yang dilakukan oleh Novarini, *et al.*, (2019) menyatakan bahwa *punishment* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, artinya pemberian hukuman kepada pegawai yang melakukan kesalahan dapat meningkatkan kinerja pegawai lebih baik lagi. Penelitian terdahulu telah dilakukan oleh Asadullah, *et al.*, (2019) menunjukkan *punishment* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, artinya semakin tinggi *punishment* yang di berikan pimpinan akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian sebelumnya oleh Christian (2021) juga menyatakan bahwa *punishment* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, artinya jika *punishment* meningkat, kinerja karyawan juga akan meningkat dan jika *punishment* menurun, kinerja karyawan juga akan berkurang. Namun berbeda dengan hasil penelitian oleh Manalu (2018) menunjukan bahwa *punishment* berpengaruh negatif mengindikasikan bahwa hukuman yang diberikan tidak sesuai dengan peraturan yang ada. Signifikannya pengaruh *punishment* terhadap kinerja disebabkan karena karyawan mau berusaha memperbaiki kesalahan dan mau berusaha memperbaiki kinerja. Hasil penelitian yang ditunjukkan oleh Suak (2018) menunjukan bahwa *punishment* tidak mempunyai pengaruh yang signifikan dan negatif terhadap Kinerja Karyawan Sutanraja Hotel Amurang. artinya penerapan *punishment* yang dilakukan Sutanraja Hotel Amurang justru membuat kinerja karyawan berturun.

Pt. Dwi karya (Cstyle Indonesia) perusahaan rokok elektrik atau sering disebut VAPE (*electronic cigarette*) yang bergerak di bidang ritel, Perusahaan ini menjual berbagai *vape item* seperti *mod*, *pod*, *charger*, dan berbagai macam *liquid*. berdiri pada tahun 2015. Dalam perkembangannya Pt. Dwi karya (Cstyle Indonesia) mengalami progres perkembangan yang baik. Awal Pt. Dwi karya (Cstyle Indonesia) hanya memproduksi produk untuk dijual di dalam negeri yaitu di bali.

Saat ini produk yang diproduksi Pt. Dwi karya (Cstyle Indonesia) tidak hanya dijual di Bali tetapi juga telah berhasil memasuki pasar Eropa yang lebih luas dan juga pasar Asia serta Australia.

Berdasarkan pengamatan peneliti di Pt. Dwi karya (Cstyle Indonesia), ditemukan ada beberapa masalah yang menyebabkan menurunnya kinerja karyawan pada perusahaan tersebut. Hasil laporan kinerja perusahaan pada tahun 2021 yang ditampilkan menggunakan target penjualan. Dapat disajikan pada Table 1.1

Tabel 1.1

Target Penjualan Pt. Dwi Karya (Cstyle Indonesia) 2021

Bulan	Target Penjualan (Unit)	Pencapaian (Unit)	Keterangan	Persentase Pencapaian (Pencapaian/Target) (%)
Januari	800	441	Tidak Tercapai	55%
Februari	900	547	Tidak Tercapai	61%
Maret	1000	892	Tidak Tercapai	89%
April	1200	1006	Tidak Tercapai	84%
Mei	1300	1121	Tidak Tercapai	86%
Juni	1500	1634	Tercapai	109%
Juli	1700	2155	Tercapai	127%
Agustus	2000	2350	Tercapai	118%
September	2400	2155	Tercapai	90%
Oktober	2700	1677	Tidak Tercapai	62%
November	3000	2357	Tidak Tercapai	79%
Desember	5000	5156	Tercapai	103%
Rata-Rata				87%

Sumber: PT. Dwi Karya (Cstyle Indonesia) (2021)

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa target penjualan pada Pt. Dwi karya (Cstyle Indonesia) untuk periode Januari-Desember 2021 masih banyak yang tidak

mencapai target, hanya pada bulan Juni, Agustus, September dan Desember yang mencapai target. Realisasi dari target tersebut secara keseluruhan juga belum menunjukkan maksimal yaitu sebesar rata-rata 87 persen. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan masih kurang karena banyak target penjualan tersebut masih belum tercapai.

Fenomena terkait gaya kepemimpinan transformasional yang dirasakan oleh karyawan Pt. Dwi karya (Cstyle Indonesia) akibat adanya sifat yang diutamakan oleh pemimpin pada bawahan adalah sifat kesederhaan seorang pemimpin dan juga memiliki etos kerja yang dapat ditiru dan juga sebagai contoh kepada bawahan, dalam kasus ini sering kali pemimpin memberikan arahan tanpa memikirkan rasa tanggung jawab dan juga egonya sendiri. Pada kasus ini kepemimpinan yang diinginkan bawahan adalah seorang pemimpin yang dapat mengayomi dan juga dapat memberi contoh yang baik dalam mengerjakan suatu pekerjaan. Kasus gaya kepemimpinan ini adalah pada saat melakukan transaksi pada kasir pemimpin tidak dapat meninggalkan seorang bawahan untuk mengerjakan tugasnya sendiri, dikarenakan SOP pada kasir pemimpin bertanggung jawab untuk melakukan dan memastikan tidak ada kesalahan pada system dan juga pada saat penjualan pemimpin dapat memberi contoh cara menawarkan suatu produk seperti halnya *member card*, akibat dari kelalian pemimpin pada kinerja bawahan dan juga perusahaan dapat mengalami kerugian yang di sebabkan pada sistem inventori, bawahan tidak memiliki sifat antusias seorang pemimpin dan pemimpin juga akan kehilangan rasa kepercayaan dari seorang bawahan.

Observasi yang dilakukan penulis seperti pada saat transaksi di kasir beberapa pemimpin masih bekerja tidak sesuai dengan SOP yang sudah ditetapkan

seperti saat transaksi bawahan dibiarkan sendiri saat transaksi, yang dimana ini bisa menjadi masalah yang besar. Untuk contoh kedua dimana saat penjualan pemimpin seharusnya memberikan contoh yang baik dan benar cara menawarkan kartu member kepada pelanggan pada kasus ini pemimpin tidak semua menjalankan itu jadinya kebanyakan bawahan juga meniru sifat dan cara kerja pemimpin tersebut.

Fenomena terkait *reward* yang dirasakan oleh karyawan PT. Dwi Karya (Cstyle Indonesia) untuk setiap pemberian bonus kepada setiap karyawan itu tergantung dari tingkat penjualan yang di peroleh setiap bulanya, dan bonus diberikan dari beberapa penilaian yang sudah di tetapkan oleh perusahaan yaitu seperti *product knowlage*, *up selling*, dan *social media*, dari 3 kategori yang sudah ditetapkan oleh perusahaan akan mempengaruhi kinerja karyawan karena semakin banyak bonus yang di dapatkan karyawan akan memicu karyawan tersebut meningkatkan *skill* penjualanya, tetapi untuk memenuhi 3 kategori tersebut para karyawan merasa sulit untuk mencapai karena pemimpin memiliki kriteria penilaian yang berbeda. Dapat dijelaskan tingkat bonus yang didapatkan oleh masing masing karyawan itu berbeda beda, tergantung beberapa poin yang diperolehnya, dari 3 point yang di tetapkan oleh perusahaan jika salah satu point tidak terpenuhi maka karyawan tersebut tidak akan mendapatkan *full* bonusnya. Berdasarkan pengamatan pada PT. Dwi Karya (Cstyle Indonesia) tersebut dapat diperoleh data kinerja karyawan untuk pendapatan bonus disajikan pada Tabel 1.2 sebagai berikut

Tabel 1.2
Data Reward Pt. Dwi Karya (Cstyle Indonesia) 2021

Nama	I Gusti Ngr Pt Suamitra		
Jabatan	Vape advisor		
Point total	product knowlage	up selling	social media
3	1 (Rp. 250.000)	1 (Rp. 250.000)	1 (Rp. 250.000)
Nama	Muhamad ulul sava		
Jabatan	supervisor		
Point total	product knowlage	up selling	social media
3	1 (Rp. 250.000)	1 (Rp. 250.000)	1 (Rp. 250.000)
Nama	Putu okik wijaya		
Jabatan	Vape advisor		
Point total	product knowlage	up selling	social media
2	1 (Rp. 250.000)	1 (Rp. 250.000)	-
Nama	Putu kristiyanti		
jabatan	Vape advisor		
Point total	product knowlage	up selling	social media
2	1 (Rp. 250.000)	-	1 (Rp. 250.000)

Sumber : PT. Dwi Karya (Cstyle Indonesia) (2021)

Fenomena terkait kinerja karyawan pada Pt. Dwi Karya (Cstyle Indonesia) juga menerapkan *punishment*, *punishment* ini diberlakukan apabila karyawan melanggar beberapa aturan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan, aturan aturan tersebut seperti kedisiplinan absensi karyawan, sangsi yang di berikan kepada karyawan yang melanggar aturan dari perusahaan tergantung dari tingkat

pelanggaran yang di lakukan oleh karyawan tersebut, misalnya karyawan telat 1 kali perusahaan masih mentoleransinya, jika telat ke 2 kalinya akan di potong gaji sebesar Rp 100.000-. telat ke 3 kalinya akan di potong Rp 200.000 dan jika telat ke 4 kalinya di potong Rp 400.000 dan di kenakan sangsi Skor 3 hari libur kerja, apabila karyawan telat setiap bulan makan bulan ke 2 akan diberikan SP dan bulan selanjutnya jika masih telat akan langsung di berhentikan dari kerjanya. Berdasarkan pengamatan pada PT. Dwi Karya (Cstyle Indonesia) tersebut dapat diperoleh data absensi karyawan disajikan pada Table 1.3 berikut :

Table 1.3
Data Punishment PT. Dwi Karya (Cstyle Indonesia)
tahun 2021

LATE MONITORING BOARD		SHOP MONTH	UBUD AGUSTUS	
DATE	LATE NAME	SCHEDULE TIME	ARRIVAL TIME	SUPERVISOR NAME
1/8/22	NGURAH	09.45	09.50	KUPIT
7/8/22	KUPIT	09.45	09.52	KUPIT
17/8/22	SAVA	09.45	10.31	SAVA
26/8/22	DWI	09.45	09.50	DWI
27/8/22	KRISTIN	13.25	13.30	SATRYA
30/8/22	HALIM	15.15	15.16	GUS

Sumber : PT. Dwi Karya (Cstyle Indonesia)

Berdasarkan fenomena dan hasil penelitian sebelumnya penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformational, *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Dwi Karya (Cstyle Indonesia) “

1.2 RUMUSAN MASALAH

Dari latar belakang diatas, maka yang menjadi pokok permasalahan dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah Gaya kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Pt. Dwi Karya (Cstyle Indonesia) ?
2. Apakah *reward* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Pt. Dwi Karya (Cstyle Indonesia) ?
3. Apakah *punishment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Pt. Dwi Karya (Cstyle Indonesia) ?

1.3 TUJUAN PENELITIAN

Berdasarkan rumusan masalah tersebut maka yang menjadi tujuan dilaksanakannya penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh Gaya kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja karyawan pada Pt Dwi Karya (Cstyle Indonesia).
2. Untuk mengetahui pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan pada Pt Dwi Karya (Cstyle Indonesia).
3. Untuk mengetahui pengaruh *punishment* terhadap kinerja karyawan pada Pt Dwi Karya (Cstyle Indonesia).

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian diatas, maka manfaat yang di peroleh dari penelitian ini yaitu sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagaibahan penelitian dan masukan bagi penelitian-penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan pengaruh gaya kepemimpinan tranformasional, *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan serta dapat memperkaya bahan kepustakaan dan mampu menjadi refrensi bagi lembaga untuk di masa yang akan dating.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis hasil penelitian nini diharapkan dapat memberikan tambahan pengetahuan untuk memperluas pandangan atau wawasan pada perusahaan mengenai pentingnya gaya kepemimpinan transformational, *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan, dan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dari pihak perusahaan dalam merumuskan kebijakan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 *Grand Theory*

2.1.1 *Goal-Setting Theory*

Goal setting theory merupakan salah satu bagian dari teori motivasi yang dikemukakan oleh Edwin Locke pada tahun 1978. *Goal setting theory* didasarkan pada bukti yang berasumsi bahwa sasaran (ide-ide akan masa depan keadaan yang diinginkan) memainkan peran penting dalam bertindak. Teori penetapan tujuan yaitu model individual yang menginginkan untuk memiliki tujuan, memilih tujuan dan menjaditermotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan (Mahennoko, 2018). Menurut teori ini, salah satu dari karakteristik perilaku yang mempunyai tujuan yang umum diamati ialah bahwa perilaku tersebut terus berlangsung sampai perilaku itu mencapai penyelesaiannya, sekali seseorang mulai sesuatu (seperti suatu pekerjaan, sebuah proyek baru), ia terus mendesak sampai tujuan tercapai. Proses penetapan tujuan (*goal setting*) dapat dilakukan berdasarkan prakarsa sendiri/diwajibkan oleh organisasi sebagai satu kebijakan (Ramandei, 2018). *Goal setting theory* menjelaskan hubungan antara tujuan yang ditetapkan dengan prestasi kerja (kinerja). Konsep dasar teori ini adalah seseorang yang memahami tujuan (apa yang diharapkan organisasi kepadanya) akan mempengaruhi perilaku kerjanya. Teori ini juga menyatakan bahwa perilaku individu diatur oleh ide (pemikiran) dan niat seseorang. Sasaran dapat dipandang sebagai tujuan atau tingkat kerja yang ingin dicapai oleh individu. Jika seorang individu berkomitmen untuk

mencapai tujuannya, maka hal ini akan mempengaruhi 14 tindakannya dan mempengaruhi konsenkuensi kinerjanya. Teori ini juga menjelaskan bahwa penetapan tujuan yang menantang (sulit) dan dapat diukur hasilnya akan dapat meningkatkan prestasi kerja (kinerja), yang diikuti dengan kemampuan dan keterampilan kerja. Berdasarkan uraian di atas, maka diasumsikan bahwa untuk mencapai kinerja yang optimal harus ada kesesuaian tujuan individu dan organisasi. Dengan menggunakan pendekatan *goal setting theory*, kinerja karyawan yang baik dalam menyelenggarakan pelayanan publik diidentikkan sebagai tujuannya.

2.2 Kinerja Karyawan

2.2.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan penilaian penting bagi perusahaan agar keberlangsungan perusahaan dapat dijamin (Riyanto, *et al.*, 2021). Menurut Kartanto (2018), kinerja adalah hasil dari kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Ratnawati, *et al.*, (2020) menambahkan kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Selanjutnya Razak, *et al.*, (2018) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Seorang pegawai yang memiliki kinerja yang tinggi dan baik

dapat mendukung tercapainya tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan (Pratiwi, *et al.*, 2019). Kinerja dapat berjalan dengan baik apabila karyawan mendapat lingkungan kerja yang menyenangkan serta dapat mengelola beban kerja dan juga stres kerja dengan baik (Jahari, 2019).

Berdasarkan beberapa pendapat di atas secara garis besar dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan pada periode tertentu untuk mencapai tujuan perusahaan, dan dipengaruhi oleh beban kerja lingkungan kerja, stres kerja, serta lingkungan kerja.

2.2.2 Indikator Kinerja

Menurut Lie dan Siagian (2018), indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada enam indikator, yaitu:

1) Kualitas.

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

2) Kuantitas.

Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3) Ketepatan waktu.

Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil

output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4) Efektivitas.

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

5) Kemandirian.

Kemandirian merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya.

6) Komitmen kerja.

Komitmen kerja merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

2.2.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Rahayu (2019) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu:

1) Kemampuan dan Keahlian

Kemampuan yang dimiliki seseorang dalam suatu pekerjaan.

2) Pengetahuan

Seseorang yang memiliki pengetahuan mengenai pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik.

3) Rancangan Kerja

Rancangan pekerjaan akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya.

4) Kepribadian

Kepribadian atau karakter yang dimiliki seseorang karyawan.

5) Motivasi Kerja

Dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan.

6) Kepemimpinan

Perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan.

7) Gaya Kepemimpinan

Gaya atau cara seorang pemimpin dalam mengatur bawahannya.

8) Budaya Organisasi

Kebiasaan atau norma yang berlaku oleh suatu organisasi atau perusahaan.

9) Kepuasan Kerja

Perasaan puas atau perasaan senang setelah melakukan pekerjaan.

10) Lingkungan Kerja

Suasana atau kondisi lokasi tempat kerja.

11) Loyalitas

Kesetiaan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja.

12) Komitmen Keterikatan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan.

- 13) Disiplin Kerja Menjalankan aktivitas pekerjaan sesuai dengan ketepatan waktu.

2.3 Gaya Kepemimpinan Transformasional

2.3.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan Transformasional

Sujarwadi (2021) menyatakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja adalah gaya kepemimpinan transformasional. Andjarwati (2021) mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional digambarkan sebagai gaya kepemimpinan yang dapat membangkitkan atau memotivasi karyawan, sehingga dapat berkembang dan mencapai kinerja pada tingkat yang tinggi, melebihi apa yang mereka pikirkan sebelumnya. Pemimpin transformasional harus bisa mengajak bawahannya melakukan perubahan dan perubahan tersebut dapat mempengaruhi kinerja pegawai itu sendiri. Gaya kepemimpinan adalah interaksi dua orang atau lebih dalam suatu kelompok situasi, persepsi, dan harapan yang terstruktur atau direstrukturisasi. Kedua orang itu adalah pemimpin dengan bawahannya. Keduanya atau lebih menyamakan persepsi dan harapan agar memiliki kesamaan pola pikir, pola sikap, dan pola tindakan dalam pertemuan harapan bersama Hidayat (2021). Putro (2019) mengemukakan gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi sebagai hasil kombinasi dari filosofi, keterampilan, sifat, sikap yang sering diterapkan dari seorang pemimpin ketika ia mencoba untuk mempengaruhi kinerja bawahannya. Suryati (2019) gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang signifikan

secara parsial, artinya jika gaya kepemimpinan transformasional meningkat maka kinerja juga akan meningkat, begitu pula sebaliknya jika menurun.

Berdasarkan pengertian gaya kepemimpinan transformasional menurut para ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan transformasional yang dapat membangkitkan atau memotivasi karyawan, sehingga dapat berkembang dan mencapai kinerja pada tingkat yang tinggi, melebihi apa yang mereka pikirkan sebelumnya.

2.3.2 Indikator Gaya Kepemimpinan transformasional

Menurut Lestiowati (2021) ada beberapa indikator gaya kepemimpinan transformasional antara lain:

1) Pengaruh Ideal

Prilaku yang membangkitkan emosi dan identifikasi yang kuat dari para pengikut terhadap pemimpin.

2) Pertimbangan individual

Pemberian dukungan dorongan dan pelatihan bagi para pengikut.

3) Motivasi inspirasional

Penyampian visi yang menarik dengan menggunakan simbol untuk memfokuskan upaya bawahan.

4) Stimulasi intelektual

Prilaku yang meningkatkan kesadaran pengikut akan permasalahan dan mempengaruhi para pengikut untuk memandang masalah dari perspektif yang baru.

2.3.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan

Tranformasional

Menurut andjarwati (2021), faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan tranformasional sebagai berikut:

1. Karisma

Karisma ditandai dengan kekuatan visi dan penghayatan akan misi, menimbulkan hormat, meningkatkan optimisme, menekankan pentingnya tujuan, dan pemimpin akan membuat bawahan memiliki kepercayaan diri.

2. Motivasi Inspirasional

Inspirasional mencakup kapasitas seorang pemimpin untuk menjadi panutan bagi bawahannya. Pemimpin menyampaikan tujuan yang jelas dan menjadi contoh yang baik bagi bawahannya.

3. Perhatian individual

Perhatian dapat berupa bimbingan dan mentoring kepada bawahan. Pemimpin memberikan perhatian personal terhadap bawahannya dan memberi perhatian khusus agar bawahan dapat mengembangkan kemampuan.

4. Stimulus

Stimulus intelektual yakni kemampuan pemimpin untuk menghilangkan keengganan bawahan untuk mencetuskan ide-ide,

mendorong bawahan lebih kreatif dan menstimulus pemikiran dari bawahan dalam memecahkan permasalahan.

2.4 Reward

2.4.1 Pengertian Reward

Menurut Andrianto (2018) *Reward* adalah untuk menarik orang-orang yang mampu untuk bergabung organisasi, mencegah pekerja datang ke tempat kerja, dan memotivasi pekerja untuk mencapai kinerja tingkat tinggi, Hadiah dapat mengubah seseorang dan memicu motivasi yang meningkat. Jembatan hadiah tujuan organisasi dan aspirasi serta harapan karyawan yang dapat meningkatkan kinerja dan pekerjaan. Kepuasan jika mereka merasa ada keadilan dalam hal penilaian penghargaan, penghargaan yang mereka terima adalah terkait dengan kinerjanya, dan terkait dengan kinerja individu Rudi (2022). Sistem penghargaan setiap organisasi harus fokus pada bidang-bidang utama ini; kompensasi, tunjangan, pengakuan dan apresiasi (Njanja, 2019). Anang mengemukakan (2018) *Reward* adalah untuk menarik orang-orang yang mampu untuk bergabung organisasi, mencegah pekerja datang ke tempat kerja, dan memotivasi pekerja untuk mencapai kinerja tingkat tinggi. Hadiah dapat mengubah seseorang dan memicu motivasi yang meningkat. Manajemen penghargaan bertujuan untuk merumuskan dan mengimplementasikan strategi dan kebijakan untuk memberi penghargaan kepada orang-orang secara adil, dan secara konsisten sesuai dengan nilainya bagi organisasi Maharani (2021).

Berdasarkan pengertian *Reward* menurut para ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa *Reward* adalah sesuatu yang kita berikan kepada seseorang karena dia melakukan sesuatu. Sesuatu tersebut wajar sebagai apresiasi, sebagai ungkapan terima kasih dan perhatian kita. Pemberian *reward* kepada pekerja yang berprestasi dapat membuat semangat kerja pekerja tersebut.

2.4.2 Indikator *Reward*

Menurut Lo (2021) indikator *Reward* (penghargaan) adalah sebagai berikut:

1. Upah

Imbalan yang dibayarkan berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan.

2. Gaji

Suatu bentuk pembayaran periodik dari seorang manajer pada karyawannya yang dinyatakan dalam suatu kontrak kerja.

3. Insentif

Kompensasi khusus yang diberikan kepada perusahaan kepada diluar gaji utamanya untuk membantu memotivasi atau mendorong karyawan tersebut.

4. Tunjangan

Seperti dana pensiun, perawatan di rumah sakit dan liburan pada merupakan hal yang tidak berhubungan dengan kinerja karyawan, akan tetapi didasarkan pada senioritas atau catatan kehadiran.

5. Penghargaan Interpersonal

Biasanya yang disebut dengan penghargaan antar pribadi, manajer jumlah kekuasaan untuk mendistribusikan penghargaan interpersonal, seperti status dan pengakuan.

6. Promosi

Jadikan penghargaan promosi sebagai usaha untuk menempatkan orang yang tepat. Kinerja jika diukur dengan akurat, sering kali memberikan pertimbangan yang signifikan dalam alokasi penghargaan promosi.

2.4.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Reward*

Terdapat empat faktor yang harus dijadikan dasar dalam mempertimbangkan kebijakan penghargaan (*reward*) menurut Winda Sri Astuti dkk (2018), yaitu :

1. Konsistensi internal

Merupakan penetapan pemberian penghargaan (*reward*) yang didasarkan pada perbandingan jenis-jenis pekerjaan didalam perusahaan.

2. Kompetensi eksternal

Penetapan besarnya penghargaan pada tingkatan dimana perusahaan masih memiliki keunggulan kompetitif dengan perusahaan lain sehingga perusahaan dapat mempertahankan karyawan yang memiliki keunggulan/berkualitas untuk tetap bekerja diperusahaan.

3. Kontribusi karyawan

Merupakan penetapan besarnya penghargaan yang merujuk kepada kontribusi yang telah diberikan karyawan kepada perusahaan.

4. Administrasi

Administrasi merupakan faktor keempat yang dijadikan bahan pertimbangan oleh perusahaan dalam menetapkan kebijaksanaan pemberian penghargaan, antara lain aspek perencanaan, anggaran yang tersedia, komunikasi dan evaluasi.

2.5 *Punishment*

2.5.1 *Pengertian Punishment*

Novarini, *et al.*, (2019) *Punishment* adalah ancaman hukuman yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja melanggar karyawan, menjaga peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar. Dalam hal ini hukuman diberikan ketika sesuatu yang tidak terduga perilaku yang ditampilkan oleh yang bersangkutan atau yang tidak merespons atau tidak menampilkan perilaku yang diharapkan. Asadullah, *et al.*, (2019) mengungkapkan untuk menjadi agresif dan berkelanjutan di pasar yang berfluktuasi saat ini, organisasi terus-menerus menekan karyawan UNMAS memberikan kinerja tinggi. Pangandaheng (2021) *Punishment* akan diberikan karena pelanggaran yang berlaku aturan dalam konteks perusahaan, hukuman akan diberikan kepada karyawan yang lalai atau melakukan kesalahan pada perusahaan. Frimayasa, *et al.*, (2021) *Punishment* adalah ancaman hukuman yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai pelanggar, menjaga peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada para pelanggar. *Punishment* adalah hukuman yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai

yang melanggar, mempertahankan peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar (Sari, *et al.*, 2018).

Berdasarkan pengertian *Punishment* menurut para ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa *Punishment* adalah ancaman hukuman yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan, menjaga peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar.

2.5.2 Indikator *Punishment*

Menurut Astuti *et al.*, (2018), terdapat beberapa indikator *Punishment*, yaitu sebagai berikut :

1. *Punishment* Preventif

Punishment preventif yaitu *Punishment* yang dilakukan dengan maksud tidak atau jangan terjadi pelanggaran. *Punishment* ini bermaksud untuk mencegah jangan sampai terjadi pelanggaran sehingga hal itu dilakukannya sebelum terjadi pelanggaran. Dengan demikian *Punishment* Preventif adalah hukuman yang bersifat pencegahan. Tujuan dari *Punishment* preventif ini adalah untuk menjaga agar hal-hal yang dapat menghambat atau mengganggu kelancaran dari proses pekerjaan bisa dihindarkan. Yang termasuk kedalam *Punishment* preventif adalah

a) Tata Tertib

Tata tertib, yaitu sederetan peraturan-peraturan yang harus ditaati dalam suatu situasi atau dalam suatu tata kehidupan.

b) Anjuran dan Perintah

Anjuran dan Perintah, yaitu suatu saran atau ajakan untuk berbuat atau melakukan sesuatu yang berguna.

c) Larangan

Larangan sebenarnya sama saja dengan perintah. Apabila perintah merupakan suatu keharusan untuk berbuat sesuatu yang baik, maka larangan merupakan suatu keharusan untuk tidak melakukan sesuatu yang merugikan.

d) Paksaan

Paksaan adalah suatu perintah dengan kekerasan terhadap siswa untuk melakukan sesuatu. Paksaan dilakukan dengan tujuan agar jalannya proses pendidikan tidak terganggu dan terhambat.

e) Disiplin

Disiplin yaitu adanya kesediaan untuk mematuhi peraturan-peraturan dan larangan-larangan.

2. *Punishment* Represif

Punishment Represif yaitu *Punishment* yang dilakukan oleh karena adanya pelanggaran, oleh adanya dosa yang diperbuat. Jadi *Punishment* ini dilakukan setelah terjadi pelanggaran atau kesalahan. *Punishment* represif diadakan bila terjadi sesuatu perbuatan yang dianggap bertentangan dengan peraturan-peraturan atau sesuatu perbuatan yang dianggap melanggar aturan. Adapun yang termasuk dalam *Punishment* represif yaitu :

a) Pemberitahuan

Pemberitahuan, yaitu pemberitahuan kepada karyawan yang telah melakukan sesuatu yang dapat mengganggu atau menghambat jalannya proses pekerjaan.

b) Teguran

Teguran yaitu Jika pemberitahuan tersebut diberikan kepada karyawan yang mungkin belum mengetahui tentang suatu hal, maka teguran itu berlaku bagi karyawan yang telah mengetahui.

c) Peringatan

Peringatan diberikan kepada karyawan yang telah beberapa kali melakukan pelanggaran, dan telah diberikan teguran atas pelanggarannya.

d) Hukuman

Hukuman yaitu apabila teguran dan peringatan belum mampu untuk mencegah siswa melakukan pelanggaran-pelanggaran.

2.5.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Punishment*

Faktor-faktor yang mempengaruhi Astuti *et al*, (2018), menjelaskan beberapa tingkat pelanggaran karyawan dan sanksi yang diterima atas tingkat pelanggarannya yaitu:

1. Pelanggaran Tingkat I :

- a. Datang terlambat tanpa pemberitahuan.
- b. Mengganggu kinerja kantor dalam bentuk apapun.
- c. Pulang sebelum jam yang telah ditentukan.

2. Pelanggaran Tingkat II:

- a. Tidak masuk kerja selama 3 (tiga) hari atau lebih tanpa izin, baik secara tertulis maupun lisan.
- b. Sering datang terlambat dan pulang lebih awal tanpa alasan jelas.
- c. Menggunakan fasilitas kantor untuk keperluan pribadi.

3. Pelanggaran Tingkat III :

- a. Tidak dapat menjalankan pekerjaannya dengan baik.
- b. Merusak fasilitas kantor dengan sengaja.
- c. Melecehkan pihak yang masih berhubungan dengan lingkungan kerja.
- d. Mencuri asset perusahaan.

2.6 Penelitian Terdahulu

Hasil-hasil penelitian sebelumnya yang mengkaji pengaruh-pengaruh gaya kepemimpinan transformasi, *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan seperti di bawah ini. Berikut adalah hasil penelitian sebelumnya:

1. Riris Lestiowati dan Sonny Fransisco (2021) melakukan penelitian yang berjudul “*The effect of transformational leadership style and work motivation on employee performance at PT Telkom Witel Tangerang BSD*”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini merupakan kasus penelitian dengan pendekatan kuantitatif. NSData yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang dikumpulkan melalui kuesioner dengan menggunakan

teknik sampel jenuh. Teknik analisis data dalam penelitian ini adalah beberapa analisis linier dengan menggunakan software statistik product and service solution (SPSS) 26. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional dan motivasi kerja berpengaruh parsial secara simultan terhadap kinerja. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang adalah sama-sama mengkaji pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah objek dan periode penelitiannya.

2. Rani Sujarwadi dan Yayan Sudaryana (2021) melakukan penelitian yang berjudul *"The Effect of Transformational Leadership Style on Employee Performance At PT. Ciptamega Infrasana in Bogor"*. Metode yang digunakan adalah explanatory research dengan jumlah sampel 72 responden. Teknik analisis menggunakan analisis statistik dengan regresi, korelasi, determinasi, dan pengujian hipotesis. Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap karyawan kinerja. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang adalah sama-sama mengkaji pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah objek dan periode penelitiannya.
3. Tri andjarwati (2021) melakukan penelitian yang berjudul *"The Effect Of Tranformasional Leadership Style, and Work Disciplin On Employee Perfomance at PDAM Office In Lambongan"* sampel yang digunakan adalah pegawai pada kantor PDAM Pusat di Lamongan yang berjumlah 55 karyawan dengan teknik sampling jenuh. Dalam pelaksanaan di

lapangan Penelitian ini mengambil data primer dengan menggunakan kuesioner. Data sekunder selain data primer yang diperoleh, diperoleh dari bagian umum Kantor PDAM pusat di Lamongan termasuk company profile dan company struktur organisasi. Teknik analisis yang digunakan adalah linier berganda analisis regresi sedangkan uji asumsi klasik yang digunakan meliputi: Uji Multikolinearitas, Uji Heteroskedastisitas, dan Uji Normalitas Data. Hasil analisis menyimpulkan bahwa semua variabel gaya kepemimpinan transformasional, dan disiplin kerja memiliki pengaruh berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang adalah sama-sama mengkaji pengaruh gaya kepemimpinan tranformasional terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah objek dan periode penelitiannya.

4. Ahmad Hidayat dan Mubamad Mulyadi (2021) melakukan penelitian yang berjudul *“The Effect Of Tranformational Leadership Style and Work Environtmen On Employee Perfomance At Tribe Fire Fighting And Office Saving Sector Tamansari Jakarta Barat”* Penelitian ini menggunakan linier berganda pendekatan metode analisis regresi. Sampel yang diambil sebanyak 44 responden. Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang adalah sama-sama mengkaji pengaruh gaya kepemimpinan tranformasional terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah objek dan periode penelitiannya.

5. Suryati Eko Putro (2019) melakukan penelitian yang berjudul *“The Effect Of Tranformal Leadership Style, Work Discipline and Motivation On Employee Perfomance At The Warship Division PT. INDONESIAN PAL (PERSERO) Surabaya”* Penelitian ini menggunakan pengambilan sampel data dari 63 karyawan melalui kuesioner. Jenis data yang digunakan bersifat kuantitatif. Dalam penelitian ini, uji t yang dihasilkan menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tranformasional berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang adalah sama-sama mengkaji pengaruh terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah objek dan periode penelitiannya.
6. Susan Wachera Kabuki (2019) melakukan penelitian yang berjudul *“Effect Of Reward Managemnt Strategies On Employee Perfomance In Impact Sourcing Companies In Kenya: Case Of Cloudfactory Kenya Limited”* Ruang lingkup penelitian ini adalah Cloud Factory Kenya Limited. Populasi target adalah 45 staf tetap. Data dianalisis menggunakan statistik deskriptif, Pearson's korelasi, analisis regresi dan analisis varians. *Reward* perbengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang adalah sama-sama mengkaji pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah objek dan periode penelitiannya.
7. Muhammad Rudi, Muhammad Arif dan Mapparenta (2022) melakukan penelitian yang berjudul *“Effect of Reward, Leadership, Ability and Experience on Employee Performance”* Studi ini menggunakan analisis

deskriptif dan inferensial yang dikenal sebagai analisis regresi berganda. Populasi yang diteliti dalam penelitian ini adalah Dinas Perikanan Laut dan Peternakan di Kabupaten Gowa totalnya 49 responden. Pengambilan sampel dengan teknik sampling jenuh meliputi keseluruhan populasi. Temuan menunjukkan bahwa *reward* sangat mempengaruhi kinerja pegawai di Dinas Kabupaten Gowa Perikanan, Kelautan, dan Peternakan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang adalah sama-sama mengkaji pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah objek dan periode penelitiannya.

8. Muhammad Anang Firmansyah dan Andrianto (2018) melakukan penelitian yang berjudul "*The Effect of Reward, Policy, and Wages on the Employee Performance Private Hospital in Surabaya Indonesia*". Analisis data penelitian ini menggunakan linier berganda analisis regresi yang diolah menggunakan program SPSS for Windows. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan proportional stratified random sampling dan sampel sebanyak 64 karyawan. Hasil dari penelitian ini adalah *reward* berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja pegawai di Swasta RSUD Surabaya. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang adalah sama-sama mengkaji pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah objek dan periode penelitiannya.
9. Anggun Maharani dan Singmin Johanes Lo (2021) melakukan penelitian yang berjudul "*The Effects of Leadership Behavior, Competency, and Reward Management on Employee Performance at*

XYZ Inc” Penelitian ini dilakukan pada 70 karyawan tetap di XYZ Inc. Data dianalisis yang digunakan ialah regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *Reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang adalah sama-sama mengkaji pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah objek dan periode penelitiannya.

10. Nurul Asyiqin Noorazem, Sabiroh Md Sabri dan Eliy Nazira Mat Nazir (2021) melakukan penelitian yang berjudul “*The Effects of Reward System on Employee Performance*” penelitian ini mengadopsi pendekatan kuantitatif di mana 132 set kuesioner dibagikan kepada para peserta dipilih menggunakan convenience sampling. Analisis yang dilakukan seperti analisis korelasi dan analisis regresi. Hasilnya menunjukkan *reward* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang adalah sama-sama mengkaji pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah objek dan periode penelitiannya.
11. Agtovia Frimayasa, Windayanti, Fathiani, Rahmat dan Wenny Desty Febrian (2021) melakukan penelitian yang berjudul “*Effect Of Reward And Punishment On Employee Performance*” Jenis penelitian yang digunakan adalah kuantitatif. Pengumpulan data dilakukan dengan cara mendistribusikan kuesioner kepada 51 responden kepada karyawan PT Askrindo (Persero) Jakarta. *punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini

dengan penelitian sekarang adalah sama-sama mengkaji pengaruh *punishment* terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah objek dan periode penelitiannya.

12. Debbynia Nur Rika Sari, Bayu Airlangga Putra dan Mochammad Arif (2019) melakukan penelitian yang berjudul "*Effect Of Reward, Punishment and Communication On The Employee Performance Of The Fashion Division at PT. MITRA ADI PERKASA TBK SURABAYA*" Populasi dan sampel berdasarkan penyebaran kuesioner terhadap kinerja karyawan divisi fashion di PT. Mitra Adi Perkasa Tbk Surabaya diambil sebanyak 75 responden. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi dan angket. Hasil studi secara simultan dan parsial *punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan divisi fashion di PT. Mitra Adi Perkasa Tbk Surabaya. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang adalah sama-sama mengkaji pengaruh *punishment* terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah objek dan periode penelitiannya.
13. Albert Christian Pangandaheng, dan J.E. Sutanto (2021) melakukan penelitian yang berjudul "*The Effect Of Leadership, Reward, and Punishment On Employee Performance In A Swallow Bird Nest Exporter Company In East Java*" Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh 178 karyawan pada lima perusahaan sarang burung walet di Timur Jawa. Teknik analisis dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan linier berganda analisis regresi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *punishment* berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan pada perusahaan eksportir sarang burung walet di

Jawa Timur. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang adalah sama-sama mengkaji pengaruh *punishment* terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah objek dan periode penelitiannya.

14. ABM Asadullah, Nurita Binti Juhdi, Md Nazrul Islam, Alim Al Ayub Ahmed, dan ABM Abdullah (2019) melakukan penelitian yang berjudul “*The Effect of Reinforcement and Punishment on Employee Performance*” Studi ini mengkaji teori perilaku dan teori modern yang bertujuan untuk memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya dengan penguatan dan hukuman. Hasil penelitian ini adalah *punishment* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang adalah sama-sama mengkaji pengaruh *punishment* terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah objek dan periode penelitiannya.
15. Ni Nyoman Ari Novarini, SE, MM dan I Gusti Ayu Imbayani, SE, MM (2019) melakukan penelitian yang berjudul “*The Influence of Reward and Punishment on Employee Performance at Royal Tunjung Bali Hotel & Spa Legian*” Metode penelitian ini menggunakan seluruh karyawan sebanyak 35 para karyawan. Analisis teknik yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini adalah *punishment* berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang adalah sama-sama mengkaji pengaruh *punishment* terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah objek dan periode penelitiannya.