

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Persaingan bisnis yang semakin ketat khususnya pada perusahaan jasa menyebabkan perusahaan yang terkait bergerak maju untuk terus mejadi yang terbaik terutama dalam segi kualitas dan kuantitas perusahaan. Hal ini harus diiringi oleh pelayanan yang baik terhadap konsumen. Untuk bertahan pada gempuran persaingan ini perusahaan perlu meningkatkan keunggulan terhadap sumber daya manusia.

Kasmir (2016: 150) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Dengan definisi tersebut dapat dikatakan bahwa karyawan memegang peranan penting dalam menjalankan segala aktivitas perusahaan agar dapat tumbuh dan berkembang.

Dalam sebuah perusahaan kinerja sumber daya manusia atau karyawan dipengaruhi oleh faktor yang diantaranya kepemimpinan, *reward* dan *punishment*. Dimana dalam sebuah perusahaan perilaku karyawan mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan dengan adanya faktor-faktor tersebut.

PT. Masterban Berkat Indonesia Medan merupakan perusahaan jasa yang bergerak dengan memberikan jasa nya kepada konsumen. Perusahaan ini memiliki 108 orang karyawan. PT. Masterban Berkat Indonesia Medan berlokasi di Jl. HM Yamin No.271BC, Sei Kera Hilir II.

Karyawan PT. Masterban Berkat Indonesia Medan diharapkan adanya kinerja karyawan yang tinggi dan terus meningkatkan pelayanan terbaik demi mencapai tujuan perusahaan dan meningkatkan citra perusahaan agar berjalan dengan baik demi kelangsungan hidup karyawan dan perusahaan terus berkembang.

Seorang karyawan PT. Masterban Berkat Indonesia Medan dikatakan memiliki kinerja yang baik apabila adanya peningkatan penjualan dan mendapatkan kepercayaan dari konsumen atas kinerja yang telah dilakukan maka perusahaan akan mendapat respon positif dari konsumen sehingga hal tersebut akan berdampak terhadap perusahaan PT. Masterban Berkat Indonesia Medan.

Berdasarkan observasi yang telah dilakukan dan perolehan data dari PT. Masterban Berkat Indonesia Medan bahwa terdapat permasalahan yang berkaitan dengan kinerja karyawan. Dibawah ini merupakan dokumen perusahaan mengenai kinerja karyawan yang dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 1.1

Berdasarkan Dokumen Perusahaan Untuk Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Nilai konduite	Yudisium Kinerja	Tahun					
		2020		2021		2022	
		Jumlah Karyawan	%	Jumlah Karyawan	%	Jumlah Karyawan	%
85 s/d 89	Baik Sekali	21	18,6	18	16,2	15	13,8
70 s/d 84	Baik	57	50,4	55	49,5	53	49
55 s/d 69	Cukup baik	28	24,7	30	27	31	28,7
40 s/d 54	Kurang baik	7	6,1	8	7	9	8
25 s/d 39	Buruk	-	-	-	-	-	-
10 s/d 24	Buruk Sekali	-	-	-	-	-	-
Jumlah Karyawan		113	99,8	111	99,7	108	99,5

Sumber: PT. Masterban Berkat Indonesia Medan, 2023

Berdasarkan tabel 1.1 menunjukkan bahwa karyawan belum memperbaiki kinerjanya. Dapat dilihat pada data yang dihasilkan oleh perusahaan dari tahun 2020

sampai tahun 2022 mengalami penurunan jumlah karyawan. Ditahun 2022 hanya sebanyak 15 orang (13,8%) yang berperilaku baik sekali sedangkan di tahun 2022 karyawan yang berperilaku kurang baik bertambah menjadi 9 orang (8%). Hal ini sesuai dengan pendapat Frimayasa, dkk (2021), Handayani, M, dkk (2021), Tiara.D.S (2022) yang menyatakan bahwa kepemimpinan, *reward*, *punishment* berpengaruh besar terhadap kinerja karyawan.

Hal ini disebabkan oleh peran seorang pemimpin dimana seorang pemimpin adalah acuan terhadap karyawan atau anggotanya yang menyebabkan kinerja karyawan menurun. Hal ini disebabkan pemimpin yang kurang tegas dalam berkerja dan kurangnya rasa tanggung jawab sebagai seorang pemimpin sehingga kinerja karyawan kurang memenuhi standar kerja yang ditentukan. Dalam sebuah perusahaan seorang pemimpin sangat berperan penting bagi kesuksesan perusahaan. Peran seorang pemimpin yang akan menjadi panutan kepada seluruh anggotanya serta mampu mengatur dan menyelesaikan masalah yang ada di lingkungan kerja dengan memotivasi, mengatur, dan mengawasi, seorang pemimpin harus memegang teguh keadilan. Seorang pemimpin harus memiliki hubungan yang baik kepada anggotanya sehingga membangun kerja sama yang baik pula, dengan tidak adanya komunikasi dari pemimpin kepada karyawannya maka akan sulit untuk mencapai tujuan yang ditetapkan karena pencapaian tujuan perusahaan merupakan tanggung jawab bersama.

Dibawah ini merupakan hasil pra survey mengenai kepemimpinan PT. Masterban Berkat Indonesia Medan.

Tabel 1.2
Berdasarkan Hasil Pra Survey Untuk Variabel Kepemimpinan (X₁)

Pernyataan	Jawaban		Jumlah Karyawan	Target dalam %
	Ya	Tidak		
Pemimpin memiliki hubungan yang baik kepada karyawan.	44,4	55,6	108	100
Pemimpin harus tegas dalam bekerja.	60	40	108	100
Pemimpin memiliki kemampuan yang terampil.	41,1	58,9	108	100
Pemimpin memiliki kemampuan dalam menyelesaikan tugas tepat waktu.	39,5	60,5	108	100

Sumber: PT. Masterban Berkat Indonesia Medan,2023

Berdasarkan tabel 1.2 diatas menunjukkan masih ada pemimpin yang kurang memiliki hubungan yang baik sebanyak 55,6%, pemimpin yang kurang tegas dalam berkerja sebanyak 40%, pemimpin yang kurang memiliki kemampuan terampil sebanyak 58,9%, dan pemimpin yang kurang tepat waktu menyelesaikan tugas sebanyak 60,5%. Tentunya fakta tersebut akan berdampak buruk pada kemajuan perusahaan. Hal ini sesuai dengan pernyataan menurut Yapentra (2021), Fadli (2019), Kuria L.K dkk (2016) yang menyatakan bahwa kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Lingkungan internal mempengaruhi tingkat kinerja karyawan. Kepemimpinan yang efektif dalam mengawasi kinerja karyawan akan berdampak pada efisien waktu dalam menyelesaikan pekerjaan. Permasalahan kepemimpinan pada PT. Masterban Berkat Indonesia Medan dapat disimpulkan bahwa kurangnya ketegasan pemimpin dalam hal kedisiplinan sehingga masih ditemukan karyawan yang tidak menaati aturan

perusahaan, dan juga kurangnya peran pemimpin sebagai acuan terhadap karyawan sehingga menyebabkan kinerja karyawan menurun.

Dari fenomena yang ada dalam perusahaan manajemen sumber daya manusia merupakan hal yang penting dalam mencapai tujuan. Untuk mencapai tujuan karyawan harus memperhatikan pengelolaan sumber daya manusia sebagaimana mestinya. Dalam perusahaan memberikan perhatian kepada karyawan merupakan salah satu hal yang penting, karyawan juga perlu sebuah pemuasan dengan cara pemberian *reward*. Karena *reward* merupakan salah satu hal yang penting apabila tidak adanya penghargaan atas kinerja dalam sebuah perusahaan maka karyawan akan merasa tidak dihargai kinerjanya apalagi dengan diberikannya beban kerja yang berlebihan atau tidak sesuai dengan kemampuan yang dimiliki oleh karyawan maka akan berdampak buruk pada perusahaan dan dapat membuat kinerja karyawan berantakan. Untuk meningkatkan kembali kinerja karyawan, perlu adanya sebuah penghargaan tidak harus berupa uang dengan tujuan sebagai motivasi atau dorongan agar karyawan lebih bersemangat dalam melakukan pekerjaan.

Pebri (2020:320) menyatakan *reward* merupakan salah satu elemen yang dapat dimanfaatkan organisasi untuk memotivasi karyawan agar dapat memberikan kontribusi yang maksimal. Dengan memberikan penghargaan berupa liburan gratis atau promosi jabatan kepada karyawan yang memiliki kinerja yang baik akan membantu perusahaan mencapai tujuan dengan mudah, sedangkan guna bagi karyawan yang kinerjanya belum cukup memuaskan akan mendapatkan motivasi untuk terus berusaha semaksimal mungkin untuk mendapatkan *reward* berupa apresiasi dari atasan, kompensasi, atau liburan keluar kota.

Namun berdasarkan fenomena yang ada pada perusahaan PT. Masterban Berkat Indonesia Medan didapati karyawan yang mengeluh akan pencapaian target yang ditentukan perusahaan akibat penjualan yang mulai menurun sehingga membuat mereka kesulitan untuk mendapatkan *reward*. Mereka juga menuturkan *reward* yang diberikan tidak untuk semua karyawan yang mencapai target tetapi hanya kepada karyawan dengan bagian tertentu. Hal itu tentu saja dapat mematahkan semangat karyawan yang sulit mendapatkan penghargaan atau karyawan yang mendapatkannya tetapi tidak sesuai dengan hasil kerja karyawan. Untuk itu apabila permasalahan tersebut tidak segera dicari solusinya maka akan menghambat perusahaan mencapai tujuannya.

Dari sudut pandang organisasi *reward* merupakan salah satu faktor penting bagi seorang karyawan, karena dengan mendapatkannya karyawan akan semakin termotivasi dan terus bersemangat untuk selalu melakukan yang terbaik. Secara tidak langsung akan mempercepat perusahaan dalam mencapai tujuan. Dibawah ini merupakan data perusahaan mengenai *reward*.

Tabel 1.3
Berdasarkan Dokumen Perusahaan Untuk Variabel *Reward* (X₂)

Bulan	Jumlah Karyawan	Target Pendapatan > 5.000.000	Presentase
Januari	104	40 orang	38,4%
Februari	105	35 orang	33%
Maret	105	30 orang	28,5%
April	102	28 orang	27,4%
Mei	106	30 orang	28,3%
Juni	103	30 orang	28,3%
Juli	102	33 orang	32,5%
Agustus	105	40 orang	38%
September	104	45 orang	43,2%
Oktober	107	45 orang	42%
November	108	44 orang	40%
Desember	108	42 orang	38,8%

Sumber: PT. Masterban Berkat Indonesia Medan, 2023

Berdasarkan tabel 1.3 diatas pada bulan Januari sebanyak 40 orang (38,4%) mengalami penurunan sampai pada bulan April menjadi 28 orang (27,4%), dibulan Mei mengalami kenaikan sebanyak 30 orang (28,3%) sampai bulan September menjadi 45 orang (43,2%), lalu dibulan Oktober mengalami penurunan kembali dari 45 orang (42%) sampai bulan Desember menjadi 42 orang (38,8%). Hal ini sesuai dengan pendapat Ferdinand, N, ddk (2021), Herawati, dkk (2022) yang menyatakan bahwa *reward* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Faktor lainnya adalah *punishment*. Menurut Fahmi (2016: 60) *punishment* adalah sanksi yang diterima oleh seorang karyawan karena ketidak mampuannya dalam berkerja atau melaksanakan pekerjaan sesuai dengan yang diperintahkan oleh perusahaan. Maka apabila karyawan yang tidak mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan baik atau melakukan sesuatu yang berdampak merugikan perusahaan seorang pemimpin perlu bertindak memberikan teguran berupa sanksi seperti pemotongan gaji, penurunan jabatan, mendapatkan surat peringatan, dan lain sebagainya.

Seorang karyawan bertanggung jawab penuh atas apa yang menjadi tugasnya ketika berkerja sehingga hasil kerjanya sesuai dengan tujuan perusahaan. Untuk itu perusahaan perlu menginformasikan kepada seluruh karyawan mengenai aturan dan ketentuan yang ada pada perusahaan sebelum karyawan mulai berkerja sehingga karyawan akan lebih berhati-hati dan menjauhi segala aturan yang akan membuat mereka mendapatkan hukuman atau *punishment*. *Punishment* diberikan kepada karyawan dengan tujuan agar karyawan tidak melanggar aturan yang ada dan apabila seorang karyawan yang melanggar aturan maka harus diberikan *punishment* yang adil,

punishment berlaku kepada karyawan dengan syarat adanya bukti kesalahan yang dilakukan dan *punishment* diberikan harus diketahui oleh karyawan yang melanggar. *Punishment* berlaku kepada seluruh karyawan yang ada di perusahaan tanpa pandang bulu agar tidak menimbulkan kecemburuan antar karyawan sehingga tidak merusak nilai positif perusahaan.

Hukuman atau *punishment* yang ada pada perusahaan PT. Masterban Berkat Indonesia Medan yang hanya diberlakukan kepada karyawan tertentu yang memiliki koneksi atau hubungan baik kepada atasan maka beberapa karyawan tidak mendapatkan sebuah keadilan yang menimbulkan kecemburuan. Hal ini tentu akan berdampak buruk pada perusahaan, maka hal seperti ini perlu dihapuskan demi kesejahteraan perusahaan, *Punishment* harus diberikan secara adil bagi karyawan yang melanggar aturan perusahaan tanpa pandang bulu dengan tujuan untuk membuat sifat jera kepada karyawan dan menghindari kesalahan terulang kembali. Di bawah ini merupakan data perusahaan mengenai *punishment* yang terdapat pada PT. Masterban Berkat Indonesia Medan:

Tabel 1.4

Berdasarkan Dokumen Perusahaan Untuk Variabel *Punishment* (X₃)

Tahun	Jumlah Karyawan	Pemberian Surat peringatan			karyawan Disiplin
		I	II	III	
2018	120	4	1	-	115
2019	115	2	2	-	111
2020	113	5	2	-	106
2021	111	5	1	-	105
2022	108	7	3	-	98
Total		23	9	-	

Sumber: PT. Masterban Berkat Indonesia Medan, 2023

Berdasarkan tabel 1.4 menunjukkan bahwa kedisiplinan karyawan sampai tahun 2022 mengalami kenaikan pada surat peringatan I total menjadi 23 orang dan surat peringatan II total menjadi 9 orang yang menerima surat peringatan. Hal itu dikarenakan karyawan yang tidak disiplin, lalu kurangnya kualitas dan kuantitas kerja yang akan berdampak buruk bagi perusahaan maka karyawan seperti itu harus diberikan sanksi yang sesuai dengan perbuatannya. Dapat dikatakan bahwa penerapan *punishment* belum berjalan dengan baik. Hal ini sesuai dengan pendapat Hanan. M. R. R (2022), Frimayasa, dkk (2021) menyatakan bahwa *punishment* sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

PT. Masterban Berkat Indonesia merupakan perusahaan jasa yang bergerak dengan memberikan pelayanan kepada kendaraan sepeda motor. Dalam menjalankan aturan manajemen dari perusahaan PT. Masterban Berkat Indonesia berusaha memberikan kenyamanan serta kebutuhan karyawannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Namun ketika kegiatan itu dijalankan belum terlaksana dengan baik karena terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi diantaranya kepemimpinan, *reward*, dan *punishment*. Dimana kepemimpinan, *reward*, dan *punishment* sangat berpengaruh terhadap perilaku karyawan untuk meningkatkan kualitas kerja karyawan dalam perusahaan.

Berdasarkan uraian diatas yang ada pada PT. Masterban Berkat Indonesia Medan personal dapat disimpulkan bahwa pemimpin yang kurang tegas dalam hal kedisiplinan sehingga masih banyak karyawan yang sering datang terlambat dan juga pemimpin yang jarang berada ditempat juga menyebabkan karyawan sering keluar pada jam kerja kantor, lalu ditemukan juga keluhan dari beberapa karyawan yang merasa hasil kerjanya tidak atau belum juga diapresiasi oleh pimpinan perusahaan Kemudian

ada juga beberapa yang bertindak sesuka hati yang berdampak merugikan perusahaan dengan tidak bersungguh-sungguh dalam berkerja, sering keluar pada saat jam kerja diluar dari kepentingan perkerjaan, dan masih ditemukan juga karyawan yang kurang disiplin dalam perusahaan dan hukuman yang belum adil kepada seluruh karyawan. Hal ini sudah pasti akan berdampak buruk bagi perusahaan. Demikian peran pemimpin dan manajemen perusahaan perlu diperhatikan lagi untuk mengatasi masalah yang ada.

Dari latar belakang masalah diatas penulis berkeinginan untuk melakukan penelitian pada PT. Masterban Berkat Indonesia dengan judul: **“PENGARUH KEPEMIMPINAN, REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. MASTERBAN BERKAT INDONESIA MEDAN”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah dapat diidentifikasi ditemukan masalah-masalah sebagai berikut:

1. Kurangnya komunikasi serta arahan dari atasan atau pimpinan yang bertanggung jawab ditempat kerja.
2. Pimpinan yang kurang mampu mengatur dan menyelesaikan masalah yang ada ditempat kerja.
3. Kurang bertanggung jawab atas pekerjaan yang diberikan kepada karyawan.
4. Penghasilan yang kurang sesuai dengan kinerja dan masa kerja
5. Beban kerja yang tidak sesuai dengan keahlian yang dimiliki.
6. Ditemukan keluhan dari beberapa karyawan yang dimana merasa hasil kerjanya tidak atau belum diapresiasi oleh perusahaan.

7. Beberapa karyawan yang bertindak sesuka hati sehingga dapat merugikan karyawan lain.
8. Perusahaan tidak menegaskan adanya *punishment* dalam perusahaan.
9. Karyawan yang tidak jera dengan kesalahannya.

1.3 Batasan dan Rumusan Masalah

1.3.1 Batasan Masalah

Untuk memudahkan penulis dalam memecahkan masalah yang dihadapi, Batasan masalah ini membahas mengenai pengaruh kepemimpinan, reward dan punishment terhadap kinerja karyawan di PT. Masterban Berkat Indonesia Medan.

1.3.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang dan identifikasi masalah serta teori yang telah diuraikan, maka permasalahan yang dapat dikaji dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Masterban Berkat Indonesia Medan
2. Apakah *reward* berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Masterban Berkat Indonesia Medan
3. Apakah *punishment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Masterban Berkat Indonesia Medan
4. Apakah kepemimpinan, *reward* dan *punishment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Masterban Berkat Indonesia Medan

1.4 Tujuan Penelitian

Dalam penelitian harus memiliki tujuan, Adapun tujuan umum dari penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. Masterban Berkat Indonesia Medan.
2. Untuk menganalisis pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan PT. Masterban Berkat Indonesia Medan.
3. Untuk menganalisis pengaruh *punishment* terhadap kinerja karyawan PT. Masterban Berkat Indonesia Medan.
4. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan PT. Masterban Berkat Indonesia Medan.

1.5 Manfaat Penelitian

Setiap penelitian juga diharapkan memiliki manfaat, Adapun manfaat penelitian ini dibedakan menjadi 2 yaitu:

1. Manfaat Teoritis

Secara teori penulisan ini bermanfaat untuk pengembangan ilmu manajemen khususnya pada sumber daya manusia tentang adanya kepemimpinan, *reward* dan *punishment*.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Perusahaan

Diharapkan penelitian ini dapat berguna sebagai bahan masukan bagi perusahaan

pimpinan PT. Masterban Berkat Indonesia Medan dalam membuat kebijakan serta upaya untuk meningkatkan kemajuan perusahaan.

b. Bagi Penulis

Dengan penelitian ini diharapkan bermanfaat untuk menambah wawasan dan pemahaman penulis dibidang manajemen khususnya masalah kinerja, kepemimpinan, *reward* dan *punishment*.

c. Bagi Pembaca

Sebagai bahan referensi kepada peneliti lain untuk membantu menyempurnakan kembali penelitian berikutnya.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Uraian Teoritis

2.1.1 Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Seorang pemimpin sangatlah diperlukan dalam sebuah organisasi guna untuk mencapai tujuan perusahaan dengan baik. Namun Seorang pemimpin harus mempunyai sikap kepemimpinan yang baik serta dapat membantu memberikan solusi apabila karyawan mendapatkan keluhan atau masalah. Pemimpin juga harus memiliki sikap toleransi yang baik sehingga karyawan pun merasakan hal positif dari seorang pemimpin. Seorang pemimpin harus lebih bijak dari karyawannya agar pemimpin tidak mudah terpengaruh oleh bawahannya serta bersikap adil kepada seluruh bawahannya tanpa pandang bulu.

Taryaman (2016:214) menjelaskan kepemimpinan adalah suatu ilmu dan seni untuk mempengaruhi orang lain atau sekelompok individu untuk saling bekerja sama, tidak saling menjatuhkan dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan merupakan suatu usaha dari seorang pemimpin untuk dapat merealisasikan tujuan individu atau tujuan organisasi. Oleh karena itu, pemimpin diharapkan dapat mempengaruhi, mendukung, dan memberikan motivasi agar para pengikutnya tersebut mau melaksanakannya secara antusias dalam mencapai tujuan yang diinginkan baik secara individu maupun organisasi (Wijono, 2018:105).

Namun tak banyak ditemukan di beberapa perusahaan yang mempunyai sikap kepemimpinan yang buruk, sehingga karyawan melakukan apapun sesuka hati yang

dapat merugikan perusahaan. Kepemimpinan yang baik sangat perlu diterapkan dalam organisasi karna pemimpin mempunyai peran yang sangat penting dalam sebuah perusahaan, dengan memiliki pemikiran yang luas positif dan maju maka akan berdampak baik pula terhadap bawahannya. Yang dimaksudkan yaitu kinerja karyawan sangatlah penting karena kinerja karyawan disuatu instansi akan menentukan efektifitas instansi tersebut (*employee performance is very important because the performance of employees in an agency will determine the effectiveness of the agency*).

Kepemimpinan adalah cara mengajak karyawan agar bertindak dengan benar, mencapai komitmen dan memotivasi mereka untuk mencapai tujuan bersama. Menurut Wibowo (2014:69) kepemimpinan dan gaya kepemimpinan dalam organisasi sangat berperan dan mempengaruhi kinerja karyawan, disamping itu ada beberapa faktor lain yang di anggap mampu mempengaruhi kinerja karyawan salah satu diantaranya ialah motivasi karyawan.

b. Tipe Kepemimpinan

Menurut Fahmi (2016:126) menjelaskan tipe-tipe kepemimpinan sebagai berikut:

1. Pemimpin kharismatik merupakan kekuatan energi, daya tarik yang luar biasa yang akan diikuti oleh para pengikutnya.
2. Tipe paternalistis bersikap melindungi bawahan sebagai seorang bapak atau sebagai seorang ibu yang penuh kasih sayang.
3. Tipe militeristis banyak menggunakan sistem perintah, sistem komando dari atasan ke bawahan sifatnya keras sangat otoriter, menghendaki bawahan agar selalu patuh, penuh acara formalitas.

4. Tipe otokratis berdasarkan kepada kekuasaan dan paksaan yang mutlak harus di patuhi.

5. Tipe laissez faire ini membiarkan bawahan berbuat semaunya sendiri semua pekerjaan dan tanggung jawab dilakukan oleh bawahan.

6. Tipe populistis ini mampu menjadi pemimpin rakyat. Berpegang pada nilai-nilai masyarakat tradisional.

7. Pemimpin tipe administratif ialah pemimpin yang mampu menyelenggarakan tugas-tugas administrasi secara efektif.

8. Tipe pemimpin demokratis berorientasi pada manusia dan memberikan bimbingan kepada pengikutnya.

c. Tugas Pemimpin

Tugas-tugas pemimpin cukup banyak, dalam menjalankan tugas tersebut seorang pemimpin harus bijaksana dan bertanggung jawab dalam melaksanakannya.

Menurut Sutrisno (2016:88) tugas-tugas pemimpin yaitu:

1. Sebagai Konselor.

Konselor merupakan tugas seorang pemimpin dalam suatu unit kerja, dengan membantu atau menolong SDM untuk mengatasi masalah yang dihadapinya dalam melakukan tugas yang dibebankan kepadanya.

2. Sebagai Instruktur.

Seorang pemimpin pada peringkat mana pun ia berada, sebenarnya pada jabatannya itu melekat tugas sebagai instruktur, atau sebagai pengajar yang baik terhadap SDM yang ada di bawahnya.

3. Memimpin Rapat.

Seorang pemimpin pada tingkat mana pun, pada suatu waktu perlu mengadakan rapat dan memimpinya. Suatu rencana yang akan disuse biasanya didahului oleh rapat, agar pelaksanaan rencana itu lebih mudah dilaksanakan.

4. Mengambil Keputusan.

Di antara seluruh tugas yang akan disandang oleh MSDM, maka yang mungkin terberak adalah tugas mengambil keputusan. Pengambilan keputusan ini merupakan satu-satunya hal yang membedakan seorang pemimpin. Oleh sebab itu, keberhasilan seorang pemimpin sangat di tentukan oleh keterampilan mengambil keputusan, di saat-saat amat krisis.

4. Medelegasikan Wewenang.

Pendelegasian disebut juga pelimpahan. Seorang pemimpin yang bijaksana haruslah mendelegasian sebagian tugas dan wewenang kepada bawahannya.

d. Indikator Kepemimpinan

Menurut Martoyo (2016 :176-179) indikator kepemimpinan sebagai berikut:

1. Kemampuan Analitis

Kemampuan menganalisa situasi yang dihadapi secara teliti, matang, dan mantap, merupakan prasyarat untuk suksesnya kepemimpinan seseorang.

2. Keterampilan Berkomunikasi

Dalam memberikan perintah, petunjuk, pedoman, nasihat, seorang pemimpin harus menguasai teknik-teknik berkomunikasi.

3. Keberanian

Semakin tinggi kedudukan seseorang dalam organisasi ia perlu memiliki keberanian yang semakin besar dalam melaksanakan tugas pokoknya yang telah dipercayakan padanya.

4. Kemampuan Mendengar

Salah satu sifat yang perlu dimiliki oleh setiap pemimpin adalah kemampuannya serta kemauannya mendengar pendapat atau saran-saran orang lain, terutama bawahan-bawahannya.

5. Ketegasan

Dalam menghadapi bawahan dan menghadapi ketidakpastian sangat penting bagi seorang pemimpin.

e. **Hubungan kepemimpinan dengan kinerja**

Menurut Wibowo (2014:69) kepemimpinan dalam organisasi sangat berperan dan mempengaruhi kinerja karyawan, disamping itu ada beberapa faktor lain yang dianggap mampu mempengaruhi kinerja karyawan salah satu diantaranya ialah motivasi karyawan. Kepemimpinan (*leadership*) merupakan proses memimpin sebuah kelompok itu dalam mencapai tujuannya. Faktor kepemimpinan sangatlah mempengaruhi kinerja. Perlu mempunyai kepemimpinan yang tepat dalam mengembangkan lingkungan kerja yang kondusif serta meningkatkan kinerja karyawan dengan harapan menghasilkan produktivitas kerja yang tinggi. Namun ini juga bergantung kepada keandalan dan kemampuan kepemimpinan itu sendiri, semakin baik sikap kepemimpinan yang dimiliki semakin tinggi pula kualitas kinerja karyawan. Kepemimpinan mempunyai peran

sebagai koordinator, motivator yang dapat membawa organisasi menuju puncak keberhasilan. Seorang pemimpin harus menggerakkan, merencanakan, mengawasi, serta mengatur setiap aktivitas dalam organisasi agar sesuai dengan tujuan perusahaan. Hal ini didukung oleh pendapat Yapentra. A (2021), Fadli. R (2019), Kuria, L. K, dkk (2016) yang menyatakan bahwa kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2.1.2 Reward

a. Pengertian *reward*

Hasibuan (2017:113) menjelaskan bahwa *reward* adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atau jasa yang diberikan kepada perusahaan. Efendy (2017:98) menyatakan bahwa *reward* merupakan imbalan balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada para tenaga kerja, karna tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan perusahaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Reward adalah salah cara untuk membantu meningkatkan kualitas kerja karyawan, dengan cara ini karyawan akan merasa senang dan secara tidak langsung membuat mereka untuk mengusahakan yang terbaik terus menerus sehingga kinerja mereka berdampak positif pada organisasi dan juga perusahaan. *Reward* ini diberikan juga sebagai alasan agar karyawan semakin bersemangat dan gigih melakukan pekerjaan mereka. Menurut Wibowo (2016:119) menekankan pentingnya uang sebagai kompensasi bagi karyawan kontribusi terhadap tujuan/kompensasi organisasi sebagai imbalan finansial yang terdiri dari: Keanggotaan dan penghargaan berbasis senioritas,

penghargaan berbasis status pekerjaan, penghargaan berbasis kompetensi, dan penghargaan berbasis kinerja (*emphasizes the importance of money as compensation for employee contributions to organizational goals/compensation as a financial reward consisting of: Membership and seniority-based rewards, job status-based rewards, competency-based rewards, and Performance-based rewards*).

b. Macam-Macam *Reward*

Bentuk-bentuk dari *reward* yang diberikan perusahaan ada beberapa macam, bukan hanya berupa uang atau fasilitas saja, berikut *reward* yang bisa didapatkan:

1. Kompensasi

Kompensasi didapatkan apabila hasil kinerja karyawan memuaskan, adanya bentuk perlindungan yang dapat diterima karyawan berupa kenaikan gaji ataupun bonus. Apalagi karyawan yang merupakan sales yang mendapatkan uang tambahan dimana perusahaan akan mendapatkan keuntungan besar berkat kinerja karyawan yang disebut *profit sharing*.

2. Penghargaan atau Apresiasi

Salah satu macam dari *reward* adalah penghargaan atau apresiasi. Dalam penghargaan nilai tidak terlalu penting, karena pujian yang diberikan pun akan membuat karyawan merasa senang karena pujian dapat dikenang lebih lama. Penghargaan dapat berupa piagam atau sertifikat, Namun di beberapa perusahaan mengumumkan pencapaian karyawan nya pada saat *meeting* atau rapat dengan begitu *reward* tersebut dapat menjadikan dorongan kepada karyawan lain untuk lebih baik lagi.

3. Kesempatan Liburan Gratis

Apabila karyawan telah mencapai tujuan perusahaan berkat kinerja nya yang baik tentu karyawan tersebut telah mengorbankan waktu, tenaga, pikiran serta kemampuan nya. Perusahaan sebagai tempat kerja karyawan perlu memberikan *reward* yang dapat mengembalikan rasa lelah karyawan nya dengan memberikan kesempatan berlibur secara gratis, tentunya biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan cukup besar akan tetapi dengan ini karyawan lain akan berusaha meningkatkan kinerja mereka untuk mendapatkan *reward* tersebut.

4. Memberikan kesempatan kerja fleksibel

Setiap karyawan pasti sangat ingin menerima kesempatan kerja fleksibel karena dengan begitu karyawan dapat beristirahat serta menghilangkan rasa lelah mereka akibat berkerja, dengan adanya kesempatan kerja fleksibel ini tentu membuat karyawan berkeinginan untuk mendapat kesempatan ini maka secara tidak langsung tujuan perusahaan pun akan tercapai.

5. Kesempatan promosi jabatan

Dalam setiap perusahaan promosi jabatan dilakukan apabila karyawan telah berhasil mencapai tujuan perusahaan yang merupakan hasil dari kerja nya, yang diperlukan untuk membantu meningkatkan kinerja karyawan adalah kemampuan, seseorang karyawan harus mampu meningkatkan kualitas kerja nya agar mendapatkan kesempatan jabatan atau naik jabatan.

c. Tujuan *Reward*

Menurut Sedarmayanti (2017:356) tujuan diberikannya perusahaan kepada karyawannya adalah sebagai berikut:

1. Menarik SDM

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

2. Memotivasi SDM

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

3. Mengembangkan SDM

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

4. Memuaskan SDM

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

5. Memelihara SDM

Penghargaan pegawai hendaknya dapat mempertahankan keberadaan pegawai pada organisasi tertentu sehingga tingkat dari organisasi.

d. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Reward*

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi sistem penghargaan (*reward*) sebagai berikut:

1. Konsistensi internal, yang ditentukan melalui klasifikasi sulit atau mudahnya jenis pekerjaan yang ada.
2. Persaingan eksternal, dengan membandingkan besaran penghargaan antara perusahaan satu dengan perusahaan lainnya, dengan tujuan penghargaan yang diberikan masih mengandung nilai kompetitif bagi para pegawai sehingga menghindari adanya pegawai yang tergiur dan pindah ke perusahaan lain.
3. Kontribusi karyawan, dijadikan sebagai dasar penetapan besarnya penghargaan yang akan diberikan perusahaan.
4. Administrasi, merupakan aspek keempat dari faktor pemberian penghargaan, data yang berisi aspek perencanaan perusahaan anggaran yang tersedia, mengkomunikasikan kepada para manajer dan evaluasinya dapat dijadikan dasar untuk menetapkan kebijakan pemberian penghargaan.

e. Indikator *Reward*

Menurut Saputra,D (2017:90) 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.

f. Hubungan antara *reward* dengan kinerja

Reward adalah dorongan yang positif dalam perusahaan, *reward* adalah salah satu cara agar karyawan berusaha meningkatkan kualitas kerja mereka sesuai dengan tujuan dari perusahaan maka secara tidak langsung seorang karyawan yang telah

mencapai tujuan perusahaan akan mendapatkan penghargaan atau *reward*. Silfia (2014:7) menyatakan bahwa *reward* merupakan imbalan yang diberikan perusahaan kepada pegawai atas kinerja yang diberikan. Maknanya ialah *reward* diberikan instansi kepada pegawai sebagai bentuk apresiasi instansi kepada pegawai atas kinerja yang diberikan dan tanggung jawabnya dalam bekerja. Semakin adil *reward* yang diterima maka semakin semangat pula kinerja karyawan sehingga seluruh karyawan akan semakin merasa tertantang atas *reward* yang berhak mereka dapatkan apabila telah berhasil mencapai tujuan dari perusahaan. Hal ini sesuai dengan pendapat Herawati, dkk (2022) menyatakan bahwa *reward* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

2.1.3 Punishment

a. Pengertian Punishment

Punishment adalah ancaman atau hukuman yang bertujuan untuk memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar dengan tujuan agar menjauhi larangan yang ada. Menurut Fahmi (2016: 60) *punishment* adalah sanksi yang diterima oleh seorang karyawan karena ketidakmampuannya dalam mengerjakan atau melaksanakan pekerjaan sesuai yang diperintahkan. Menurut Suryadilaga (2016:158) *punishment* digunakan untuk memotivasi kerja karyawan supaya kinerja dapat berjalan secara maksimal. *Punishment* juga diterapkan untuk memelihara peraturan yang berlaku agar segala tugas dan tanggung jawab dapat berjalan dengan baik. Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa *punishment* adalah sebuah konsekuensi atas kesalahan yang harus ditanggung oleh seseorang dengan tujuan untuk membuat sifat jera agar tidak

mengulangi kesalahan yang sama. Menurut Winardi (2015: 246) ada dua macam tipe pemberian hukuman yaitu:

- a. Tipe penyajian suatu *aversif*, setelah terjadi suatu perilaku yang tidak dikehendaki.
- b. Tipe mencangkup ditiadakannya suatu kejadian yang menyenangkan setelah satu perilaku yang di inginkan yang di ingkan terjadi.

b. Jenis - Jenis *Punishment*

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

- a. Hukuman Ringan
 - 1) Teguran lisan kepada karyawan yang melanggar peraturan perusahaan.
 - 2) Teguran tertulis.
 - 3) Pernyataan tidak puas yang dibuat secara tidak tertulis.
- b. Hukuman Sedang
 - 1) Penundaan kenaikan gaji yang telah direncanakan sebelumnya.
 - 2) Pengurangan atau penurunan gaji.
 - 3) Penundaan kenaikan pangkat atau jabatan.
- c. Hukuman berat
 - 1) Penurunan pangkat atau jabatan.
 - 2) Pembebasan jabatan.
 - 3) Pemberhentian kerja.
 - 4) Pemutusan hubungan kerja sebagai karyawan dari perusahaan.

c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pemberian *Punishment*

Punishment merupakan konsekuensi dari perilaku yang negatif, tujuan perusahaan memberikan *punishment* ini bervariasi, salah satunya adalah teori tujuan pemberian *punishment* yang dikemukakan oleh Purwanto (2015:57) adalah berikut ini:

1. Teori Pembalasan

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

2. Teori Pembalasan

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

3. Teori Perlindungan

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

4. Teori Ganti Rugi

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

d. Indikator *Punishment*

Menurut indikator *punishment* menurut Suparmi dan Septiawan (2019:55) adalah sebagai berikut:

1. Teguran lisan
2. Teguran tertulis
3. Penurunan gaji
4. Penundaan kenaikan pangkat
5. Pembebasan dari jabatan dan PHK karyawan .

e. Hubungan Punishment dengan kinerja

Punishment sangatlah berhubungan dengan kinerja untuk membuat karyawan tetap disiplin sehingga menjauhi segala hal negatif yang dapat menurunkan kinerja seperti terlambat datang saat berkerja tanpa izin, melakukan kesalahan berulang kali, merugikan perusahaan, merusak ketentraman karyawan lain, memberikan contoh buruk terhadap karyawan lain. Menurut Nisa (2019:30) terhadap kinerja karyawan mengemukakan, *punishment* adalah ancaman hukuman yang ditujukan untuk membenahi karyawan pelanggar, menegakkan aturan yang diberlakukan, dan memberi pelajaran bagi pelanggarnya. Dengan begitu *Punishment* sangat perlu diterapkan dalam organisasi agar karyawan dapat bertindak lebih berhati-hati untuk melakukan segala kegiatan agar terhindar dari ancaman *punishment*. Hal ini sesuai dengan pendapat Hanan. M. R. R (2022), Frimayasa (2021) menyatakan bahwa *punishment* berpengaruh besar terhadap kinerja karyawan.

2.1.4 Kinerja

a. Pengertian kinerja

Menurut Harsuko (Priansa, 2017:67) menyatakan bahwa kinerja adalah sejauh mana seseorang telah melaksanakan strategi perusahaan, baik dalam mencapai sasaran khusus yang berkaitan dengan peran perseoranga atau dengan melihat kompetensi yang dinyatakan

relevan bagi perusahaan. Menurut Hasibuan (2014:154), kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu. Berdasarkan beberapa pendapat dari para ahli mengenai kinerja, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja yang akan dicapai pegawai dalam melakukan pekerjaannya atau tugasnya dalam suatu organisasi.

b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Mathis dan Jackson (Priansa, 2017:50), adalah sebagai berikut:

- a. Kemampuan Individual mencakup bakat, minat, dan faktor kepribadian. Tingkat keterampilan merupakan bahan mentah yang dimiliki oleh seseorang berupa pengetahuan, pemahaman, kemampuan, kecakapan interpersonal, dan teknis. Dengan demikian, kemungkinan seorang pegawai mempunyai kinerja yang baik, jika kinerja pegawai tersebut memiliki tingkat keterampilan baik, pegawai tersebut akan menghasilkan yang baik pula.
- b. Usaha yang dicurahkan usaha yang dicurahkan bagi pegawai adalah ketika kerja, kehadiran, dan motivasinya. Tingkat usaha merupakan gambaran motivasi yang diperlihatkan pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Oleh karena itu, jika pegawai memiliki tingkat keterampilan untuk mengerjakan pekerjaan, ia tidak akan bekerja dengan baik jika hanya sedikit upaya.
- c. Lingkungan organisasional di lingkungan organisasional, perusahaan menyediakan fasilitas bagi pegawai yang meliputi pelatihan dan pengembangan, peralatan, teknologi, dan manajemen.

- d. Usaha yang dicurahkan usaha yang dicurahkan bagi pegawai adalah ketika kerja, kehadiran, dan motivasinya. Tingkat usaha merupakan gambaran motivasi yang diperlihatkan pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Oleh karena itu, jika pegawai memiliki tingkat keterampilan untuk mengerjakan pekerjaan, ia tidak akan bekerja dengan baik jika hanya sedikit upaya.
- e. Lingkungan organisasional di lingkungan organisasional, perusahaan menyediakan fasilitas bagi pegawai yang meliputi pelatihan dan pengembangan, peralatan, teknologi, dan manajemen.

c. Kriteria-kriteria kinerja karyawan

Schuler dan Jackson (Priansa, 2017:49), menyebutkan bahwa tiga kriteria yang berhubungan dengan kinerja sebagai berikut:

- a. Sifat Kriteria ini berdasarkan sifat memusatkan diri pada karakteristik pribadi seorang karyawan. Loyalitas, keandalan, kemampuan berkomunikasi dan keterampilan memimpin merupakan sifat-sifat yang sering dinilai selama proses penilaian. Jenis penilaian ini memusatkan pada kerja seseorang, bukan pada yang dicapai seseorang dalam pekerjaannya.
- b. Perilaku Kriteria ini berdasarkan perilaku terfokus pada cara pekerjaan yang dilaksanakan. Kriteria ini penting sekali bagi pekerjaan yang membutuhkan hubungan antar personal pegawai.
- c. Hasil Kriteria ini berkenaan dengan hasil yang semakin populer dengan semakin ditekannya produktifitas dan daya saing internasional. Kriteria ini yang berfokus

pada apa yang telah di capai atau dihasilkan, dari pada bagaimana sesuatu yang dicapai atau dihasilkan.

d. Meningkatkan Kinerja Karyawan

Menurut Tyson dan Jackson (Priansa, 2017:52), menyatakan meningkatkan kinerja merupakan konsep sederhana, tetapi penting. Konsep ini didasarkan pada ide bahwa sebuah tim akan meningkatkan dengan cepat dengan cara meninjau keberhasilan dan kegagalan. Empat tahapan rencana kerja untuk meningkatkan kinerja yaitu :

- a. Memulai tugas-tugas yang telah dikerjakan oleh kelompok dan membiarkan tim mengidentifikasi faktor-faktor signifikan yang telah memberikan kontribusi terhadap keberhasilan.
- b. Dari faktor-faktor keberhasilan dan kegagalan, pilihlah yang praktis dan buang yang tidak mempunyai nilai.
- c. Kelompok menyetujui cara membuat faktor-faktor tersebut dengan tepat dan menyingkirkan yang lain.
- d. Analisis tersebut tidak hanya dilakukan pada tingkat kelompok, tetapi juga pada tingkat individual.

e. Indikator Kinerja

Indikator kinerja merupakan suatu yang akan dihitung dan diukur dalam pencapaian kinerja karyawan. Berikut adalah Indikator-indikator kinerja pegawai menurut Afandi (2018:17):

1. Kuantitas hasil kerja.

2. Kualitas hasil kerja
3. Efisiensi dalam melaksanakan tugas
4. Disiplin kerja
5. Inisiatif
6. Ketelitian
7. Kepemimpinan
8. Kejujuran
9. Kreativitas

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang penulis cantumkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Arhipen Yapentra (2021).	Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi Pasang Baru PT. Telkom Akses Pekanbaru.	Dari hasil pengujian yang telah dilakukan, terbukti bahwa pengaruh kepemimpinan, sangat berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Telkom Akses Pekanbaru.
2	Roni Fadli (2019).	Pengaruh Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. Tunas Perkasa Tekindo	Dari hasil pengujian yang telah dilakukan bahwa kepemimpinan sangat berdampak besar bagi kinerja karyawan PT. Tunas Perkasa Tekindo
3	Kuria, L.K. dkk (2016).	The Influence Of Leadership On Organizational Performance In The Health Sector In Kenya.	Setelah diteliti hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, secara signifikan

			berpengaruh terhadap kinerja organisasi di bidang Kesehatan Kenya.
4	Ferdinand, N, dkk (2021) .	Pengaruh Penghargaan Terhadap Kinerja Karyawan Minimarket di wilayah Jonggol, Kabupaten Bogor.	Dari hasil penelitian adanya pengaruh penghargaan terhadap kinerja karyawan minimarket di wilayah Jonggol, Kabupaten Bogor.
5	Herawati, dkk (2022).	Pengaruh Penghargaan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Penelitian di PT Indo Dharma Transport).	Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>punishment</i> memiliki pengaruh positif untuk meningkatkan kinerja karyawan Garuda Plaza Hotel And Convention Medan.
6	Hanan, M. R. R. (2022).	Pengaruh <i>Punishment</i> Terhadap Kinerja Karyawan Garuda Plaza Hotel And Convention Medan.	Dari hasil pengujian yang telah dilakukan bahwa penghargaan memiliki pengaruh secara positif atas kinerja karyawan.
7	Agtovia Frimayasa, dkk (2021).	<i>Effect of Reward and Punishment On Employee Performance</i> PT. Askrindo (Persero) Jakarta.	Dapat disimpulkan adanya pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja karyawan PT. Askrindo (Persero) Jakarta.
8	Handayani, M dkk (2021).	Determinasi Kepemimpinan, <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> Terhadap kinerja Karyawan PT. Telkom Indonesia.	Dari hasil pengujian yang telah dilakukan bahwa kepemimpinan, <i>reward</i> dan <i>punishment</i> sangat berdampak besar bagi kinerja karyawan PT. Telkom Indonesia.
9	Tiara, D. S. (2023).	Pengaruh Kepemimpinan, <i>Reward</i> , dan <i>Punishment</i> Terhadap Kinerja Karyawan pada Auto 2000 By Pass Padang.	Adanya hasil yang menunjukkan bahwa kepemimpinan, <i>Reward</i> , <i>Punishment</i> berpengaruh terhadap kinerja karyawan Auto 2000 By Pass Padang.

Sumber: Arhipen Yapentra (2021), Roni Fadli (2019), Kuria, L.K. dkk (2016), Ferdinand, N, dkk (2021), Hanan, M. R. R. (2022), Herawati, dkk (2022), Agtovia Frimayasa, dkk (2021), Handayani, M. dkk (2021), Tiara, D. S. (2023). Data Diolah Peneliti, 2023.

2.3 Kerangka konseptual

2.3.1 Pengaruh kepemimpinan (X_1) terhadap kinerja karyawan (Y)

Robbins (2016:82) berpendapat bahwa pemimpin (*leader*) adalah seseorang yang dapat mempengaruhi orang lain dan memiliki otoritas manajerial. Kepemimpinan (*leadership*) merupakan proses memimpin sebuah kelompok itu dalam mencapai tujuannya. Dilihat dari penelitian terdahulu Yapentra.A. (2021) yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi Pasang Baru PT. Telkom Akses Pekanbaru dari hasil pengujian yang telah dilakukan, terbukti bahwa pengaruh kepemimpinan, sangat berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Telkom Akses Pekanbaru. Hal ini juga sesuai dengan pernyataan Fadli (2019), Kuria, L. K (2016) menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2.3.2 Pengaruh *reward* (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y)

Efendy (2017:98) menyatakan bahwa *reward* merupakan imbalan balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada para tenaga kerja, karna tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan perusahaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dilihat dari penelitian terdahulu Ferdinand, N, dkk (2021) yang berjudul Pengaruh Penghargaan Terhadap Kinerja Karyawan Minimarket di wilayah Jonggol, Kabupaten Bogor terbukti bahwa dari hasil pengujian yang telah dilakukan bahwa penghargaan berpengaruh terhadap kinerja karyawan minimarket di wilayah Jonggol, Kabupaten Bogor.

2.3.3 Pengaruh *punishment* (X₃) terhadap kinerja karyawan (Y)

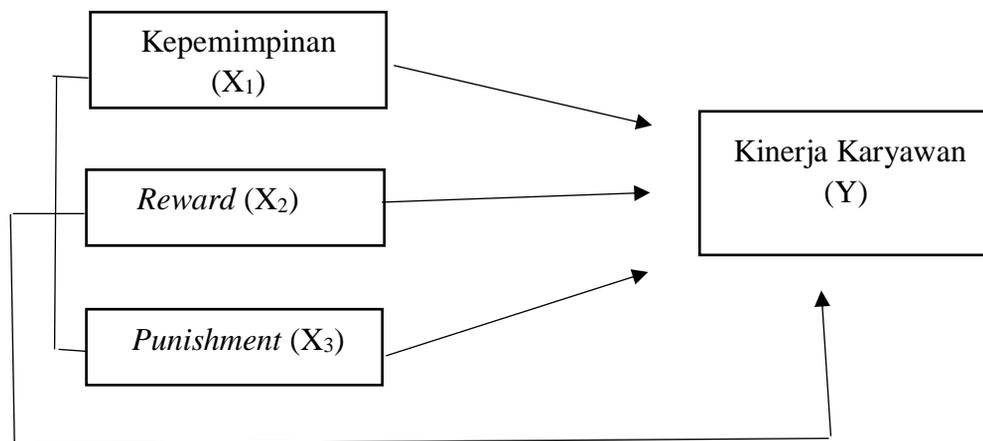
Menurut Suryadilaga (2016:158) *punishment* digunakan untuk memotivasi kerja karyawan supaya kinerja dapat berjalan secara maksimal. *Punishment* juga diterapkan untuk memelihara peraturan yang berlaku agar segala tugas dan tanggung jawab dapat berjalan dengan baik. Dilihat dari penelitian terdahulu Hanan, M. R. R. (2022) yang berjudul Pengaruh *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan Garuda Plaza Hotel And Convention Medan dari hasil pengujian yang telah dilakukan bahwa *punishment* memiliki pengaruh positif untuk meningkatkan kinerja karyawan Garuda Plaza Hotel And Convention Medan.

2.3.4 Pengaruh kepemimpinan (X₁), *reward* (X₂), *punishment* (X₃) terhadap kinerja karyawan (Y)

Taryaman (2016:214) menjelaskan kepemimpinan adalah suatu ilmu dan seni untuk mempengaruhi orang lain atau sekelompok individu untuk saling bekerja sama, tidak saling menjatuhkan dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Hasibuan (2017:113) menjelaskan bahwa *reward* adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atau jasa yang diberikan kepada perusahaan. Menurut Suryadilaga (2016:158) *punishment* digunakan untuk memotivasi kerja karyawan supaya kinerja dapat berjalan secara maksimal. *Punishment* juga diterapkan untuk memelihara peraturan yang berlaku agar segala tugas dan tanggung jawab dapat berjalan dengan baik. Dilihat dari penelitian terdahulu Tiara. D. S (2022) Pengaruh Kepemimpinan, *Reward*, dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan pada Auto 2000 By Pass Padang.dari hasil pengujian yang

telah dilakukan terbukti bahwa kepemimpinan, *Reward*, *Punishment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan Auto 2000 By Pass Padang.

Kerangka penelitian ini dibuat dengan tujuan untuk membantu peneliti dalam mehami hubungan dari variabel-variabel yang dipakai dalam melakukan penelitian ini. Berdasarkan penelitian diatas penulis akan mengemukakan variabel-variabel yang ada pada proposal skripsi ini yaitu:



Gambar 2.1.
Kerangka Konseptual

2.4 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban atau pertanyaan terhadap rumusan masalah dalam melakukan penelitian yang bersifat sementara, sehingga kebenarannya perlu diuji lagi. Berdasarkan kerangka pemikiran diatas hipotesis yang dapat dikemukakan adalah:

1. Kepemimpinan (X₁) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan (Y)

PT. Masterban Berkat Indonesia Medan.

2. *Reward* (X_2) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) PT. Masterban Berkat Indonesia Medan.
3. *Punishment* (X_3) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) PT. Masterban Berkat Indonesia Medan.
4. Kepemimpinan (X_1), *Reward* (X_2) dan *Punishment* (X_3) Berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) PT. Masterban Berkat Indonesia Medan.