

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Gaya Kepemimpinan

2.1.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan

Thamrin dkk (2021) Gaya kepemimpinan merupakan “Norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba memengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat” Seorang pemimpin dapat dikatakan baik apabila dapat membuat karyawannya mengikuti apa yang diarahkannya demi tujuan perusahaan. Menurut sutrisno (2009, p.213) , kepemimpinan yaitu suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing mempengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan.

Menurut Aliafifah dkk (2022) “gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dilakukan dengan mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan yang diinginkan”. Menurut Aulia dkk (2021) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan merupakan suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya. Secara relatif ada tiga macam gaya kepemimpinan yang berbeda, yaitu otokratis, demokratis atau partisipatif dan laissez-faire. Menurut Farida Agustina (2021) Gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai. Menurut Rumawas dkk (2021) adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, ketrampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba memengaruhi kinerja bawahannya

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa Gaya kepemimpinan merupakan proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari para anggota kelompok.

2.1.2 Jenis-Jenis Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan pada dasarnya dapat dilihat dari bermacam-macam sudut pandangan. Menurut Hasibuan dan Thamrin dkk (2021) macam gaya kepemimpinan ada 4, yaitu:

1. Gaya Kepemimpinan otoriter adalah jika kekuasaan atau wewenang, sebagian besar mutlak berada pada pimpinan atau kalau pimpinan itu menganut sistem sentralisasi wewenang. Pengambilan keputusan dan kebijaksanaan hanya ditetapkan sendiri oleh pemimpin, bawahan tidak diikutsertakan untuk memberikan saran ide, dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan.
2. Gaya Kepemimpinan partisipatif adalah apabila dalam kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan agar ikut memiliki perusahaan.
3. Gaya kepemimpinan delegatif apabila seorang pemimpin mendelegasikan wewenang kepada bawahan dengan agak lengkap. Dengan demikian, bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijaksanaan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaannya. Pemimpin tidak peduli cara bawahan mengambil keputusan, sepenuhnya diserahkan kepada bawahan. Pada prinsipnya pemimpin bersikap menyerahkan, dan mengatakan kepada bawahan “Silahkan dikerjakan asal baik hasilnya”
4. Gaya kepemimpinan situasional Model ini dikembangkan oleh Paul Hersey dan Kenneth H. Blanchard di pusat Studi Kepemimpinan pada akhir tahun 1960, hingga tahun 1982. Hersey & Blanchard bekerja sama secara kontinu menyempurnakan kepemimpinan situasional. Menurut kepemimpinan situasional, tidak ada satu pun cara yang terbaik untuk mempengaruhi orang lain. Gaya kepemimpinan mana yang harus digunakan terhadap individu atau kelompok tergantung pada tingkat kesiapan orang yang dipengaruhi.

Maka dapat disimpulkan bahwa setiap pemimpin pasti mempunyai gaya kepemimpinan yang dimilikinya sendiri, semua itu tergantung dari pemimpin itu sendiri benar atau tidaknya cara mereka menggunakan gayanya terhadap para bawahannya yang bermacam-macam sikap dan sifat.

2.1.3 Fungsi Dan Peran Pemimpin Dalam Organisasi

Fungsi pemimpin dalam organisasi menurut Sutrisno (2009, p.219), dapat dikelompokkan jadi empat yaitu:

1. Perenanan
2. Pengorganisasian
3. Penggerakan
4. Pengendalian

Pemimpin dalam suatu organisasi memiliki peranan yang sangat penting, tidak hanya secara internal bagi organisasi yang bersangkutan, akan tetapi juga dalam menghadapi berbagai pihak diluar organisasi yang kesemuanya dimaksudkan untuk meningkatkan kemampuan organisasi mencapai tujuannya. Peran tersebut dapat dikategorikan dalam tiga bentuk, yaitu yang bersifat interpersonal, informasional, dan dalam kanca pengambilan keputusan Sutrisno (2009, p.219).

2.1.4 Fungsi Pokok Gaya Kepemimpinan

Menurut Rahmawati dkk (2021) menyatakan bahwa secara operasional fungsi pokok kepemimpinan dapat dibedakan menjadi beberapa poin antara lain sebagai berikut:

1. fungsi instruktif; fungsi ini bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, bilamana dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. Kepemimpinan yang efektif memerlukan kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah
2. fungsi konsultatif; fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Pada tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan, pemimpin kerap kali

memerlukan bahan pertimbangan yang mengharuskan berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya yang dinilai mempunyai berbagai bahan informasi yang diperlukan dalam menetapkan keputusan. Tahap berikutnya konsultasi dari pimpinan pada orang-orang yang dipimpin dapat dilakukan setelah keputusan ditetapkan dan sedang dalam pelaksanaan. Konsultasi itu dimaksudkan untuk memperoleh masukan berupa umpan balik (feed back) untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan dan dilaksanakan. Dengan menjalankan fungsi konsultatif dapat diharapkan keputusan-keputusan pimpinan, akan mendapat dukungan dan lebih mudah mengintruksikannya sehingga kepemimpinan berlangsung efektif.

3. fungsi partisipasi; dalam menjalankan fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya. Partisipasi tidak berarti bebas berbuat semaunya, tetapi dilakukan secara terkendali dan terarah berupa kerjasama dengan tidak mencapuri atau mengambil tugas pokok orang lain. Keikutsertaan pemimpin harus tetap dalam fungsi sebagai pemimpin dan bukan pelaksana.
4. fungsi delegasi; fungsi ini dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang membuat atau menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan. Fungsi delegasi pada dasarnya berarti kepercayaan. Orang-orang penerima delegasi itu harus diyakini merupakan pembantu pemimpin yang memiliki kesamaan prinsip, persepsi dan aspirasi.
5. fungsi pengendalian; fungsi pengendalian bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses/efektif mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif, sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal. Fungsi pengendalian ini dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan.

2.1.5 Tugas-Tugas Kepemimpinan

Sutrisno (2009, p.228), Tugas-Tugas kepemimpinan cukup banyak antara lain :

1. Sebagai 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 manapun ia berada sebenarnya pada jabatannya itu melekat tugas sebagai instruktur, atau sebagai pengajar yang baik terhadap SDM yang ada dibawahnya.

3. Pemimpin Rapat

Seorang pemimpin pada tingkat manapun, pada suatu waktu perlu mengadakan rapat dan memimpinya.

4. Mengambil Keputusan

Diantara seluruh tugas yang disandang oleh MSDM, maka yang mungkin terberat adalah tugas pengambilan keputusan. Pengambilan keputusan ini merupakan satu-satunya hal yang membedakan seorang pemimpin.

5. Mendelegasikan wewenang/pelimpahan

6. Merupakan jiwa dari pembagian tugas.

2.1.5 Indikator Gaya Kepemimpinan

Thamrin dkk (2021) Gaya kepemimpinan merupakan “Norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba memengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat” Seorang pemimpin dapat dikatakan baik apabila dapat membuat karyawannya mengikuti apa yang diarahkannya demi tujuan perusahaan. Berikut indikator gaya kepemimpinan menurut Kartono dalam Thamrin dkk (2021) “Adalah sifat, kebiasaan, tempramen, watak, dan kepribadian sendiri yang unik dan khas sehingga tingkah laku dan gayanya yang membedakan dirinya dan orang lain” yaitu :

1. Sifat. sifat seorang pemimpin sangat berpengaruh dalam gaya kepemimpinan untuk menentukan keberhasilan menjadi seorang pemimpin yang berhasil, serta ditentukan oleh kemampuan pribadi pemimpin.
2. Kebiasaan. kebiasaan memegang peranan kepemimpinan sebagai penentu pergerakan perilaku seorang pemimpin yang menggambarkan segala tindakan yang dilakukan sebagai pemimpin yang baik.
3. Tempramen, adalah gaya perilaku yang cara khasnya dalam memberi tanggapan dalam berinteraksi dengan orang lain.
4. Watak. Watak seorang pemimpin yang lebih subyektif dapat menjadi penentu bagi keunggulan seorang pemimpin dalam mempengaruhi keyakinan, ketekunan, daya tahan dan keberanian.
5. Kepribadian. kepribadian seorang pemimpin menentukan keberhasilannya yang ditentukan oleh sifat-sifat atau karakteristik kepribadian yang dimilikinya.

2.2 Reward

2.2.1 Pengertian Reward

Menurut Sanjaya dkk (2021) menjelaskan *Reward* adalah sesuatu yang kita berikan kepada seseorang karena dia melakukan sesuatu. Sesuatu tersebut wajar sebagai apresiasi, sebagai ungkapan terima kasih dan perhatian kita. *Reward* merupakan suatu bentuk apresiasi usaha untuk mendapatkan tenaga kerja yang profesional sesuai dengan tuntutan jabatan diperlukan suatu pembinaan yang berkeselimbangan, yaitu suatu usaha kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggunaan, dan pemeliharaan tenaga kerja agar mampu melaksanakan tugas dengan efektif dan efisien. Sebagai langkah nyata dalam hasil pembinaan maka diadakan pemberian *reward* karyawan yang telah menunjukkan prestasi kerja yang baik. Menurut Suci dkk (2020) *Reward* adalah penghargaan atau balas jasa yang diberikan oleh perusahaan terhadap karyawannya yang berprestasi atau menunjukkan kinerja sesuai dengan yang diharapkan perusahaan.

Menurut Lumintang dkk (2021) penghargaan (*reward*) adalah sesuatu yang berwujud atau tidak berwujud yang organisasi berikan kepada karyawan baik sengaja atau tidak sengaja sebagai imbalan atas potensi karyawan atau kontribusi atas pekerjaan yang baik, dan untuk karyawan yang menerapkan nilai positif sebagai pemenuh kebutuhan tertentu. Menurut Pratama dkk (2022) “remunerasi atau yang biasa kita sebut *reward* adalah bentuk remunerasi yang diberikan atas pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan, termasuk dalam bentuk finansial dan non finansial”. dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah kompensasi yang diberikan atau kompensasi yang diterima karyawan dalam aspek finansial dan non finansial. Menurut Octario (2022) *Reward* adalah sebuah bentuk apresiasi kepada suatu prestasi tertentu yang diberikan, baik oleh dan dari perorangan ataupun suatu lembaga yang biasanya diberikan dalam bentuk material atau ucapan. Dalam organisasi ada istilah insentif, yang merupakan suatu penghargaan dalam bentuk material atau non material yang diberikan oleh pihak pimpinan organisasi perusahaan

kepada karyawan agar mereka bekerja dengan menjadikan modal motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan-tujuan perusahaan atau organisasi.

2.2.2 Jenis-Jenis *Reward*

Menurut Ivancevich dalam Edi Prasetyo (2019) *reward* dibagi menjadi dua jenis yaitu *reward* ekstrinsik dan *reward* instrinsik.

1. *Reward* ekstrinsik. *Reward* ekstrinsik adalah suatu penghargaan yang datang dari luar diri orang tersebut. Dimana *reward* ekstrinsik terdiri dari *reward* finansial dan *reward* non finansial. *Reward* finansial terdiri dari:
 - a. Gaji. Merupakan balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang karyawan yang memberikan sumbangan tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan perusahaan atau dapat dikatakan sebagai bayaran tetap yang diterima seseorang dari sebuah perusahaan.
 - b. Tunjangan. Merupakan sesuatu yang diberikan kepada karyawan meliputi dana pensiun, perawatan di rumah sakit dan liburan. Pada umumnya merupakan hal yang tidak berhubungan dengan kinerja karyawan tetapi didasarkan pada senioritas atau catatan kehadiran.
 - c. Bonus / insentif. Merupakan tambahan imbalan diatas atau diluar gaji/upah yang dibeikan organisasi.

Sedangkan *Reward* non finansial terdiri dari:

- a. *Reward* interpersonal. Biasa disebut dengan penghargaan antar pribadi, manajer memiliki sejumlah kekuasaan untuk mendistribusikan *reward* interpersonal, seperti status dan pengakuan.
- b. Promosi. Promosi merupakan sebagai bentuk usaha untuk menempatkan orang yang tepat pada pekerjaan yang tepat.

2. *Reward* instrinsik. *Reward* instrinsik adalah adalah suatu penghargaan yang diatur oleh diri sendiri, yang terdiri dari:
 - a. Penyelesaian (*Completion*) Merupakan kemampuan memulai dan menyelesaikan suatu pekerjaan atau proyek merupakan suatu hal yang penting bagi sebagian orang.
 - b. Pencapaian (*achievement*) Merupakan suatu penghargaan yang muncul dalam diri sendiri yang diperoleh ketika seseorang meraih suatu tujuan yang menantang.
 - c. Otonomi. Suatu keinginan yang timbul pada orang atas pekerjaan yang memberikan hak untuk mengambil keputusan dan bekerja tanpa diawasi dengan ketat.

2.2.3 Norma *Reward*

Menurut Wibowo (2016. P. 310) dalam Edi Prasetyo (2019) hubungan antara pekerja dan majikan dapat dikatakan sebagai pertukaran. Pekerja menukarkan waktu dan bakatnya untuk mendapatkan *reward*, secara ideal ada empat norma dalam sifat pertukaran. Setiap sifat mengarah pada sistem distribusi *reward* yang berbeda yaitu:

1. *Profit maximization* (memaksimalkan keuntungan) Perusahaan yang mencari keuntungan maksimum membayar upah rendah untuk usaha maksimum. Sebaliknya, pekerja yang mencari keuntungan maksimum akan mencari *reward* maksimum.
2. *Equity* (keadilan) Memberikan penghargaan dilakukan dengan mempertimbangkan aspek keadilan. *Reward* harus dialokasikan secara proporsional sesuai dengan kontribusinya.
3. *Equality* (kesamaan) Setiap orang harus mendapat *reward* yang sama ketika mereka melaksanakan tugas dengan baik dan sesuai ketentuan perusahaan.
4. *Need* (kebutuhan)
5. *Reward* didistribusikan menurut kebutuhan pekerja tanpa memandang kontribusinya.

2.2.4 Fungsi Dan Tujuan *Reward*

Menurut Handoko dalam Edi Prasetyo (2019) mengemukakan beberapa fungsi dan tujuan *reward* sebagai berikut:

1. Fungsi reward :
 - a. Memperkuat motivasi untuk memacu diri agar mencapai prestasi.
 - b. Memberikan tanda bagi seseorang yang mempunyai kemampuan lebih.
 - c. Bersifat universal.
2. Tujuan reward:
 - a. Menarik (merangsang) seseorang agar mau bergabung dengan perusahaan.
 - b. Mempertahankan karyawan yang ada agar tetap mau bekerja di perusahaan.
 - c. Memberi lebih banyak dorongan agar para karyawan tetap berprestasi. Pencapaian tujuan perusahaan agar sesuai dengan yang diharapkan maka fungsi *reward* harus dilaksanakan sebelum terjadi penyimpangan-penyimpangan sehingga lebih bersifat mencegah dibandingkan dengan tindakan-tindakan *reward* yang sesudah terjadinya penyimpangan.
 - d. Menjaga hasil pelaksanaan kegiatan sesuai dengan rencana, ketentuan-ketentuan dan intruksi yang telah ditetapkan benar-benar diimplementasikan.

2.2.5 Faktor-Faktor *Reward*

Faktor-faktor yang mempengaruhi sistem penghargaan (*reward*) menurut Nawawi dalam Maulidyah yang dikemukakan dalam Edi Prasetyo (2019) yaitu :

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

2.2.6 Indikator *Reward*

Menurut Sanjaya dkk (2021) menjelaskan *Reward* adalah sesuatu yang kita berikan kepada seseorang karena dia melakukan sesuatu. Sesuatu tersebut wajar sebagai apresiasi, sebagai ungkapan terima kasih dan perhatian kita. *Reward* merupakan suatu bentuk apresiasi usaha untuk mendapatkan tenaga kerja yang profesional sesuai dengan tuntutan jabatan diperlukan suatu pembinaan yang berkeeseimbangan, yaitu suatu usaha kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggunaan, dan pemeliharaan tenaga kerja agar mampu melaksanakan tugas dengan efektif dan efisien. Sebagai langkah nyata dalam hasil pembinaan maka diadakan pemberian *reward* karyawan yang telah menunjukkan prestasi kerja yang baik. Handoko dalam Menurut Sanjaya dkk (2021) Terdapat 4 Indikator yang mempengaruhi reward yaitu:

1. Gaji dan bonus merupakan tambahan dari upah yang diterima karyawan setiap bulannya karena kinerjanya bagus dan mencapai target tertentu.
2. Kesejahteraan untuk meningkatkan kesetiaan dan keterikatan karyawan kepada karyawan lainnya. dengan tujuan memberikan ketenangan dan pemenuhan kebutuhan bagi karyawan, memotivasi gairah kerja disiplin dan produktifitas kerja bagi karyawan.
3. Pengembangan karir diartikan sebagai kegiatan karyawan guna membantu para karyawan merencanakan karir masa depan ditempat kerja mereka bekerja.
4. Penghargaan psikologis dan sosial, merupakan penghargaan intrinsik yang datang dari dalam diri seseorang, seperti pujian, sanjungan, dan ucapan selamat. Sedangkan penghargaan sosial berkaitan dengan pujian dan pengakuan diri yang diperoleh baik dari dalam maupun luar organisasi, dapat berupa materi finansial dan piagam penghargaan.

2.3 Kinerja

2.3.1 Pengertian Kinerja

Menurut Rivai & Basri dalam Masram yang dikemukakan oleh pradana dkk (2021) menyatakan: “Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran maupun kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama”. Menurut Thamrin dkk (2021) Kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas–tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Menurut Rahmawati dkk (2021) mengemukakan kinerja atau prestasi kerja adalah “hasil kerja kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Wilson Bangun (2012, p.231), menyatakan bahwa kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai pegawai berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan. Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Menurut Helfert dalam Veithzal Rivai Zainal dkk (2015, p.447) kinerja adalah suatu tampilan keadaan secara utuh atas perusahaan selama periode tertentu, merupakan hasil atau prestasi yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber-sumber daya yang dimiliki.

Berdasarkan pengertian-pengertian di atas, dapat dikemukakan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan sesuai dengan standar dan kriteria yang telah ditetapkan dalam kurun waktu tertentu.

2.3.2 Manfaat Penilaian Kinerja

Tujuan penilaian kinerja menurut Veithzal Rivai dkk (2015, p.408) mengemukakan bahwa suatu perusahaan melakukan penilaian kinerja didasarkan pada dua alasan pokok, yaitu dua faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu, manajer memerlukan evaluasi terhadap kinerja dimasa yang akan datang serta manajer memerlukan alat untuk membantu karyawan memperbaiki kinerja, merencanakan pekerjaan dan memperkuat kualitas hubungan yang bersangkutan dengan karyawan. Berdasarkan uraian tersebut, tujuan penilaian kinerja pada dasarnya meliputi :

- 1 Untuk mengetahui tingkat prestasi karyawan selama ini.
- 2 Pemberian imbalan yang serasi.
- 3 Mendorong pertanggungjawaban dari perusahaan
- 4 Untuk membedakan antara karyawan satu dengan yang lain.
- 5 Pengembangan SDM yang meliputi, penugasan kembali, promosi, kenaikan jabatan, dan pelatihan
- 6 Meningkatkan motivasi kerja
- 7 Meningkatkan etos kerja
- 8 Memperkuat hubungan antara karyawan dengan supervisor melalui diskusi melalui diskusi tentang kemajuan pekerjaan
- 9 Sebagai alat untuk memperoleh umpan balik dari karyawan untuk memperbaiki desain pekerjaan
- 10 Riset seleksi sebagai kriteria / efektivitas
- 11 Sebagai salah satu sumber informasi untuk perencanaan SDM
- 12 Membantu menempatkan karyawan dengan pekerjaan yang sesuai
- 13 Sebagai sumber informasi untuk pengambilan keputusan yang berkaitan dengan gaji
- 14 Sebagai penyaluran keluhan yang berkaitan dengan masalah pribadi maupun pekerjaan
- 15 Sebagai alat untuk menjaga tingkat kinerja
- 16 Sebagai alat untuk membantu dan mendorong karyawan untuk mengambil inisiatif

- 17 Untuk mengetahui efektivitas kebijakan SDM
- 18 Mengidentifikasi dan menghilangkan hambatan-hambatan agar kinerja menjadi baik
- 19 Mengembangkan dan menetapkan kompensasi pekerjaan
- 20 Pemutusan hubungan kerja, pemberian sanksi maupun hadiah

2.3.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Kasmir dalam Thamrin dkk (2021) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku, yaitu sebagai berikut:

1. Kemampuan Merupakan kemampuan atau *skill* yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan.
2. Pengetahuan, Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya.
3. Rancangan kerja Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya. Artinya jika sesuatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar, dan sebaliknya pun begitu.
4. Kepribadian Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik, akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaannya juga baik, demikian pula sebaliknya.
5. Motivasi kerja, Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya (misalnya dari pihak perusahaan), maka karyawan akan terangsang atau terdorong untuk

melakukan sesuatu dengan baik. Tetapi bila karyawan itu sendiri tidak memiliki motivasi apapun, dipastikan kinerjanya hanya begitu-begitu saja dan cenderung menurun.

6. Kepemimpinan merupakan perilaku seseorang pemimpin dalam mengatur, mengelola, dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya. Sebagai contoh perilaku pemimpin yang menyenangkan, mengayomi, mendidik, dan membimbing tentu akan membuat karyawan senang dengan mengikuti apa yang diperintahkan oleh atasannya.
7. Gaya kepemimpinan, Merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya. Sebagai contoh gaya atau sikap seorang pemimpin yang demokratis tentu berbeda dengan gaya kepemimpinan yang otoriter. Dalam praktiknya gaya kepemimpinan ini dapat diterapkan sesuai dengan kondisi organisasinya.
8. Budaya organisasi Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan atau organisasi. Kepatuhan anggota organisasi untuk menuruti atau mengikuti kebiasaan atau norma ini akan memengaruhi kinerja seseorang atau organisasi.
9. Kepuasan kerja Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Jika karyawan merasa senang atau gembira atau suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaannya pun akan berhasil baik. Demikian pula jika seseorang tidak senang atau tidak suka atas pekerjaannya, maka akan ikut memengaruhi hasil kerja karyawan.
10. Lingkungan kerja Merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana, serta hubungan kerja sesama rekan kerja. Jika lingkungan kerja dapat membuat suasana nyaman dan memberikan ketenangan

makan akan membuat suasana kerja menjadi kondusif, sehingga dapat meningkatkan hasil kerja seseorang menjadi lebih baik, karena bekerja tanpa gangguan, begitupun sebaliknya.

11. **Loyalitas** Merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan di mana tempatnya bekerja. Kesetiaan ini ditunjukkan dengan terus bekerja dengan sungguh-sungguh sekalipun perusahaannya dalam kondisi yang kurang baik. Karyawan yang setia juga dapat dikatakan karyawan tidak membocorkan apa yang menjadi rahasia perusahaan kepada pihak lain dan selalu membangga-banggakan perusahaannya pada pihak lain.
12. **Komitmen** Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja. Komitmen juga diartikan kepatuhan karyawan kepada janji-janji yang telah dibuatnya. Atau dengan kata lain komitmen merupakan kepatuhan untuk menjalankan kesepakatan yang telah dibuat. Dengan mematuhi janji atau kesepakatan tersebut membuatnya berusaha untuk bekerja dengan baik.
13. **Disiplin kerja** Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja tepat waktu, kemudian disiplin dalam mengerjakan apa yang diperintahkan kepadanya sesuai dengan perintah yang harus dikerjakan.

Jadi, dapat disimpulkan untuk meningkatkan kinerja karyawan perlu memperhatikan faktor-faktor penyebab seperti yang telah dikemukakan di atas. Artinya masing-masing variabel akan memberikan kontribusi tersendiri terhadap kinerja.

2.3.4 Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja

Menurut Bangun (2012, p.232) Bagi suatu perusahaan penilaian kinerja memiliki berbagai manfaat antara lain :

1. Evaluasi antar individu dalam perusahaan. Penilaian kinerja dapat bertujuan untuk menilai kinerja setiap individu dan perusahaan. Tujuan ini dapat memberi manfaat dalam menentukan jumlah dan jenis kompensasi yang merupakan hak bagi setiap individu dalam perusahaan.
2. Pengembangan diri setiap individu dalam perusahaan. Penilaian kinerja pada tujuan ini bermanfaat untuk pengembangan pegawai. Setiap individu dalam perusahaan dinilai kinerjanya, bagi pegawai yang memiliki kinerja rendah perlu dilakukan pengembangan baik melalui pendidikan maupun pelatihan.
3. Pemeliharaan Sistem. Berbagai sistem yang ada dalam perusahaan, setiap subsistem yang ada saling berkaitan antara satu subsistem lainnya. Salah satu subsistem tidak berfungsi dengan baik akan mengganggu jalannya subsistem lainnya.
4. Dokumentasi. Penilaian kinerja akan memberi manfaat sebagai dasar tindak lanjut dalam posisi pekerjaan pegawai di masa akan datang.

2.3.5 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Aulia dkk (2021) menyatakan “Dimensi kinerja adalah kualitas kualitas atau wajah suatu pekerjaan atau aktivitas- aktivitas yang terdapat di tempat kerja yang kondusif terhadap pengukuran”. Dimensi kinerja menyediakan alat untuk melukiskan keseluruhan cakupan aktivitas ditempat kerja. Sementara itu tanggung jawab dan kewajiban menyediakan suatu deskripsi depersonalisasi. Berikut indikator kinerja Menurut Aulia dkk (2021):

1. Kualitas kerja. Menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.
2. Kuantitas kerja. Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.
3. Tanggung jawab. Menunjukkan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggungjawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari.
4. Kerja sama. Kesiediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan yang lain secara vertikal dan horizontal baik di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.
5. Inisiatif. Inisiatif dari dalam diri anggota perusahaan untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah kewajiban seorang karyawan.

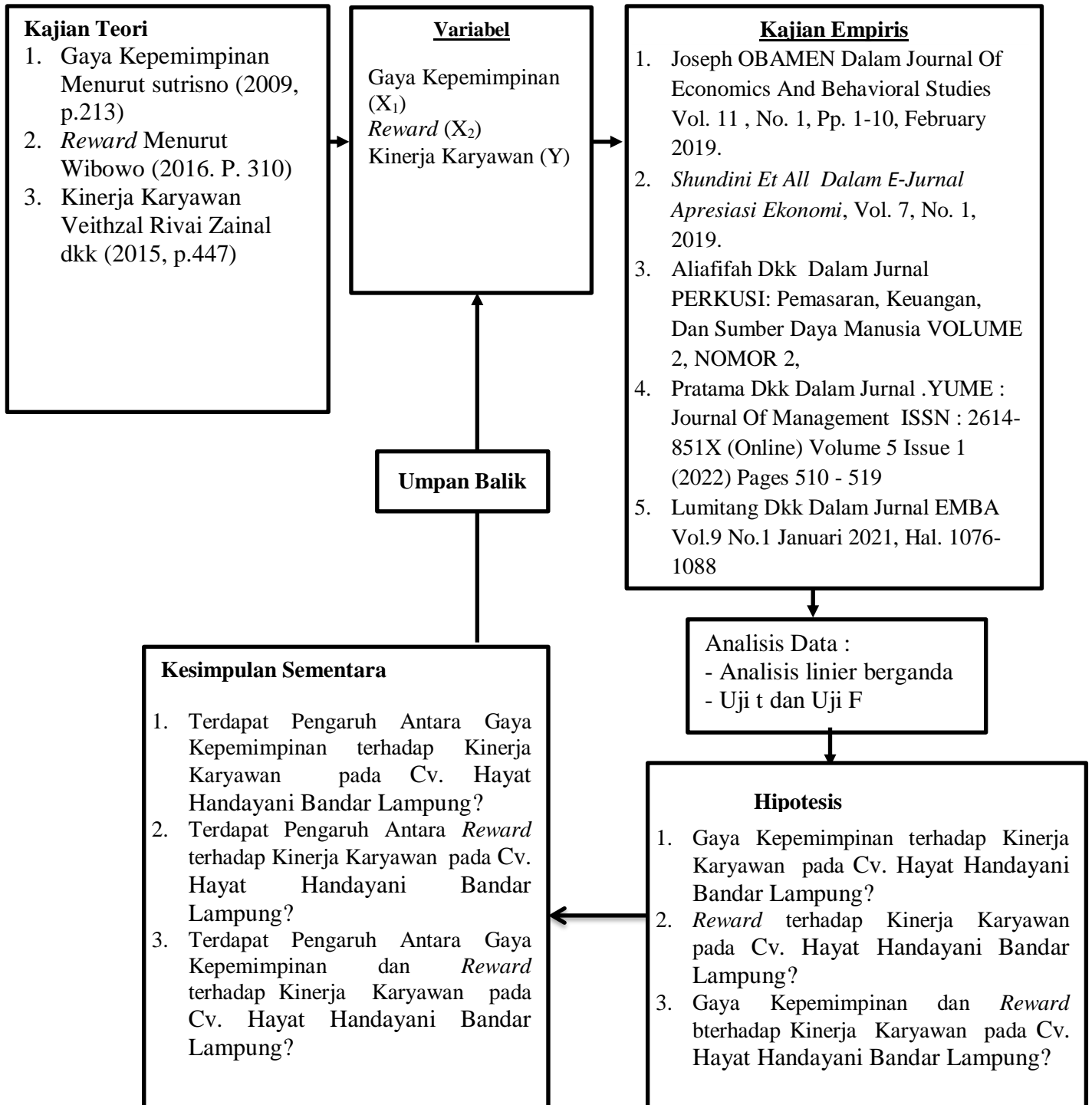
2.4 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

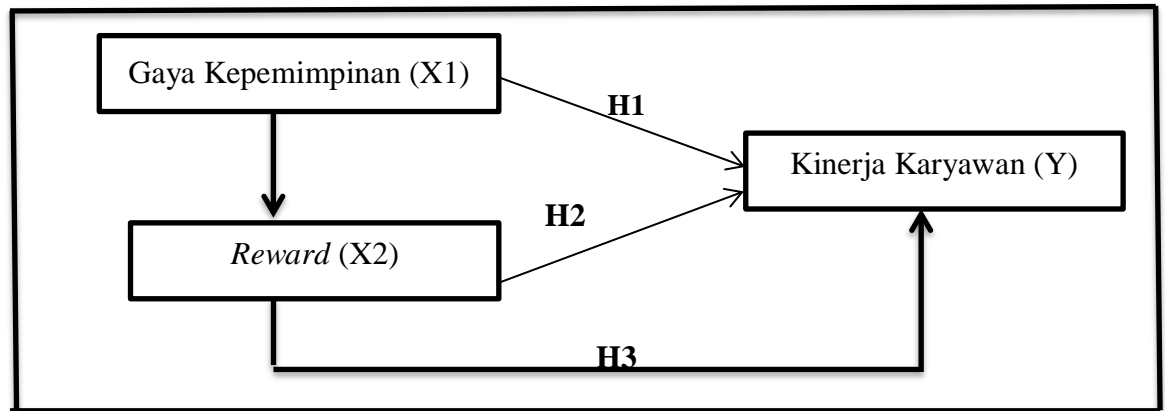
No	Peneliti	Judul Penelitian	Hasil	Perbedaan	Kontribusi
1	Joshep et all (2019)	<i>Effect of Leadership Style on Employee Performance of Fast Moving Consumer Goods (FMCGS) in South Africa</i> (2019)	Ditemukan bahwa ada hubungan yang signifikan antara berbagai gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan. Namun, gaya kepemimpinan transaksional ditemukan lebih berpengaruh pada kinerja karyawan daripada gaya kepemimpinan lainnya.	Perbedaan dalam penelitian ini adalah sampel yang digunakan adalah 233 yang diperoleh dari estimasi penggunaan software Rao kalkulator online	Kontribusi penelitian ini menjadi acuan dan teori-teori yang digunakan dapat diterapkan oleh penelitian yang sedang dilakukan
2	Shundini et all (2019)	<i>The Effect Of Employee Incentives And Rewards On Employee Performance The Effect Of Employee Incentives And Rewards On Employee Performance</i> (2019)	Hasil penelitian diperoleh bahwa konsekuensi pemberian insentif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, pemberian reward berpengaruh cukup besar terhadap kinerja karyawan. Pemberian insentif dan penghargaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan	Perbedaan dalam penelitian ini adalah dimana jumlah sampel yang digunakan dan dub dari variabel judul, dan objek penelitian yang dilakukan	kontribusi penelitian ini dimana penelitian ini memberikan kontribusi, terutama hibah teoritis yang dapat digunakan sebagai referensi dan metode yang digunakan
3	Aliafifah dkk (2022)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Galaxy Partani Mas Kota Tangerang (2022)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Galaxy Partani Mas Kota Tangerang	Perbedaan dalam penelitian ini dimana jumlah sampel yang digunakan dan obyek tempat penelitian serta metode uji yang digunakan	Penelitian ini memberikan kontribusi terhadap penelitian yang sedang dilakukan dimana kontribusi dalam penelitian ini menjadi suatu acuan terhadap penelitian yang sedang dilakukan.
4	Pratama dkk (2022)	Pengaruh Sistem Informasi Akuntansi, Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan pada Toko Butik di Makasar (2022)	Hasil menunjukkan uji hipotesis penelitian ini tidak berpengaruh secara parsial dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hipotesis satu dan hipotesis dua namun diterima karena hasil menunjukkan uji hipotesis ini secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Perbedaan penelitian ini terhadap penelitian yang dilakukan ialah, dimana pengumpulan hasil kuesioner menggunakan system online dan di uji menggunakan SPSS 23. Serta jumlah sampel.	Kontribusi penelitian ini terhadap penelitian yang sedang dilakukan ia dimana memberikan kontribusi seperti acuan teori-teori dan metode penelitian.
5	Lumintang dkk (2021)	Pengaruh Kepemimpinan, Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada Toko Dua Sekawan Pusat Kota Ternate. (2021)	Hasil penelitian yang di uji secara parsial menunjukkan bahwa Kepemimpinan, Reward dan Punishment berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Uji simultan menunjukkan bahwa Kepemimpinan, Reward dan Punishment berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.	Perbedaan dalam penelitian ini ialah cara menentukan sampel yang digunakan yakni Metode pengambilan sampel menggunakan <i>nonprobability sampling</i> , dan jumlah sampel yang dipakai	Penelitian ini memiliki kontribusi terhadap penelitian yang sedang dilakukan, dimana kontribusi yang didapat dari penelitian in yakni membantu terutama dalam melakukan uji-uji serta teori yang digunakan.

Sumber Data : Journal

2.5 Kerangka Pikir



2.6 Kerangka Pemikiran



Kerangka Hubungan Masing-Masing Variabel

2.7 Hipotesis Penelitian

Menurut Sujarweni (2014, p.44) Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap tujuan penelitian yang diturunkan dari kerangka pemikiran yang telah dibuat. Hipotesis merupakan pernyataan tentang hubungan antara beberapa dua variabel atau lebih. Sesuai dengan variabel-variabel yang akan diteliti maka hipotesis yang akan diajukan dalam penelitian ini adalah :

2.7.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Pada Kinerja Karyawan

Gaya Kepemimpinan merupakan salah satu faktor tercapai tidak nya suatu pekerjaan karyawan di dalam perusahaan, gaya kepemimpinan telah banyak dilakukan penelitian oleh peneliti sebelumnya yakni. Thamrin dkk (2021) Gaya kepemimpinan merupakan “Norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba memengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat” Seorang pemimpin dapat dikatakan baik apabila dapat membuat karyawannya mengikuti apa yang diarahkannya demi tujuan perusahaan. Menurut sutrisno (2009, p.213) , kepemimpinan yaitu suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing mempengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan. Oleh karena itu perlu di uji apakah Gaya Kepemimpinan memberikan kontribusi atau pengaruh terhadap kinerja karyawan CV. Hayat Handayani, dengan Merumuskan:

H1: Gaya Kepemimpinan Memiliki Pengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada Cv. Hayat Handayani Bandar Lampung.

2.7.2 Pengaruh *Reward* Pada Kinerja Karyawan

Reward merupakan salah satu faktor penggerak atau pendukung dalam dunia pekerjaan. *Reward* merupakan bagian terpenting dalam tercapainya suatu pekerjaan, variabel *Reward* telah sering dilakukan penelitian oleh peneliti sebelumnya. Menurut Sanjaya dkk (2021) menjelaskan *Reward* adalah sesuatu yang kita berikan kepada seseorang karena dia melakukan sesuatu. Sesuatu tersebut wajar sebagai apresiasi, sebagai ungkapan terima kasih dan perhatian kita. *Reward* merupakan suatu bentuk apresiasi usaha untuk mendapatkan tenaga kerja yang profesional sesuai dengan tuntutan jabatan diperlukan suatu pembinaan yang berkeimbangan, yaitu suatu usaha kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggunaan, dan pemeliharaan tenaga kerja agar mampu melaksanakan tugas dengan efektif dan efisien. Sebagai langkah nyata dalam hasil pembinaan maka diadakan pemberian *reward* karyawan yang telah menunjukkan prestasi kerja yang baik. Menurut Suci dkk (2020) *Reward* adalah penghargaan atau balas jasa yang diberikan oleh perusahaan terhadap karyawannya yang berprestasi atau menunjukkan kinerja sesuai dengan yang diharapkan perusahaan. Oleh karena itu perlu di uji apakah *Reward* memberikan kontribusi atau pengaruh terhadap kinerja karyawan CV. Hayat Handayani, dengan Merumuskan:

H2: *Reward* Memiliki Pengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada Cv. Hayat Handayani Bandar Lampung.

2.7.3 Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan *Reward* Pada Kinerja Karyawan

Gaya Kepemimpinan dan *Reward* merupakan bagian terpenting dalam suatu perusahaan agar tercapainya suatu target pekerjaan, Gaya Kepemimpinan dan *Reward* telah banyak dilakukan penelitian oleh peneliti sebelumnya. Thamrin dkk (2021) Gaya kepemimpinan merupakan “Norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba memengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat” Seorang pemimpin dapat dikatakan baik apabila dapat membuat karyawannya mengikuti apa yang diarahkannya demi tujuan perusahaan. Menurut Sanjaya dkk (2021) menjelaskan *Reward* adalah sesuatu yang kita berikan kepada seseorang karena dia melakukan sesuatu. Sesuatu tersebut wajar sebagai apresiasi, sebagai ungkapan terima kasih dan perhatian kita. *Reward* merupakan suatu bentuk apresiasi usaha untuk mendapatkan tenaga kerja yang profesional sesuai dengan tuntutan jabatan diperlukan suatu pembinaan yang berkeseluruhan, yaitu suatu usaha kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggunaan, dan pemeliharaan tenaga kerja agar mampu melaksanakan tugas dengan efektif dan efisien. Sebagai langkah nyata dalam hasil pembinaan maka diadakan pemberian *reward* karyawan yang telah menunjukkan prestasi kerja yang baik. Oleh karena itu perlu diuji apakah Gaya Kepemimpinan dan *Reward* memberikan kontribusi atau pengaruh terhadap kinerja karyawan CV. Hayat Handayani, dengan Merumuskan:

H3: Gaya Kepemimpinan dan *Reward* Memiliki Pengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada Cv. Hayat Handayani Bandar Lampung.