

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia adalah sumber untuk mencapai keunggulan kompetitif karena kemampuannya untuk mengkonversi sumber daya lainnya (uang, mesin, metode dan material) ke dalam hasil produk/jasa (Laksono, 2018). Pesaing dapat meniru sumber lain seperti teknologi dan modal tetapi tidak untuk sumber daya manusia yang unik (Hasibuan, 2018). Sumber daya manusia adalah individu produktif yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik itu di dalam institusi maupun perusahaan yang memiliki fungsi sebagai aset sehingga harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya (Susan, 2019).

Perusahaan sangat membutuhkan sumber daya manusia yang kompeten dan berkualitas, terutama di era globalisasi ini. Semua organisasi bisnis harus siap beradaptasi dan memperkuat diri agar dapat bersaing sehingga mampu menjawab semua tantangan di masa yang akan datang (Pamungkas, 2019). Sumber daya manusia dalam hal ini adalah karyawan yang selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi karena manusia sebagai perencana, pelaku serta penentu terwujudnya tujuan. Menurut Rivai (2018) suatu organisasi tanpa didukung pegawai/karyawan yang sesuai baik dari segi kuantitatif, kualitatif, strategi dan operasionalnya, maka organisasi/perusahaan itu tidak akan mampu mempertahankan keberadaannya, mengembangkan dan memajukan dimasa yang akan datang

Oleh karena itu dibutuhkan manajemen sumber daya manusia yang baik untuk dapat membuat karyawan mampu mencapai kinerja yang maksimal

Menurut Mangkunegara (2019) kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Hamali (2018) kinerja adalah suatu hasil dari proses pekerjaan seorang karyawan berdasarkan pada waktu yang telah ditetapkan dan berimbas kepada sebuah perusahaan, semakin baik kinerja seorang karyawan maka akan baik juga kinerja yang dihasilkan perusahaan. Kinerja karyawan dianggap baik jika apa yang dia kerjakan sesuai dengan harapan dan terpenuhinya kebutuhan perusahaan.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah gaya kepemimpinan transformasional. Robbins (2018) mendefinisikan kepemimpinan transformasional sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok guna mencapai sebuah visi atau serangkaian tujuan yang ditetapkan. Thoha (2018) mendefinisikan kepemimpinan transformasional adalah kegiatan untuk memengaruhi perilaku orang lain, atau seni memengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok. Menurut Terry (2018) mengartikan kepemimpinan transformasional sebagai aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang supaya diarahkan mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya.

Penelitian yang dilakukan Ibrahim dan Daniel (2019) menyatakan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin baik gaya kepemimpinan transformasional maka kinerja karyawan akan menjadi lebih baik. Hal ini didukung penelitian Pancasila (2020) yang menyatakan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan transformasional yang baik membuat operasional perusahaan lebih terarah sehingga kinerja karyawan menjadi lebih baik. Ichsan (2021) menyatakan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan transformasional membuat yang baik membuat adanya pembagian tugas yang berjalan dengan baik dan membuat kinerja karyawan menjadi lebih baik. Penelitian Purwanto (2022) menyatakan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan memperbaiki gaya kepemimpinan transformasional. Berlawanan dengan penelitian Razak dkk (2018) yang menyatakan gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Artinya perubahan gaya kepemimpinan transformasional tidak akan menyebabkan perubahan kinerja karyawan.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah *reward*. Menurut Fahmi (2018) *reward* merupakan bentuk pemberian balas jasa yang diberikan kepada seseorang karyawan atas prestasi pekerjaan yang dilakukan, baik berbentuk finansial maupun non finansial. Menurut Siagian (2019) *reward* adalah pekerjaan itu sendiri, upah, peluang promosi, pengawasan, dan

rekan kerja. *Reward* juga merupakan usaha atau cara untuk menumbuhkan pengakuan atau perasaan diterima didalam organisasi, yang meliputi non finansial dan finansial.

Penelitian Edirisooriya (2018) menyatakan *reward* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin baik *reward* yang diberikan maka kinerja karyawan akan semakin baik. Hal ini didukung penelitian Jeni dkk (2020) yang menyatakan *reward* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dengan *reward* yang baik karyawan akan merasa lebih dihargai sehingga kinerja karyawan akan lebih maksimal. Penelitian Noorazem dkk (2021) menyatakan *reward* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Karyawan akan mempunyai kinerja yang lebih baik apabila memperoleh *reward* yang lebih baik. Penelitian Dwiyanti dan Dudija (2021) menyatakan *reward* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan meningkatkan *reward* yang diberikan. Berlawanan dengan penelitian Kuncoro (2022) yang menyatakan *reward* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Artinya membaik atau memburuknya *reward* tidak akan membuat adanya perubahan kinerja karyawan.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah *punishment*. Roestiyah (2019) menyatakan *punishment* (hukuman) adalah suatu perbuatan yang tidak menyenangkan dari orang yang lebih tinggi kedudukannya untuk pelanggaran dan kejahatan, yang bermaksud untuk memperbaiki kesalahan anak dan bukan untuk mendendam. Menurut Saduloh (2018) *punishment* (hukuman) adalah sesuatu yang diberikan karena karyawan berbuat kesalahan, melanggar suatu aturan yang berlaku, sehingga dengan diberikannya

hukuman, karyawan tidak akan mengulangi kesalahan tersebut, dan hukuman diberikan sebagai suatu pembinaan bagi anak untuk menjadi pribadi susila.

Penelitian Novayani dan Ambari (2019) menyatakan *punishment* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin baik *punishment* yang diberikan kepada karyawan maka kinerja karyawan akan semakin baik. Hal ini didukung penelitian Aquino (2019) yang menyatakan *punishment* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. *Punishment* yang tinggi membuat adanya ketakutan pada karyawan untuk melakukan kesalahan sehingga karyawan akan bekerja dengan lebih teliti dan berhati-hati. Putra dan Penelitian Damayanti (2020) menyatakan *punishment* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan meningkatkan *punishment* yang diberikan. Penelitian Sari dkk (2022) menyatakan *punishment* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kinerja karyawan akan membaik apabila *punishment* yang diberikan mengalami perbaikan. Berlawanan dengan penelitian Astuti dkk (2018) yang menyatakan *punishment* berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin tinggi *punishment* maka kinerja karyawan akan semakin rendah.

Atlas Beach Fest Bali merupakan salah satu beach club yang ada di Canggu Bali dan baru mulai beroperasi sejak Mei 2022. Salah satu masalah yang dihadapi perusahaan adalah kinerja karyawan dimana adanya fluktuasi penjualan sejak awal berdiri. Hal ini tentu akan memberikan dampak yang sangat besar bagi operasioanl. Masalah kinerja karyawan harus mendapat perhatian lebih dari pihak pimpinan. Malasah kinerja dapat dilihat dari adanya

fluktuasi penjualan selama bulan Mei hingga Desember 2022 yang menunjukkan kinerja karyawan belum konsisten. Berikut data penjualan Atlas Beach Fest Bali selama Mei-Desember Tahun 2022

Tabel 1.1
Penjualan Atlas Beach Fest Bali Mei-Desember Tahun 2022

No	Bulan	Target (Rp)	Penjualan (Rp)	Realisasi (%)
1	Mei	35.000.000.000	32.446.829.000	92,71
2	Juni	35.000.000.000	31.225.783.000	89,22
3	Juli	35.000.000.000	29.267.926.000	83,62
4	Agustus	35.000.000.000	31.482.736.000	89,95
5	September	35.000.000.000	29.473.738.000	84,21
6	Oktober	35.000.000.000	30.482.725.000	87,09
7	November	35.000.000.000	31.283.526.000	89,38
8	Desember	35.000.000.000	34.267.926.000	97,91
Jumlah		280.000.000.000	249.931.189.000	89,26
Rata-rata		35000000000	31.241.398.625	89,26

Sumber : Atlas Beach Fest Bali (2022).

Dari Tabel 1.1 dapat diketahui bahwa penjualan Atlas Beach Fest Bali selama Mei hingga Desember 2022 mencapai Rp 249.931.189.000 dari target Rp 280.000.000.000 dengan realisasi sebesar 89,26%. Penjualan tertinggi terjadi pada bulan Desember sebesar Rp 34.267.926.000 dengan realisasi sebesar 97,91% dan penjualan terendah terjadi pada bulan Juli sebesar Rp 29.267.926.000 dengan realisasi 83,62%. Hal ini menunjukkan adanya penjualan yang belum stabil dan perlu mendapat perhatian khusus dari pihak manajemen.

Berdasarkan hasil wawancara dengan karyawan, hal ini disebabkan karena adanya masalah gaya kepemimpinan transformasional di perusahaan dimana pimpinan terlalu sibuk dengan pekerjaan sehingga kurang memperhatikan dan berkomunikasi dengan karyawan. Hal ini menyebabkan

adanya rasa kurang akrab saat bekerja yang dialami oleh karyawan. Selain itu, hal ini menyebabkan operasional yang berjalan dengan kurang santai.

Untuk meningkatkan kinerja karyawan, Atlas Beach Fest Bali memberikan *reward* kepada karyawan atas pencapaian karyawan dalam bekerja seperti, gaji diatas umr, BPJS TK, BPJS kesehatan, BPJS talikasih, *in-house clinic*, asuransi swasta, *service charge*, *holy-eats* (kantin). Namun kenyataannya karyawan menyatakan kurang mendapatkan apresiasi atau penghargaan atas kontribusi karyawan dalam operasional perusahaan. Hal ini membuat karyawan merasa kurang dihargai oleh perusahaan.

Selain itu, untuk menghindari adanya pelanggaran yang dilakukan karyawan dalam bekerja, juga memberikan *punishment* pada karyawan yang melakukan pelanggaran seperti SP3 Sanksi berat dapat berakibat pada turunnya jabatan atau bahkan dibebaskan dari jabatan alias PHK, Sp2 dan Sp1, Sanksi sedang diberikan dalam bentuk pemotongan gaji dan penundaan promosi, *verbal warning*. Sedangkan sanksi ringan biasanya diberikan dalam bentuk teguran lisan maupun tulisan. Namun dalam kenyataannya karyawan juga menyatakan pimpinan kurang tegas dalam memberikan *punishment* yang diberikan.

Berdasarkan hasil observasi dan penelitian sebelumnya, maka peneliti tertarik untuk meneliti tentang **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transfromasional, Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada Karyawan Atlas Beach Fest Bali”**.

1.2 Rumusan Permasalahan

Berdasarkan uraian latar belakang masalah diatas maka pokok masalah yang dihadapi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada karyawan Atlas Beach Fest Bali?
2. Apakah *reward* terhadap kinerja karyawan pada karyawan Atlas Beach Fest Bali?
3. Apakah *punishment* terhadap kinerja karyawan pada karyawan Atlas Beach Fest Bali?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan permasalahan di atas, maka tujuan yang ingin dicapai melalui penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada karyawan Atlas Beach Fest Bali.
2. Untuk mengetahui pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan pada karyawan Atlas Beach Fest Bali.
3. Untuk mengetahui pengaruh *punishment* terhadap kinerja karyawan pada karyawan Atlas Beach Fest Bali.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan rumusan permasalahan di atas diharapkan penelitian ini memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang membutuhkan, baik secara teoritis maupun praktis di antaranya :

1. Manfaat secara teoritis

Hasil penelitian ini merupakan aplikasi ilmu-ilmu dan dapat meningkatkan pemahaman tentang teori-teori yang diperoleh di bangku kuliah dan membandingkannya dengan kenyataan yang terdapat di Atlas Beach Fest Bali, khususnya pemahaman tentang pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan.

2. Manfaat secara praktis

a. Bagi Peneliti

Penelitian ini menjadikan peneliti untuk bisa menerapkan teori yang telah diperoleh di bangku kuliah, agar bisa digunakan pada keadaan sesungguhnya yang terjadi di perusahaan. Serta memenuhi persyaratan dalam memperoleh gelar Sarjana Ekonomi program studi Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Mahasaraswati Denpasar.

b. Bagi Perusahaan

Penelitian ini memberikan sumbangan pemikiran, sebagai bahan pertimbangan yang penting bagi perusahaan dalam pengambilan keputusan terkait masalah kinerja karyawan.

c. Bagi Universitas

Penelitian ini dapat dipakai sebagai bahan bacaan, bahan acuan ilmiah, menambah koleksi perpustakaan, dan sebagai bahan referensi bagi yang ingin meneliti masalah yang sejenis.

d. Bagi Peneliti Lain

Penelitian ini dapat dipakai sebagai bahan acuan ilmiah dan sebagai bahan referensi bagi peneliti lain yang tertarik untuk meneliti topik yang diangkat.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Goal Setting Theory*

Penelitian ini menggunakan *Goal-Setting Theory* yang dikemukakan oleh Locke (1968) sebagai teori utama (*grand theory*). *Goal-Setting Theory* merupakan salah satu bentuk teori motivasi. *Goal-Setting Theory* menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan. Konsep dasarnya yaitu seseorang yang mampu memahami tujuan yang diharapkan oleh organisasi, maka pemahaman tersebut akan mempengaruhi perilaku kerjanya. *Goal Setting Theory* mengisyaratkan bahwa seorang individu berkomitmen pada tujuan (Robbins, 2018).

Jika seorang individu memiliki komitmen untuk mencapai tujuannya, maka komitmen tersebut akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kerjanya. Capaian atas sasaran (tujuan) yang ditetapkan dapat dipandang sebagai tujuan/tingkat kinerja yang ingin dicapai oleh individu. Secara keseluruhan, niat dalam hubungannya dengan tujuan- tujuan yang ditetapkan, merupakan motivasi yang kuat dalam mewujudkan kerjanya. Individu harus mempunyai keterampilan, mempunyai tujuan dan menerima umpan balik untuk menilai kerjanya. Capaian atas sasaran (tujuan) mempunyai pengaruh terhadap perilaku pegawai dan kinerja dalam organisasi (Lunenburg, 2018).

2.1.2 Kinerja Karyawan

1) Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Namawi (2018) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dan melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Ukuran kerja tidak sama pada setiap orang tergantung dari kemampuan dan keterampilan intelektualnya.

Menurut Mangkunegara (2019) kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Hamali (2018) kinerja adalah suatu hasil dari proses pekerjaan seorang karyawan berdasarkan pada waktu yang telah ditetapkan dan berimbas kepada sebuah perusahaan, semakin baik kinerja seorang karyawan maka akan baik juga kinerja yang dihasilkan perusahaan. Kinerja karyawan dianggap baik jika apa yang dia kerjakan sesuai dengan harapan dan terpenuhinya kebutuhan perusahaan.

Berdasarkan pengertian diatas dapat dijelaskan kinerja merupakan hasil atau tingkat keberhasilan kualitas dan kuantitas seseorang atau kelompok dalam suatu periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan pada waktu yang telah ditetapkan dan berimbas kepada sebuah perusahaan.

2) Tujuan Kinerja Karyawan

Beberapa tingkatan tujuan tersebut antara lain (Wibowo, 2018) :

- a) *Corporate level* merupakan tingkatan dimana tujuan dihubungkan dengan maksud, nilai-nilai dan rencana strategi dari organisasi secara menyeluruh untuk dicapai.
- b) *Senior management level* merupakan tingkatan dimana tujuan pada tingkat ini mendefinisikan kontribusi yang diharapkan dari tingkat manajemen senior untuk mencapai tujuan organisasi.
- c) *Business-unit, functional* atau *department level* merupakan tingkatan dimana tujuan pada tingkatan ini dihubungkan dengan tujuan organisasi, target, dan proyek yang harus diselesaikan oleh unit bisnis, fungsi atau departemen.
- d) *Team level* merupakan tingkatan dimana tujuan tingkat tim dihubungkan dengan maksud dan akuntabilitas tim, dan kontribusi yang diharapkan dari tim.
- e) *Individual level* yaitu tingkatan dimana tujuan dihubungkan pada akuntabilitas pelaku, hasil utama, atau tugas pokok yang mencerminkan pekerjaan individual dan fokus pada hasil yang diharapkan untuk dicapai dan kontribusinya pada kinerja tim, departemen atau organisasi.

3) Manfaat Kinerja Karyawan

Menurut Rivai (2018) manfaat kinerja pada dasarnya meliputi :

- a) Perbaikan prestasi, dalam bentuk kegiatan untuk meningkatkan prestasi karyawan.

- b) Keputusan penempatan, membantu dalam promosi, perpindahan dan penurunan pangkat pada umumnya.
- c) Sebagai perbaikan kinerja pegawai.
- d) Sebagai latihan dan pengembangan pegawai.
- e) Umpan balik sumber daya manusia. Prestasi yang baik atau buruk diseluruh perusahaan mengidentifikasi seberapa baik Sumber Daya Manusianya berfungsi.

4) Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Bintoro (2018) kinerja karyawan dapat dinilai dari indikator-indikator sebagai berikut :

a) Kualitas

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

b) Kuantitas

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

c) 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.

d) Efektivitas

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

e) Kemandirian

Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan, bimbingan dari orang lain atau pengawas.

2.1.3 Gaya Kepemimpinan Transformasional

1) Pengertian Gaya Kepemimpinan Transformasional

Robbins (2018) mendefinisikan kepemimpinan transformasional sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok guna mencapai sebuah visi atau serangkaian tujuan yang ditetapkan. Thoah (2018) mendefinisikan kepemimpinan transformasional adalah kegiatan untuk memengaruhi perilaku orang lain, atau seni memengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok.

Menurut Terry (2018) mengartikan kepemimpinan transformasional sebagai aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang supaya diarahkan mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan transformasional meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya.

Menurut Rivai (2018), kepemimpinan transformasional adalah proses mempengaruhi atau memberi contoh dari pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

Dari pengertian diatas dapat dijelaskan kepemimpinan transformasional adalah proses mempengaruhi kegiatan individu atau kelompok dalam usaha untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu.

2) Faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan Transformasional

Dharma (2018) mengemukakan bahwa paling sedikit terdapat empat faktor internal yang mempengaruhi gaya kepemimpinan transformasional yaitu:

a) Sistem nilai manajer

Sistem nilai seorang manajer berisi jawaban terhadap persoalan seberapa kuat keyakinan manajer bahwa orang-orang memiliki andil dalam pengambilan keputusan yang mempengaruhi mereka. Kekuatan atau keyakinan manajer atas persoalan itu akan cenderung mempengaruhi gaya kepemimpinannya, terutama dalam hubungannya dengan kadar arahan atau dukungan yang ingin diberikan manajer kepada anggota stafnya.

b) Rasa yakin terhadap bawahan

Kadar kontrol atau kebebasan yang diberikan manajer kepada stafnya akan bergantung pada apakah manajer itu percaya bahwa bawahan pada dasarnya pemalas, tidak dapat dipercaya, tidak bertanggung jawab, atau manajer percaya bahwa bawasanya kreatif, dan dapat memotivasi diri sendiri dalam suatu lingkungan

apabila dimotivasi dengan tepat. Rasa yakin manajer juga bergantung pada perasaan tentang pengetahuan dan kompetensi anggota stafnya dalam suatu bidang tanggung jawab tertentu.

c) Inklinasi kepemimpinan

Inklinasi manajer berpengaruh pada gaya kepemimpinan, dengan demikian, beberapa manajer jauh lebih suka berperilaku direktif (mengendalikan dan menyelia). Manajer-manajer lainnya lebih suka berfungsi dalam suatu situasi manajemen kelompok, dimana mereka dapat memberikan arahan atau memudahkan interaksi bawahan. Sebagian manajer yang lain lebih senang mendelegasikan pekerjaan dan memberikan keleluasaan bagi bawahannya menanggulangi sendiri masalah dan isu-isu tertentu.

d) Perasaan aman dalam situasi tertentu

Merasa aman dalam situasi tertentu berdampak pada kemauan manajer untuk melepaskan kontrol pengambilan keputusan kepada orang lain dalam lingkungan yang tidak menentu. Hal yang diperlukan disini adalah toleransi manajer terhadap ketidakjelasan. Faktor lain yang dapat mempengaruhi adalah posisi hidup pemimpin dalam hubungannya dengan perasaan terhadap dirinya sendiri, serta dengan orang lain dilingkungan tersebut.

3) Komponen Gaya Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional menurut Hersey dan Blanchard (2018) adalah didasarkan pada saling berhubungannya di antara hal-hal berikut ini:

- a) Jumlah petunjuk dan pengarahan yang diberikan oleh pimpinan. Perilaku pengarahan dapat dirumuskan sebagai sejauh mana seorang pemimpin melibatkan dalam komunikasi satu arah. Bentuk pengarahan dalam komunikasi satu arah ini antara lain, menetapkan peranan yang seharusnya dilakukan pengikut, memberitahukan pengikut tentang apa yang seharusnya bisa dikerjakan, di mana melakukan hal tersebut, bagaimana melakukannya, dan melakukan pengawasan secara ketat kepada pengikutnya.
- b) Jumlah dukungan sosioemosional yang diberikan oleh pimpinan. Perilaku mendukung adalah sejauh mana seorang pemimpin melibatkan diri dalam komunikasi dua arah, misalnya mendengar, menyediakan dukungan dan dorongan, memudahkan interaksi, dan melibatkan para pengikut dalam mengambil keputusan.
- c) Tingkat kesiapan atau kematangan para pengikut yang ditunjukkan dalam melaksanakan tugas khusus, fungsi atau tujuan tertentu. Kematangan dalam kepemimpinan situasional dapat dirumuskan sebagai suatu kemampuan dan kemauan dari orang-orang untuk bertanggung jawab dalam mengarahkan perilakunya sendiri.
- 4) Indikator Gaya Kepemimpinan Transformasional

Menurut teori situasional oleh Hersey (2018), indikator gaya kepemimpinan transformasional adalah :

a) Memerintah (*telling*)

Perilaku atau gaya kepemimpinan ini berorientasi pada tugas dan rendah pada hubungan dengan anggota organisasi atau bawahan. Pemimpin merupakan pusat kegiatan karena kesiapan dan kematangan bawahan rendah, mengharuskan pemimpin menjelaskan peran setiap anggota organisasi atau bawahan tentang apa, bagaimana, kapan dan dimana melaksanakan berbagai tugasnya. Oleh karena itu perilaku atau gaya kepemimpinan ini akan efektif di lingkungan atau organisasi yang kesiapan dan kematangan anggotanya rendah, dalam arti cenderung tidak memiliki kemampuan dan tidak mempunyai kemauan untuk melaksanakan dan menyelesaikan tugas/pekerjaannya.

b) Menjual/Menawarkan (*selling*)

Perilaku atau gaya kepemimpinan ini dilaksanakan dengan perilaku orientasi tugas dan hubungan yang kedua-duanya tinggi. Perilaku atau gaya ini dilakukan untuk mewujudkan kepemimpinan yang efektif sesuai dengan situasi anggota organisasi sebagai bawahan yang masih rendah kesiapan dan kematangannya. Kondisi ini ditunjukkan oleh anggota organisasi yang kemampuan kerjanya belum memadai dan kadang-kadang berkemauan dalam melaksanakan tugas-tugas. Dalam situasi anggota organisasi atau bawahan seperti pemimpin harus berperan menawarkan tugas-tugas pada kemampuan atau berkemauan dan harus memberikan pengarahan dalam bekerja.

c) Mengikutsertakan/Partisipasi (*Participating*)

Perilaku atau gaya kepemimpinan ini dilaksanakan dengan orientasi pada tugas dan orientasi hubungan dengan anggota organisasi tinggi. Pada dasarnya gaya kepemimpinan ini menunjukkan kesediaan atau kemampuan pemimpin dalam mengikutsertakan atau mendayagunakan anggota organisasi sebagai bawahan. Gaya kepemimpinan akan efektif apabila bawahan memiliki kesiapan dan kematangan yang tinggi, namun mereka (bawahan) masih kurang yakin akan kemampuan yang mereka miliki sehingga membutuhkan sedikit bimbingan dari pimpinan.

d) Pendelegasian/Wewenang (*delegating*)

Perilaku atau gaya kepemimpinan ini dilaksanakan dengan orientasi tugas rendah dan hubungan dengan anggota sebagai bawahan rendah. Gaya atau perilaku kepemimpinan ini akan efektif apabila anggota organisasi sebagai bawahan sangat tinggi kesiapan dan kematangan dalam bekerja

2.1.4 Reward

1) Pengertian *Reward*

Menurut Fahmi (2018) reward merupakan bentuk pemberian balas jasa yang diberikan kepada seseorang karyawan atas prestasi pekerjaan yang dilakukan, baik berbentuk finansial maupun non finansial. Menurut Siagian (2019) reward adalah pekerjaan itu sendiri, upah, peluang promosi, pengawasan, dan rekan kerja. reward juga

merupakan usaha atau cara untuk menumbuhkan pengakuan atau perasaan diterima didalam organisasi, yang meliputi non finansial dan finansial.

Satrohadiwiry (2019) mengatakan penghargaan merupakan imbalan balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada para tenaga kerja, karena tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan perusahaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan definisi para ahli diatas, reward adalah ganjaran, hadiah, atau imbalan. Dalam konsep manajemen reward merupakan salah satu alat untuk meningkatkan motivasi para pegawai, metode ini bisa juga mengasosiasikan perbuatan dan kelakuan seseorang dengan perasaan bahagia, senang dan biasanya akan membuat mereka melakukan suatu perbuatan yang berulang-ulang, selain motivasi reward juga bertujuan agar seseorang menjadi giat lagi usahanya untuk memperbaiki dan meningkatkan prestasi yang telah dapat dicapainya.

2) Sistem Pemberian *Reward*

Menurut Sedarmayanti (2019) membagi *reward* ke dalam beberapa bentuk, yaitu sebagai berikut:

a) Keadilan

Model penghargaan organisasi dengan memberikan penghargaan kepada pegawai sesuai proporsi.

b) Kesamaan

Model penghargaan organisasi dengan memberi penghargaan yang sama tanpa memandang kontribusi dan masing-masing individu.

c) Kebutuhan

Model penghargaan organisasi dengan mendasarkan kebutuhan pegawai daripada kontribusinya.

3) Tujuan Pemberian *Reward*

Menurut Sedarmayanti (2019) tujuan diberikannya reward oleh perusahaan kepada karyawannya adalah sebagai berikut:

a) Menarik SDM

Hendaknya setiap penghargaan kepada pegawai dapat menimbulkan ketertarikan/hasrat bagi pegawai untuk memperolehnya.

b) Memotivasi SDM

Penghargaan pegawai harus memotivasi pegawai untuk dapat bekerja lebih baik, lebih bersemangat dan lebih berkinerja tinggi.

c) Mengembangkan SDM

Penghargaan pegawai hendaknya dapat memberi peluang kepada pegawai untuk berkembang, berkekmbang kemampuan dan wawasannya, berkembang kariernya dan berkembang pendapatannya.

d) Memuaskan SDM

Hendaknya setiap penghargaan dapat menimbulkan kepuasan kerja bagi pegawai yang memperolehnya.

e) Memelihara SDM

Penghargaan pegawai hendaknya dapat mempertahankan keberadaan pegawai pada organisasi tertentu sehingga tingkat *turn over* atau keluar dari organisasi rendah.

4) Indikator *Reward*

Rewards dalam penelitian ini akan diukur menggunakan indikator yang digunakan oleh Karami et al (2018) dengan indikator *rewards* sebagai berikut:

a) *Financial Rewards*

Adalah *rewards* atau tunjangan yang diberikan kepada pegawai dalam bentuk uang atau finansial seperti gaji, bonus dan tunjangan.

b) *Inherent Rewards*

Adalah tunjangan yang diberikan kepada pegawai dalam bentuk kebanggaan dan rasa empati dari pihak perusahaan.

c) *Non-Financial Rewards*

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

2.1.5 *Punishment*

1) Pengertian *Punishment*

Menurut Sabri (2019) *punishment* (hukuman) adalah tindakan pendidik yang sengaja dan secara sadar diberikan kepada karyawan yang melakukan suatu kesalahan, agar karyawan tersebut menyadari kesalahannya dan tidak menguarganya. Selain itu menurut Imron

(2019) *punishment* (hukuman) adalah suatu sanksi yang diterima oleh seseorang akibat dari pelanggaran atau aturan-aturan yang telah ditetapkan.

Roestiyah (2019) menyatakan *punishment* (hukuman) adalah suatu perbuatan yang tidak menyenangkan dari orang yang lebih tinggi kedudukannya untuk pelanggaran dan kejahatan, yang bermaksud untuk memperbaiki kesalahan anak dan bukan untuk mendendam. Menurut Saduloh (2018) *punishment* (hukuman) adalah sesuatu yang diberikan karena karyawan berbuat kesalahan, melanggar suatu aturan yang berlaku, sehingga dengan diberikannya hukuman, karyawan tidak akan mengulangi kesalahan tersebut, dan hukuman diberikan sebagai suatu pembinaan bagi anak untuk menjadi pribadi susila.

Dari beberapa pendapat di atas, peneliti dapat menarik kesimpulan, bahwa *punishment* (hukuman) adalah suatu perbuatan yang kurang menyenangkan, yang berupa penderitaan yang diberikan kepada siswa secara sadar dan sengaja, sehingga menimbulkan kesadaran dalam hati siswa untuk tidak mengulangi kesalahannya lagi.

2) Jenis-jenis *Punishment*

Ada beberapa pendapat mengenai jenis-jenis *punishment* (hukuman) adalah sebagai berikut:

- a) *Punishment* (hukuman) *preventif*, yaitu *punishment* (hukuman) yang dilakukan dengan maksud agar tidak atau jangan terjadi pelanggaran. *Punishment* (hukuman) ini bermaksud untuk

mencegah jangan sampai terjadi pelanggaran sehingga hal itu dilakukannya sebelum pelanggaran dilakukan. Adapun tujuan dari hukuman preventif ini adalah untuk menjaga agar hal-hal yang dapat menghambat atau mengganggu kelancaran dari proses pendidikan bisa dihindarkan.

- b) *Punishment* (hukuman) *represif*, yaitu *punishment* (hukuman) yang dilakukan oleh karena adanya pelanggaran yang telah diperbuat. Jadi, *punishment* (hukuman) ini dilakukan setelah terjadi pelanggaran atau kesalahan.

3) Tujuan *Punishment*

Menurut Sabri (2018) tujuan pemberian *punishment* adalah sebagai berikut:

- a) Memperbaiki kesalahan atau perbuatan karyawan.
b) Mengganti kerugian akibat perbuatan karyawan.
c) Melindungi masyarakat atau orang lain agar tidak meniru perbuatan yang salah.
d) Menjadikan anak didik takut mengulangi perbuatan yang salah

4) Indikator *Punishment*

Menurut Siagian (2018) terdapat beberapa indikator *punishment* yaitu:

- a) Usaha meminimalisir kesalahan yang akan terjadi.

Jika dalam suatu perusahaan atau organisasi karyawan harus bisa meminimalisir kesalahan yang dibuat dalam pekerjaannya, karena jika karyawan tersebut terus menerus melakukan kesalahan perusahaan tersebut akan memberikan punishmentnya.

- b) Adanya hukuman yang lebih berat bila kesalahan yang sama 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 diberikan 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 terbukti adanya penyimpangan

Dengan adanya pengawasan kepada karyawan atasan bisa memantau para karyawannya 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

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

Untuk memperbanyak pemahaman teoritis sebagai bahan masukan dan rujukan dalam penulisan ini, maka penulis membuat ringkasan penelitian sebelumnya yang variabelnya berhubungan dengan penelitian yang dilaksanakan.

- 1) Razak dkk (2018) *Effect of Leadership Style, Motivation and Work Discipline on Employee Performance in PT. ABC Makassar*. Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah 50 responden. Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan sedangkan gaya kepemimpinan dan motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan dan variabel terikat adalah kinerja karyawan serta teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah penelitian sebelumnya menggunakan disiplin kerja dan motivasi sebagai variabel bebas dan penelitian ini menggunakan variabel bebas *reward* dan *punishment*. Penelitian sebelumnya dilakukan di PT. ABC Makassar sedangkan penelitian ini dilakukan di Atlas Beach Fest Bali.
- 2) Edirisooriya (2018) *The Impact of Reward on Employee Performance: with Special Reference to ElectriCo*. Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah 100 responden. Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa *reward* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah variabel bebas yaitu *reward* dan variabel terikat adalah kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah penelitian ini menggunakan variabel bebas gaya kepemimpinan dan *punishment*. Penelitian

sebelumnya dilakukan di Sektor Publik Sri Langka sedangkan penelitian ini dilakukan di Atlas Beach Fest Bali.

- 3) Ibrahim dan Daniel (2019) *Impact of leadership on organisational performance*. Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah 50 responden. Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan dan variabel terikat adalah kinerja karyawan serta teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah penelitian ini menggunakan variabel bebas *reward* dan *punishment*. Penelitian sebelumnya dilakukan di PT. Coca Cola Nigeria sedangkan penelitian ini dilakukan di Atlas Beach Fest Bali.
- 4) Aquino (2019) *The Effects Of Rewards And Punishments On The Academic Performance Of Students Of The College Of Teacher Education*. Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah 130 responden. Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa *reward* dan *punishment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah variabel bebas yaitu *reward* dan *punishment* dan variabel terikat adalah kinerja karyawan serta teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah penelitian ini menggunakan variabel bebas gaya

kepemimpinan. Penelitian sebelumnya dilakukan di Sekolah Tinggi Pendidikan Guru sedangkan penelitian ini dilakukan di Atlas Beach Fest Bali.

- 5) Novayani dan Ambari (2019) *The Influence of Reward and Punishment on Employee Performance at Royal Tunjung Bali Hotel & Spa Legian*.

Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah 35 responden. Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa *reward* dan *punishment* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah variabel bebas yaitu *reward* dan *punishment* dan variabel terikat adalah kinerja karyawan serta teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah penelitian ini menggunakan variabel bebas gaya kepemimpinan. Penelitian sebelumnya dilakukan di Royal Tunjung Bali SPA sedangkan penelitian ini dilakukan di Atlas Beach Fest Bali.

- 6) Pancasila (2020) *Effects of Work Motivation and Leadership toward Work Satisfaction and Employee Performance: Evidence from Indonesia*.

Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah 355 responden. Analisis data dilakukan dengan menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM). Hasil analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan dan variabel terikat adalah kinerja karyawan

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah penelitian sebelumnya menggunakan motivasi sebagai variabel bebas dan penelitian ini menggunakan variabel bebas *reward* dan *punishment*. Penelitian sebelumnya dilakukan di PT. Bukit Asam Tbk sedangkan penelitian ini dilakukan di Atlas Beach Fest Bali.

- 7) Putra dan Damayanti (2020) *The Effect of Reward and Punishment to Performance of Driver Grabcar in Depok*. Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah 85 responden. Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa *reward* dan *punishment* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah variabel bebas yaitu *reward* dan *punishment* dan variabel terikat adalah kinerja karyawan Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah penelitian ini menggunakan variabel bebas gaya kepemimpinan. Penelitian sebelumnya dilakukan di Grab Car Depok sedangkan penelitian ini dilakukan di Atlas Beach Fest Bali.
- 8) Jeni dkk (2020) *The Impact of Rewards on Employee Performance: A Study of Commercial Banks in Noakhali Region*. Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah 80 responden. Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa *reward* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah variabel bebas yaitu *reward* dan variabel terikat adalah kinerja karyawan Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah penelitian penelitian ini

menggunakan variabel bebas gaya kepemimpinan dan *punishment*. Penelitian sebelumnya dilakukan di Bank BAN sedangkan penelitian ini dilakukan di Atlas Beach Fest Bali.

- 9) Noorazem dkk (2021) *The Effects of Reward System on Employee Performance*. Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah 132 responden. Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa *reward* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah variabel bebas yaitu *reward* dan variabel terikat adalah kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah penelitian ini menggunakan variabel bebas gaya kepemimpinan dan *punishment*. Penelitian sebelumnya dilakukan di Mcd Perlis dan Penang sedangkan penelitian ini dilakukan di Atlas Beach Fest Bali.
- 10) Frimayasa dkk (2018) *Effect of Reward and Punishment on Employee Performance*. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada 51 responden karyawan PT Askrindo (Persero) Jakarta. Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel *reward* dan *punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.
- 11) Dwiyanti dan Dudija (2021) *The Effect of Rewards on Employee Performance with Employee Engagement as an Intervening Variable in Indonesian Pharmaceutical Companies*. Populasi dan sampel dalam

penelitian ini adalah 91 responden. Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa *reward* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah variabel bebas yaitu *reward* dan variabel terikat adalah kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah penelitian ini menggunakan variabel bebas gaya kepemimpinan dan *punishment*. Penelitian sebelumnya dilakukan di Perusahaan Farmasi Indonesia sedangkan penelitian ini dilakukan di Atlas Beach Fest Bali.

12) Ichsan (2021) *The Influence Of Leadership Styles, Organizational Changes On Employee Performance With An Environment Work As An Intervening Variable At PT. Bank Sumut Binjai Branch*. Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah 47 responden. Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan dan variabel terikat adalah kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah penelitian sebelumnya menggunakan perubahan organisasi sebagai variabel bebas dan penelitian ini menggunakan variabel bebas *reward* dan *punishment*. Penelitian sebelumnya dilakukan di PT. Bank Sumut Binjai sedangkan penelitian ini dilakukan di Atlas Beach Fest Bali.

13) Purwanto (2022) *The Impacts of Leadership and Culture on Work Performance in Service Company and Innovative Work Behavior As*

Mediating Effects. Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah 1.199 responden. Analisis data dilakukan dengan menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM). Hasil analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan budaya kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan dan variabel terikat adalah kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah penelitian sebelumnya menggunakan budaya kerja sebagai variabel bebas dan penelitian ini menggunakan variabel bebas *reward* dan *punishment*. Penelitian sebelumnya dilakukan di Kantor Pelayanan sedangkan penelitian ini dilakukan di Atlas Beach Fest Bali.

- 14) Kuncoro (2022) *The Effect of Competency, Motivation, Reward, and Punishment on Employee Performance*. Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah 84 responden. Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi, *reward* dan *punishment* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan dan variabel terikat adalah kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah penelitian sebelumnya menggunakan motivasi sebagai variabel bebas dan penelitian ini menggunakan variabel bebas gaya kepemimpinan. Penelitian sebelumnya dilakukan di Kantor Pelayanan sedangkan penelitian ini dilakukan di Atlas Beach Fest Bali.

15) Sari dkk (2022) *Effect Of Reward, Punishment And Communication On The Employee Performance Of The Fashion Division At PT. Mitra Adi Perkasa Tbk Surabaya*. Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah 75 responden. Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa komunikasi, *reward* dan *punishment* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah variabel bebas yaitu *reward* dan *punishment* dan variabel terikat adalah kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah penelitian sebelumnya menggunakan komunikasi dan penelitian ini menggunakan variabel bebas gaya kepemimpinan. Penelitian sebelumnya dilakukan di PT. Mitra Adi Perkasa Tbk Surabaya sedangkan penelitian ini dilakukan di Atlas Beach Fest Bali.

