

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang memusatkan perhatian pada unsur manusia. Sumber daya manusia (*Human Resource*) merupakan kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik individu yang dirancang dengan sistem-sistem formal dalam sebuah organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi (Akbar 2018).

Menurut Gaol and Jimmy (2014), sumber daya manusia orang yang bekerja dan berfungsi sebagai aset organisasi atau perusahaan yang dapat dihitung jumlahnya (kuantitatif), dan sumber daya manusia merupakan potensi yang menjadi penggerak organisasi. Manusia merupakan bagian penting di dalam suatu perusahaan yang bergerak dan melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan. Sumber daya manusia memiliki fungsi secara maksimal di dalam suatu perusahaan untuk mendukung kemajuan karir mereka dengan melihat sebenarnya kemampuan yang dimiliki (Mendrofa 2021).

2.1.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan dari manajemen sumber daya manusia (Rivai, 2015) adalah sebagai berikut :

1. Menentukan kualitas dan kuantitas karyawan yang akan mengisi semua jabatan dalam perusahaan.
2. Menjamin tersedianya tenaga kerja masa kini maupun masa depan, sehingga setiap pekerjaan ada yang mengerjakannya.
3. Menghindari terjadinya konflik dalam pelaksanaan tugas.
4. Mempermudah koordinasi, integritas, dan sinkronasi (KIS) sehingga produktivitas kerja meningkat.
5. Menjadi dasar dalam penilaian karyawan.
6. Menjadi pedoman dalam menetapkan program penarikan (*recruitment*), seleksi, pengembangan, kompensasi, pemeliharaan, dan pemberhentian karyawan.
7. Menjadi pedoman bagi perusahaan dalam melaksanakan mutasi (vertikal atau horizontal).
8. Menghindari kekurangan dan kelebihan karyawan.

2.1.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Adapun fungsi dari manajemen sumber daya manusia pada sebuah organisasi menurut (Hasanah 2018) yaitu :

1. *Planning* atau perencanaan

Merupakan pemilihan atau penetapan tujuan-tujuan organisasi dan penentuan strategi kebijakan proyek program prosedur metode sistem anggaran dan standar yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan.

2. *Organizing* atau pengorganisasian
 - a. Penentuan sumber daya kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi.
 - b. Perancangan dan pengembangan suatu organisasi atau kelompok kerja yang akan dapat membawa hal-hal tersebut ke arah tujuan.
 - c. Penugasan tanggung jawab tertentu.
3. Pendelegasian wewenang yang diperlukan kepada individu-individu untuk melaksanakan tugasnya.
4. *Staffing*

Staffing atau penyusunan personalia adalah penarikan (*recruitment*) latihan dan pengembangan serta penempatan dan pemberian orientasi pada karyawan dalam lingkungan kerja yang menguntungkan serta produktif.
5. *Leading* atau fungsi pengarahan.

Bagaimana membuat atau mendapatkan para karyawan melakukan apa yang diinginkan dan harus mereka lakukan.
6. *Controlling* atau pengawasan.

2.1.4 Perilaku Organisasi

Kata perilaku dapat diartikan sebagai tindakan, sikap, atau tingkah laku. Sedangkan organisasi yaitu suatu entitas sosial yang secara sadar terkoordinasi, memiliki suatu batas yang relatif dapat diidentifikasi, dan berfungsi secara relatif kontinu (berkesinambungan) untuk mencapai suatu tujuan atau seperangkat tujuan bersama Tebay (2021). Perilaku organisasi adalah suatu bidang studi yang menyelidiki dampak perorangan, kelompok dan struktur pada perilaku dalam organisasi dengan maksud menerapkan pengetahuan untuk memperbaiki keefektifan organisasi Widyanti and Basuki (2021). Perilaku organisasi berkaitan dengan bagaimana orang bertindak dan bereaksi dalam semua jenis organisasi yang meliputi bagaimana orang diperkerjaan, dilatih, diberi informasi, dilindungi, dan dikembangkan.

Perilaku organisasi memiliki kerangka dasar yang terdiri dari dua komponen pendukung yaitu individu yang berperilaku dan organisasi sebagai wadah bagi individu tersebut untuk berperilaku Maulidiyah (2022). Oleh karena itu mempelajari perilaku organisasi berarti mempelajari perilaku para anggota organisasi, baik secara individu maupun kelompok. Memahami perilaku manusia adalah suatu hal yang sulit karena setiap manusia sebagai individu mempunyai perilaku berbeda-beda.

2.2 Kinerja Karyawan

2.2.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Kinerja adalah hasil kerja seseorang atau sekelompok dalam suatu organisasi. Sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Menurut (Sadeli 2018) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungan

yang diberikan kepadanya. Menurut (Hasoloan 2021) menyatakan bahwa kinerja adalah kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan.

Kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman kesungguhan serta waktu (Nabilah et al., 2020). 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.

2.2.2 Pengukuran Kinerja Karyawan

Pengukuran kinerja karyawan merupakan salah satu faktor penting dalam pengelolaan sumber daya manusia. Menurut (Hasanah 2018) menyebutkan bahwa pengukuran kinerja dilakukan dengan menggunakan kriteria sebagai berikut :

1. Kualitas kerja, berkaitan dengan ketepatan, ketrampilan, ketelitian, kecepatan, kecakapan dan kerapian pelaksanaan pekerjaan serta pemeliharaan alat-alat perusahaan.
2. Kuantitas kerja, berkaitan dengan kemampuan secara kuantitas dalam mencapai target atau tugas-tugas baru.
3. Efektifitas, yaitu tingkat sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan keuntungan atau mengurangi dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
4. Kemandirian, yaitu tingkat seorang karyawan dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa meminta bimbingan dari pengawas guna menghindari hasil yang merugikan.
5. Hubungan interpersonal atau kerjasama, merupakan ukuran bagaimana pegawai menyelesaikan pekerjaan dengan bekerja sama dengan pegawai lain untuk mencapai tujuan organisasi.

2.2.3 Karakteristik Kinerja Karyawan

Berikut ini adalah karakteristik kinerja karyawan yang dapat dikatakan bahwa seseorang mempunyai kinerja yang tinggi adalah sebagai berikut (Nuralita & Nugraha 2018) :

1. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi.
2. Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi.
3. Memiliki tujuan realistis.
4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya.
5. Memanfaatkan umpan balik (*feed back*) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukan.
6. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

2.2.4 Unsur-Unsur Kinerja Karyawan

Menurut (Nelfianti, Yuniasih, and Wibowo 2018) dalam melaksanakan pekerjaan di lingkungan sebuah organisasi atau perusahaan terdapat 5 unsur kinerja karyawan yaitu :

1. Kuantitas hasil kerja yang telah dicapai oleh individu.
2. Kualitas hasil kerja yang telah dicapai oleh individu.
3. Jangka waktu dalam pencapaian hasil kerja.
4. Tingkat kehadiran dan kegiatan yang dilakukan selama hadir ditempat kerja.
5. Kemampuan dalam bekerjasama.

2.2.5 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Terdapat beberapa pendapat mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut (Rusda and Dini Arimbi 2017) kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor lain yaitu :

1. Kualitas pekerjaan (*Quality of Work*), merupakan tingkat baik atau buruknya sesuatu pekerjaan yang diterima bagi seorang pegawai yang dapat dilihat dari segi ketelitian dan kerapian kerja, ketrampilan kerja dan kecakapan.
2. Kuantitas pekerjaan (*Quantity of Work*), merupakan proses penetapan seorang pegawai yang sesuai dengan background pendidikan atau keahlian dalam suatu pekerjaan. Hal ini ditinjau dari kemampuan pegawai dalam memahami hal-hal yang berkaitan dengan tugas yang mereka lakukan.
3. Kreatifitas (*Creativity*), merupakan kemampuan seorang pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan cara atau inisiatif sendiri yang dianggap mampu secara efektif dan efisien serta mampu menciptakan perubahan-perubahan baru guna perbaikan dan kemajuan organisasi.

2.3 Gaya Kepemimpinan Transformasional

2.3.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan Transformasional

Kehidupan sosial manusia perlu dikelola dengan baik, dan dibutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas. Sumber daya manusia harus mempunyai jiwa pemimpin, paling tidak untuk memimpin dirinya sendiri. Dengan mempunyai jiwa pemimpin, manusia dapat mengatur dirinya sendiri, kelompok dan lingkungan dengan baik. Gaya kepemimpinan transformasional menurut (Pangestu 2016) kepemimpinan transformasional mampu menyatukan seluruh karyawan dan mampu mengubah keyakinan, sikap, dan tujuan pribadi masing-masing demi mencapai tujuan, bahkan melampaui tujuan yang ditetapkan. Menurut (Arthawan and Mujiati 2017) gaya kepemimpinan transformasional dapat dikatakan suatu proses dimana para pemimpin dan pengikut saling meningkatkan diri ke moralitas dan motivasi yang lebih tinggi.

Dari defenisi di atas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional adalah cara yang digunakan seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien (Widayati, H. Rahardjo, and Febriyanti 2017).

2.3.2 Ciri-Ciri Gaya Kepemimpinan Transformasional

Menurut (Burhanudin and Kurniawan 2020), dimana ciri-ciri gaya kepemimpinan transformasional sebagai berikut :

1. Pemimpin membangun visi masa depan yang menarik.
2. Pemimpin menunjukkan rasa optimis
3. Pemimpin menunjukkan rasa antusias.
4. Pemimpin berkorban demi kebaikan bersama.
5. Pemimpin menunjukkan standar etika yang tinggi dalam perilakunya.
6. Pemimpin memberi dukungan kepada karyawan.
7. Pemimpin memberikan pelatihan kepada karyawan agar berkembang.

2.3.3 Dimensi Gaya Kepemimpinan Transformasional

Menurut (Avilla 2017) gaya kepemimpinan transformasional memiliki empat dimensi:

1. *Idealized influence*, yang ditandai dengan kuatnya visi dan misi yang menimbulkan rasa hormat, membuat karyawan menjadi lebih optimis, dan menekankan pentingnya tujuan serta pemimpin akan membuat karyawan memiliki rasa percaya diri.
2. *Inspirational motivation*, mencakup kapasitas seorang pemimpin untuk menjadikan dirinya sebagai panutan bagi karyawannya, pimpinan menyampaikan tujuan yang jelas dan memberikan contoh yang baik bagi karyawannya.
3. *Intellectual stimulation*, merupakan kemampuan pimpinan untuk menghilangkan rasa enggan yang dimiliki karyawan dalam memberikan ide-ide, mendorong karyawan lebih kreatif dan membuat karyawan berfikir dalam menyelesaikan masalah yang ada.
4. *Individual consideration*, perhatian yang diberikan pimpinan seperti memberikan bimbingan kepada karyawan dengan memberikan perhatian personal dan memberikan perhatian khusus agar karyawan mampu mengembangkan kemampuannya.

2.4 Reward

2.4.1 Pengertian Reward

Reward adalah salah satu metode untuk memotivasi seseorang untuk melakukan kebaikan dan meningkatkan prestasinya. *Reward* merupakan alat pendidikan yang mudah dilaksanakan dan sangat menyenangkan para pegawai, untuk itu *reward* dalam suatu proses pekerjaan sangat dibutuhkan keberadaannya sebagai motivasi demi meningkatkan kerja para pegawai. Tujuan pemberian *reward* kepada pegawai adalah untuk memotivasi agar lebih giat dalam bekerja dalam rangka untuk memperbaiki atau meningkatkan prestasi kerja yang telah dicapai. Metode tersebut dapat mengaitkan perbuatan kelakuan seseorang dengan perasaan senang, bahagia dan biasanya membuat mereka melakukan suatu perbuatan yang baik secara berulang-ulang. Menurut (Syafiq, 2021) menyatakan bahwa *reward* merupakan sebuah bentuk pengakuan kepada suatu prestasi tertentu yang diberikan dalam bentuk material dan non material yang diberikan oleh suatu organisasi atau lembaga kepada individu atau sekelompok karyawan agar karyawan memiliki motivasi yang tinggi dan mencapai tujuan organisasi.

Reward adalah insentif yang mengaitkan bayaran atas dasar untuk dapat meningkatkan produktivitas para karyawan guna mencapai keunggulan yang kompetitif (Koencoro et al., 2013). Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa *reward* adalah suatu bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan atas apa yang mereka berikan kepada perusahaan baik berupa waktu, pikiran, maupun prestasi. *Reward* juga diberikan guna memotivasi serta menambah semangat para karyawan agar dapat memberikan yang terbaik untuk perusahaan.

2.4.2 Jenis-Jenis *Reward*

Perusahaan dapat memberikan *reward* kepada karyawan agar karyawan semakin loyal pada perusahaan dan lebih semangat dalam bekerja. Menurut (Koencoro et al., 2013) *reward* dibagi menjadi dua jenis yaitu *reward* ekstrinsik dan *reward* intrinsik.

1. *Reward* ekstrinsik

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

a. *Reward* finansial terdiri dari :

i. Gaji

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

ii. Tunjangan

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

iii. Bonus atau insentif

Merupakan tambahan imbalan diatas atau di luar gaji atau upah yang diberikan organisasi.

b. *Reward* non finansial terdiri dari :

i. *Reward* interpersonal

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

ii. Promosi

Merupakan bentuk usaha untuk menempatkan orang yang tepat pada pekerjaan yang tepat.

2. *Reward* Intrinsik

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

a. Penyelesaian (*Completion*)

Merupakan kemampuan memulai dan menyelesaikan suatu pekerjaan atau proyek merupakan hal yang sangat penting bagi sebagian orang. Orang-orang tersebut menilai apa yang mereka sebut sebagai penyelesaian tugas.

b. Pencapaian (*Achievement*)

Pencapaian merupakan penghargaan yang muncul dalam diri sendiri, yang diperoleh ketika seseorang meraih suatu tujuan yang menantang.

c. Otonomi (*Outonomy*)

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

2.4.3 Fungsi dan Tujuan *Reward*

Menurut (Kawulur et al., 2018) mengemukakan beberapa fungsi *reward* sebagai berikut :

1. Memperkuat motivasi untuk memacu diri agar mencapai prestasi.
2. Memberikan tanda bagi seseorang yang memiliki kemampuan lebih.
3. Bersifat universal.

Tujuan utama yang diharapkan oleh organisasi dari program *reward* adalah sebagai berikut :

- a. Menarik orang yang memiliki kualifikasi.
- b. Mempertahankan karyawan agar terus datang untuk bekerja.
- c. Memotivasi karyawan untuk mencapai kinerja yang tinggi.

2.5 *Punishment*

2.5.1 Pengertian *Punishment*

Kata *punishment* berasal dari bahasa Inggris yang berarti hukuman, sanksi atau siksaan (Kawulur et al., 2018). *Punishment* atau hukuman yang berkaitan dengan proses dalam segala aktifitas organisasi atau berperan dalam proses pembelajaran dalam rangka ikut menunjang pencapaian tujuan organisasi, maka perlu memahami apa yang disebut dengan hukuman. *Punishment* adalah sebuah cara untuk mengarahkan sebuah tingkah laku agar sesuai dengan tingkah laku yang berlaku secara umum. Dalam hal ini, hukuman akan diberikan ketika sebuah tingkah laku yang tidak diharapkan atau jika subjek data tidak memberikan respon atau tidak menunjukkan perilaku yang diharapkan hukuman akan dikenakan (Syafiq 2021). Menurut (Burbano, 2015) "*punishment* adalah suatu perbuatan dimana orang yang sadar dan sengaja menjatuhkan snestapa pada orang lain dengan tujuan untuk memperbaiki atau melindungi dirinya sendiri dari kelemahan jasmani dan rohani sehingga terhindar dari segala macam pelanggaran".

Punishment merupakan ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar (Kawulur et al.,2018). Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan, *punishment* adalah suatu perbuatan yang kurang menyenangkan yang berupa hukuman atau sanksi yang diberikan kepada seorang karyawan secara sadar ketika terjadi pelanggaran agar tidak mengulangi lagi.

2.5.2 Jenis-Jenis *Punishment*

Punishment merupakan hukuman yang diberikan kepada karyawan setelah melakukan kesalahan agar lebih berhati-hati dalam mengambil suatu tindakan. Menurut (Koencoro et al. 2013), jenis-jenis *punishment* dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Hukuman ringan berupa teguran lisan kepada karyawan yang bersangkutan, teguran tertulis dan pernyataan tertulis dan pernyataan tidak puas secara tidak tertulis.
2. Hukuman sedang berupa penundaan kenaikan gaji yang sebelumnya telah direncanakan, penurunan gaji yang besarnya disesuaikan dengan peraturan perusahaan dan penundaan kenaikan pangkat atau promosi.
3. Hukuman berat berupa penurunan pangkat atau demosi, pembebasan dari jabatan, pemberhentian kerja atas permintaan karyawan yang bersangkutan dan pemutusan hubungan kerja sebagai karyawan di perusahaan.

2.5.3 Teori Tujuan Pemberian *Punishment*

Punishment merupakan konsekuensi dari perilaku yang negatif, tujuan pemberian *punishment* ini bermacam-macam, salah satunya adalah teori tujuan pemberian *punishment* yang dikemukakan oleh (Koencoro et al. 2013) sebagai berikut :

1. Teori pembalasan
Teori Pembalasan hukuman diadakan sebagai pembalasan terhadap kelalaian dan pelanggaran yang telah dilakukan karyawan.
2. Teori perbaikan
Hukuman diberikan untuk memperbaiki orang yang melanggar agar tidak berbuat kesalahan yang sama
3. Teori perlindungan
Hukuman diadakan untuk melindungi masyarakat dari perbuatan- perbuatan yang tidak wajar.
4. Teori ganti rugi
Hukuman diadakan untuk mengganti kerugian- kerugian yang telah diderita akibat dari kejahatan- kejahatan atau pelanggaran- pelanggaran itu.
5. Teori menakut-nakuti
Hukuman dilakukan untuk menimbulkan perasaan takut kepada orang yang melanggar akibat perbuatannya sehingga selalu merasa takut untuk melakukan kesalahan.

2.6 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu membantu untuk mengetahui bagaimana metode penelitian dan hasil penelitian yang akan dilakukan. Penelitian terdahulu digunakan sebagai tolak ukur peneliti untuk menganalisis suatu penelitian. Tujuan penelitian terdahulu sendiri untuk memperkuat hasil dari penelitian dan sebagai bahan perbandingan bagi penelitian yang akan digunakan.

Tabel 2.1

Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Alat Analisis	Variabel	Hasil Penelitian	Publikasi
1.	(Burbano 2015)	Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan PT. Business Training And Empowering Management Surabaya	Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan menggunakan analisis regresi linier berganda.	Reward (X1), Punishment (X2), dan Kinerja Karyawan (Y).	Penelitian ini menunjukkan bahwa punishment secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.	Jurnal Maksipreneur, Vol.IV, No. 2, Juni 2015, Hal 4-14.
2.	(Tangkuman et al. 2015)	Penilaian Kinerja, Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pertamina (Persero) Cabang Pemasaran Suluttenggo.	Penelitian ini menggunakan metode explanatory research dengan pendekatan kuantitatif.	Kinerja (X1), Reward (X2), Punishment (X3), dan Kinerja karyawan (Y).	Hasil analisis penelitian secara simultan dan parsial reward berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.	Jurnal EMBA Vol.3 No.2 Juni 2015, Hal. 884-895 ISSN 2303-1174.
3.	(Hasanah 2018)	Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Finansia Multi Finance Cabang Banjarmasin).	Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang bersifat penelitian eksplanatory yaitu penelitian untuk menguji hipotesis antar variabel.	Gaya Kepemimpinan (X1), Kompensasi (X2), dan Kinerja Karyawan (Y).	Hasil penelitian menemukan bahwa gaya kepemimpinan secara parsial dan simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Finansia Multi Finance Cabang Banjarmasin.	At-Tadbir: Jurnal Ilmiah Manajemen Vol. 2 No. 1 (2018).
4.	(Nuralita and Nugraha 2018)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Sistem Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor	Peneliti dalam melakukan penelitian ini menggunakan pendekatan	Gaya Kepemimpinan (X1), Sistem Kompensasi (X2), Kinerja	Adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja	Jurnal Mahasiswa Administrasi Negara (JMAN), Vol.

	Kecamatan Tegalrejo.	kuantitatif dengan metode survei.	Karyawan (Y).	pegawai di Kantor Kecamatan Tegalrejo Magelang.	02 No. 01, Mei 2018, e-ISSN: 2614-4220.	
5.	(Putranto and Wijayanti 2018)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Tirta Aji Wonosobo.	Analisis regresi linier berganda.	Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1), Kompensasi (X2), Komunikasi Organisasi (X3), dan Kinerja Karyawan (Y).	Gaya Kepemimpinan Transformasional, berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan PDAM Tirta Aji Wonosobo.	Journal of Economic, Management, Accounting and Technology (JEMATech) Vol. 1, No. 1, Agustus 2018 p-ISSN : 2622-8394 e-ISSN : 2622-8122.
6.	(Pasaribu, Krisnaldy, and Warasto 2020)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Kelurahan Pisangan Ciputat)	Penelitian kuantitatif dengan menggunakan analisis regresi linier berganda.	Gaya Kepemimpinan (X1), Disiplin Kerja (X2), Kompensasi (X3), dan Kinerja Pegawai (Y).	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai .	Jurnal Disrupsi Bisnis, Vol. 3, No. 1, Januari 2020 (96 – 114) ISSN 2621-797X
7.	(Burhanudin and Kurniawan 2020)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Bank BRI Purworejo	Dalam penelitian ini menggunakan metode sensus.	Gaya Kepemimpinan Transaksional (X1), Transformasional (X2), dan Kinerja Karyawan (Y).	Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	Jurnal Ilmiah Manajemen E-ISSN: 2615-4978, P-ISSN: 2086-4620) Vol X1No 1Maret2020
8.	(Eko Wahyu Hidayat Udjut Saputra et al. 2021)	Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi Dan Pemberian Reward Terhadap Kinerja Karyawan Badan Koordinasi Wilayah II Bojonegoro Pemprov Jatim Melalui Motivasi Kerja.	Teknik analisis menggunakan analisis jalur.	Kepemimpinan (X1), Komunikasi (X2), Pemberian Reward (X3), dan Kinerja Karyawan (Y).	Reward tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.	Journal of Applied Management and Accounting Science (Jamasa) Vol 2, No 2, Juni 2021: 104 - 115.
9.	(Syafiq 2021)	Pengaruh Motivasi, Reward Dan Punishment	Penelitian ini menggunakan penelitian	Motivasi (X1). Reward (X2), Punishment (X3).	Hasil penelitian menunjukkan bahwa punishment	Jurnal Ilmu Manajemen Saburai VOL 7,

	Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Klinik Kecantikan Puspita Bandar Lampung)	kuantitatif deskriptif.	Dan Kinerja Karyawan (Y).	berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.	NO 1, 2021 E-ISSN = 2621-7937 P-ISSN = 2774-7026.
10. (Tampi et al. 2021)	Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Esta Group Jaya Di Manado.	Metode analisis yang di gunakan adalah analisis regresi linier berganda.	Budaya Organisasi (X1), Gaya Kepemimpinan (X2), Kompensasi (X3), dan Kinerja Karyawan (Y).	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.	Jurnal EMBA Vol.9 No.2 April 2021, Hal. 615 – 624 ISSN 2303-1174
11. (Octario 2022)	Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan PT Matahari Department Store (Studi Kasus pada MDS 338 Palembang) Jombang)	Penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda.	Reward (X1), Punishment (X2), Kinerja Karyawan (Y).	Hasil penelitain menunjukkan bahwa punishment tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.	Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDM e-ISSN: 2745-7257 Vol. 3, No. 1, Maret 2022
12. (Nanda Kurnia et al. 2022)	Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada KSP Balota Kota Palopo.	Alat analisis data yang digunakan yaitu dengan menggunakan regresi linear berganda.	Reward (X1), Punishment (X2), dan Kinerja Karyawan (Y).	Hasil penelitian menemukan bahwa secara parsial reward berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada KSP BALOTA Kota Palopo	JEMMA, Volume 2 Nomor 2, September 2019 p-ISSN : 2615-1871 e-ISSN : 2615-5850.

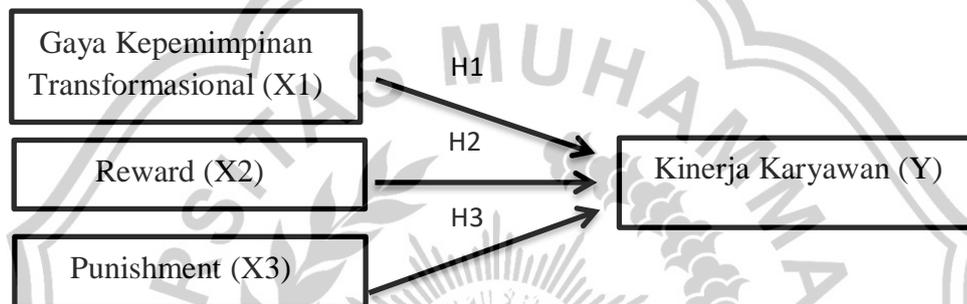
Sumber Data: Hasil Elaborasi Dari Peneliti, 2023

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu menggunakan metode deskriptif dan objek yang berbeda, namun untuk penelitian saat ini menggunakan metode kuantitatif dengan objek penelitian pada PT. Indomobil Finance Jember.

2.7 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual adalah sebuah alur pemikiran terhadap suatu hubungan antar konsep satu dengan konsep lainnya untuk dapat memberikan gambaran dan mengarahkan asumsi terkait dengan variabel yang akan diteliti. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif. Dengan menggunakan metode analisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional (X1), *reward* (X2), dan *punishment* (X3) sebagai variabel bebas terhadap kinerja karyawan (Y). Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan penelitian yang ada kerangka konseptual digunakan untuk mengukur tingkat kenyataan dan harapan konsumen adalah sebagai berikut :

Gambar 2.1
Kerangka Konseptual



Keterangan :

X : Variabel bebas

Y : Variabel terikat

Untuk pengujian hipotesis yang akan diajukan, maka peneliti menemukan variabel-variabel yang hendak diketahui kedudukannya, antara lain :

1. Variabel bebas
 - X1 → Gaya Kepemimpinan Transformasional.
 - X2 → Reward.
 - X3 → Punishment.
2. Variabel terikat
 - Y → Kinerja Karyawan.

2.8 Hipotesis

Hipotesis dapat didefinisikan sebagai jawaban sementara yang kebenarannya harus diuji atau rangkuman kesimpulan secara teoritis yang diperoleh melalui tinjauan pustaka. Berdasarkan latar belakang dan tinjauan teori di atas maka dapat dirumuskan bahwa hipotesis pada penelitian ini sebagai berikut :

2.8.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Penelitian yang dilakukan oleh (Putranto and Wijayanti 2018), yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Aji Wonosobo. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Burhanudin and Kurniawan 2020), yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank BRI Purworejo. Kemudian penelitian dari (Pasaribu, Krisnaldy, and Warasto 2020), yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Studi Kasus Kelurahan Pisangan Ciputat).

H1 : Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

2.8.2 Pengaruh *Reward* (X2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Penelitian yang dilakukan oleh (Tangkuman et al. 2015), hasil analisis penelitian secara simultan dan parsial *reward* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Pada PT. Pertamina (Persero) Cabang Pemasaran Suluttenggo. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Nanda Kurnia et al. 2022) yang menyatakan bahwa *reward* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan Pada KSP Balota Kota Palopo. Begitu juga dengan penelitian yang dilakukan oleh (Solikah, Setyowati, and Sanosra 2016) *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PTPN XII (persero) Kebun Jatirono Kalibaru Banyuwangi.

H2 : *Reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

2.8.3 Pengaruh *Punishment* (X3) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Penelitian yang dilakukan oleh (Burbano 2015) yang menyatakan bahwa *punishment* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Business Training And Empowering Management Surabaya. Begitu juga penelitian yang dilakukan oleh (Solikah et al. 2016) *punishment* berpengaruh positif signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PTPN XII (persero) Kebun Jatirono Kalibaru Banyuwangi. Penelitian yang dilakukan oleh (Syafiq 2021) hasil penelitian menunjukkan bahwa *punishment* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Studi Kasus Klinik Kecantikan Puspita Bandar Lampung).

H3 : *Punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan