

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Kinerja Karyawan**

###### **2.1.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan**

Istilah kinerja berasal dari kata Job Performance atau Actual Performance (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. (Mangkunegara 2015:67).

Menurut Mathis dan Jackson (2012) menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah hal-hal yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pegawai dalam mengemban pekerjaannya. Menurut Sedarmayanti (2011:260), Kinerja merupakan terjemahan dari performance yang berarti hasil kerja seseorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur dengan standar yang telah ditentukan. Menurut Gibson, dkk (2000) job performance adalah hasil dari pekerjaan yang terkait dengan tujuan organisasi, efisiensi dan kinerja keefektifan kinerja lainnya.

Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan perwujudan atas pekerjaan yang telah dihasilkan. Hasil

tersebut tercatat dengan baik sehingga tingkat ketercapainya kinerja yang seharusnya dan hal-hal yang terjadi dapat dievaluasi dengan baik.

#### **2.1.1.2 Faktor – Faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja kinerja, baik yang berhubungan dengan tenaga kerja maupun yang berhubungan dengan lingkungan perusahaan. Berbagai macam jenis pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tentunya membutuhkan kriteria yang jelas, karena masing-masing pekerjaan tentunya mempunyai standar yang berbeda-beda tentang pencapaian hasilnya. Menurut (Simamora dalam Mangkunegara :2015) ada tiga faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu :

##### 1) Faktor Internal Karyawan

Faktor internal karyawan terdiri dari kemampuan dan keterampilan, latar belakang pribadi, sikap dan psikologis. Faktor ini banyak dipengaruhi oleh keluarga, tingkat sosial dan pengalaman kerja sebelumnya.

##### 2) Faktor Internal Organisasi

Faktor internal terdiri dari sumber daya, kepemimpinan, *reward*, struktur dan desain pekerjaan. Keberhasilan memperoleh kinerja yang bermutu akan lebih mudah tercapai apabila pemimpin dan manajemen perusahaan memberikan contoh yang baik serta

melakukan bimbingan, pendidikan dan pelatihan kepada para karyawan.

### 3) Faktor Eksternal Organisasi

Faktor eksternal organisasi adalah keadaan, kejadian atau situasi yang terjadi di lingkungan eksternal organisasi yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Faktor kinerja seseorang bisa dipengaruhi oleh beberapa hal. Sebagaimana teori yang dikemukakan oleh Gibson. Menurut Gibson (2000: 301) dalam Wibowo (2007) ada tiga faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu, faktor individu, faktor psikologis, dan faktor organisasi yang meliputi struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, *reward* (penghargaan) dan *punishment* (sanksi).

#### **2.1.1.3 Indikator-indikator kinerja karyawan**

Menurut Mathis dan Jackson (2011) kinerja karyawan yang umum untuk pekerjaan meliputi elemen sebagai berikut:

##### 1. Kuantitas dari hasil

Jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai. Pengukuran kuantitatif melibatkan perhitungan keluaran dari proses atau pelaksanaan kegiatan. Ini berkaitan dengan jumlah keluaran yang dihasilkan.

##### 2. Kualitas dari hasil

Mutu yang harus dihasilkan (baik tidaknya). Pengukuran kualitatif keluaran mencerminkan pengukuran tingkat kepuasan, yaitu

seberapa baik penyelesaiannya. Ini berkaitan dengan bentuk keluaran.

### 3. Ketepatan waktu dari hasil

Waktu harus dimanfaatkan sebaik mungkin dan secara optimal. Penundaan penggunaan waktu dapat menimbulkan berbagai konsekuensi biaya besar dan kerugian.

### 4. Kehadiran atau absensi

Tingkat kehadiran merupakan sesuatu yang menjadi tolak ukur sebuah perusahaan dalam mengetahui tingkat partisipasi karyawan pada perusahaan.

### 5. Kemampuan bekerja sama

Kemampuan bekerja sama dapat menciptakan kekompakan sehingga dapat meningkatkan rasa kerja sama antar karyawan.

## **2.1.2 Kepemimpinan**

### **2.1.2.1 Pengertian Kepemimpinan**

Secara etimologi kepemimpinan berasal dari kata dasar “pimpin” yang artinya bimbing atau tuntun. Dari kata pimpin lahirlah kata kerja memimpin yang artinya membimbing atau menuntun, dan kata benda pemimpin yaitu orang yang berfungsi memimpin atau orang yang membimbing atau menuntun. Kepemimpinan merupakan salah satu dimensi kompetensi yang sangat menentukan terhadap kinerja atau keberhasilan organisasi.

Menurut Edison dkk(2016) kepemimpinan dideskripsikan oleh beberapa pakar merupakan suatu tindakan yang mempengaruhi orang lain atau bawahannya agar mau bekerja sama untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu.

Menurut (Ismail, 2011) Gaya Kepemimpinan Transaksional merupakan sosok kepemimpinan dimana seorang pemimpin mendorong bawahannya untuk bekerja dengan menyediakan sumber daya dan penghargaan sebagai imbalan untuk memotivasi, produktivitas dan pencapaian tugas yang efektif.

Menurut Robbins Judge (2013) kepemimpinan (*leadership*) adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau tujuan yang ditetapkan. Peranan pimpinan sangatlah besar bagi keberhasilan perusahaan, dengan meningkatkan kinerja karyawan agar dapat mencapai tujuan. Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang dapat memberikan ide dan gagasan baru yang inovatif yang berguna untuk pengembangan dan kemajuan perusahaan.

karakteristik orang yang dipimpinnya. Kepemimpinan adalah cara mengajak karyawan agar bertindak benar, mencapai komitmen dan memotivasi mereka untuk mencapai tujuan bersama (Sudarmanto,2009: 133).

Dari definisi yang ada diatas dapat dinyatakan bahwa kepemimpinan dapat mempengaruhi seseorang atau bawahannya

melalui komunikasi langsung maupun tidak langsung untuk mendukung pencapaian tujuan bersama.

#### **2.1.2.2 Tipe Kepemimpinan**

Ketika menjalankan fungsi kepemimpinan, seorang pemimpin akan menjalankan aktivitas kepemimpinannya dengan beberapa tipe. Adapun tipe kepemimpinan menurut Rivai dan Mulyadi (2013) terdiri dari tiga tipe pokok yaitu:

a. Tipe Kepemimpinan Otoriter

Tipe kepemimpinan ini menempatkan kekuasaan di tangan satu orang. Pemimpin bertindak sebagai penguasa tunggal.

b. Tipe Kepemimpinan Kendali Bebas

Kepemimpinan dijalankan dengan memberikan kebebasan penuh pada orang yang dipimpin dalam mengambil keputusan dan melakukan kegiatan menurut kehendak dan kepentingan masing-masing, baik secara perorangan maupun kelompok-kelompok kecil.

c. Tipe Kepemimpinan Demokrasi

Kepemimpinan tipe ini dalam mengambil keputusan sangat memertingkan musyawarah, yang diwujudkan pada setiap jenjang dan didalam unit masing-masing.

#### **2.1.2.3 Indikator Kepemimpinan**

Menurut Edison (2016) indikator kepemimpinan adalah sebagai berikut:

- 1) Memiliki strategi yang jelas dan dikomunikasikan dengan baik.  
Memiliki strategi bisnis yang elas dan realistis, strategi bisnis dikomunikasikan dengan baik kepada anggota, anggota percaya terhadap pemimpin dalam melakukan perubahan kearah yang lebih baik.
- 2) Kepedulian kepada anggota dan lingkungan  
Memberikan perhatian dan memotivasi kerja anggota, peduli teradap setiap permasalahan yang dihadapi para anggotnya, peduli teradap sitiap permasalahan yang dihadapi para anggotanya,memperhatikan lingkungan dan kenyamanan bekerja.
- 3) Merangsang anggota  
Merangsang anggota untuk membekali diri dengan pengetahuan dan kealian dalam usaha meningkatkan kompetensi , merangsang anggota untuk memiliki tekad dalam menyelesaikan tugas dengan tuntas, mengajak seluruh anggota untuk berorientasi pada kualitas.
- 4) Menjaga keompakan tim  
Mengaak anggota untuk bekera dalam tim yang solid dan harmonis , menyelesaikan setiap konflik antar anggota dengan baik.
- 5) Menghargai perbedaan dan keyakinan  
Menghargai setiap perbedaan pendapat untuk tujuan yang lebih baik, mengajak seluruh anggotanya untuk mengormati perbedaan dan keyakinan.

### **2.1.3 Reward**

#### **2.1.3.1 Pengertian Reward**

Menurut Handoko (2013: 66) *reward* adalah bentuk apresiasi usaha untuk mendapatkan tenaga kerja yang profesional sesuai dengan tuntutan jabatan diperlukan suatu binaan yang berkesinambungan, yaitu suatu usaha kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggunaan, pemeliharaan tenaga kerja agar mampu melaksanakan tugas dengan efektif dan efisien.

Menurut Danim (2012) *reward* atau penghargaan sering juga disebut upah ini adalah harapan setiap manusia dalam bekerja, meskipun dapat saja berbeda pada setiap kelompok kerja perusahaan. Pemberian *reward* pada karyawan akan mendorong peningkatan kinerja pada karyawan.

Penghargaan (*reward*) dapat diartikan sebagai bentuk apresiasi terhadap suatu prestasi tertentu yang diperlihatkan atau dimunculkan, baik oleh dan dari perorangan ataupun suatu lembaga yang biasanya diberikan dalam bentuk materi atau ucapan (Fitri dkk., 2013). Menurut Mahmudi (2013: 181) *reward* adalah penghargaan yang diberikan kepada mereka yang dapat bekerja melampaui standar yang telah ditentukan.

Dengan adanya pendapat para ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa *reward* adalah salah satu bentuk apresiasi terhadap pegawai dan pemberian *reward* dimaksudkan sebagai



dorongan agar pegawai mampu bekerja dengan lebih baik sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai.

### **2.1.3.2 Jenis-Jenis Reward**

Menurut Wilson Matteson dalam koencoro (2013:2), menyatakan bahwa *reward* dibagi menjadi dua jenis yaitu:

1. Penghargaan ekstrinsik (*ekstrinsic rewards*) Penghargaan ekstrinsik adalah suatu penghargaan yang datang dari luar diri orang tersebut.

a. Penghargaan finansial :

1) Gaji adalah 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.

2) Tunjangan karyawan seperti dana perawatan di rumah sakit dan liburan. Pada umumnya merupakan hal yang tidak berhubungan dengan kinerja karyawan, akan tetapi didasarkan pada senioritas atau catatan kehadiran

3) Bonus/insentif adalah tambahan-tambahan imbalan di atas atau di luar gaji/upah yang diberikan organisasi

b. Penghargaan non finansial :

1) Penghargaan interpersonal Atau biasa yang disebut dengan penghargaan antar pribadi, manajer memiliki sejumlah

kekuasaan untuk mendistribusikan penghargaan interpersonal, seperti status dan pengakuan.

2) Promosi Manajer menjadikan penghargaan promosi sebagai usaha untuk menempatkan orang yang tepat pada pekerjaan yang tepat. Kinerja jika diukur dengan akurat, sering kali memberikan pertimbangan yang signifikan dalam alokasi penghargaan promosi.

2. Penghargaan intrinsik (*intrinsic rewards*) Penghargaan intrinsik adalah suatu penghargaan yang diatur oleh diri sendiri yang terdiri:

a. Penyelesaian (*completion*)

Kemampuan memulai dan menyelesaikan suatu pekerjaan atau proyek merupakan hal yang sangat penting bagi sebagian orang. Orang-orang seperti ini menilai apa yang mereka sebut sebagai penyelesaian tugas. Beberapa orang memiliki kebutuhan untuk menyelesaikan tugas dan efek dari menyelesaikan tugas bagi seseorang merupakan suatu bentuk penghargaan pada dirinya sendiri.

b. Pencapaian (*achievement*)

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

c. Otonomi (autonomy)

Sebagian orang menginginkan pekerjaan yang memberikan hak untuk mengambil keputusan dan bekerja tanpa diawasi dengan ketat. Perasaan otonomi dapat dihasilkan dari kebebasan melakukan apa yang terbaik oleh karyawan dalam situasi tertentu.

**2.1.3.3 Indikator Penghargaan (*Reward*)**

Indikator dalam penelitian ini mengacu pada Ivancevich dalam Koencoro (2013:2) yaitu sebagai berikut :

1. 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.

2. Tunjangan

Merupakan sesuatu yang diberikan pada karyawan meliputi perawatan di rumah sakit.

3. Bonus/insentif

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

## **2.1.4 Punishmen**

### **2.1.4.1 Pengertian *Punishment***

*Punishment* diartikan sebagai suatu konsekuensi yang tidak menyenangkan terhadap suatu respon perilaku tertentu dengan tujuan untuk memperlemah perilaku tersebut dan mengurangi frekuensi perilaku yang terjadi berikutnya. Dalam suatu perusahaan, peraturan dalam pemberian *punishment* terhadap karyawan yang melanggar peraturan dan tata tertib merupakan hal yang diperbolehkan agar dapat menciptakan kinerja karyawan yang tinggi.

Berikut merupakan pendapat Mankunegara (2013) yang menjelaskan bahwa, *punishment* merupakan ancaman hukuman yang bertujuan untuk membuat perilaku disiplin sehingga demikian akan memperbaiki karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar.

Salah satu peran penting dari *punishment* adalah untuk memelihara kedisiplinan karyawan (Hasibuan, 2014). *Punishment* diperlukan dalam meningkatkan kedisiplinan dan mendidik karyawan supaya menaati semua peraturan perusahaan. Dengan keadilan dan ketegasan, sasaran pemberian *punishment* akan tercapai. Peraturan tanpa dibarengi pemberian *punishment* yang tegas bagi pelanggarnya bukan menjadi alat pendidik bagi karyawan.

Sedangkan menurut (Purwanto, 2006), *punishment* adalah penderitaan yang diberikan atau ditimbulkan dengan sengaja oleh

seseorang akibat terjadinya suatu pelanggaran, kejahatan ataupun kesalahan.

Sedangkan menurut pendapat saya *punishmen* merupakan hukuman kepada karyawan yang diberikan kepada pelanggar kebijakan didalam perusahaan. *Punishmen* hanya diberikan kepada karyawan yang melanggar peraturan yang diterapkan oleh perusahaan. Didalam perusahaan menerapkan adanya *punishmen* agar para karyawan dapat merubah perilaku didalam perusahaan serta dapat mempertimbangkan waktu, intensitas, jadwal, klarifikasi dan impersonalitas dalam bekerja.

#### **2.1.4.2 Jenis-jenis *Punishment***

Pada dasarnya tujuan pemberian *punishment* adalah supaya pegawai yang melanggar merasa jera dan tidak akan mengulangi lagi. Menurut Rivai dalam Koencoro (2013:4) jenis-jenis *punishment* dapat diuraikan seperti berikut :

- 1) Hukuman ringan, dengan jenis: teguran lisan kepada karyawan yang bersangkutan, teguran tertulis dan pernyataan tidak puas secara tidak tertulis.
- 2) Hukuman sedang, dengan jenis: penundaan kenaikan gaji yang sebelumnya penurunan gaji yang besarnya disesuaikan dengan peraturan perusahaan dan penundaan kenaikan pangkat atau promosi.

- 3) Hukuman berat, dengan jenis: Penurunan pangkat atau demosi. pembebasan dari jabatan, pemberhentian kerja atas permintaan karyawan yang bersangkutan dan pemutusan hubungan kerja sebagai karyawan di perusahaan.

#### **2.1.4.3 Indikator – indikator *Punishment***

Menurut Veithzal Rivai (2005: 450) indikator *punishment* dapat diuraikan seperti berikut:

- a. Hukuman ringan, terdiri dari:
  1. Teguran lisan kepada karyawan yang bersangkutan.
  2. Teguran tertulis.
  3. Pernyataan tidak puas secara tidak tertulis.
- b. Hukuman sedang, terdiri dari:
  1. Penundaan kenaikan gaji yang sebelumnya telah direncanakan sebagaimana pegawai lainnya.
  2. Penurunan gaji yang besarnya disesuaikan dengan peraturan perusahaan.
- c. Hukuman berat, terdiri dari:
  1. Pemberhentian kerja atas permintaan pegawai yang bersangkutan.
  2. Pemutusan hubungan kerja sebagai pegawai di perusahaan.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

Uraian	Penelitian Terdahulu				
	Jurnal 1	Jurnal 2	Jurnal 3	Jurnal 4	Jurnal 5
Judul	Pengaruh <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> terhadap motivasi kerja serta dampaknya terhadap kinerja (Febrianti <i>et.al</i> 2014)	Pengaruh <i>Punishment</i> dan <i>Reward</i> terhadap disiplin kerja. (Syanti <i>et.al</i> 2018)	Pengaruh <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> Terhadap Kinerja Pegawai. (Meyrina 2017)	<i>Correlation of Incentive and Reward to Improve Employee Performance and Job</i> (Mamik <i>et.a</i> )	Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. (Muizu (2014).
Objek	Karyawan pada PT. Panin Bank Tbk. Area Mikro Jombang	PT. Tri Mandiri Selaras Tenggara	Lingkungan Kementerian Hukum dan HAM	Karyawan pada Pabrik Kertas di Jawa Timur Indonesia	Perbankan Sulawesi Tenggara
Variabel Penelitian	Y= Kinerja Karyawan X1= <i>Reward</i> X2= <i>punishment</i>	Y= Disiplin kerja X1= karyawan X1= <i>Punishment</i> X2= <i>Reward</i>	Y= Kinerja Pegawai X1= <i>Reward</i> X2= <i>Punishment</i>	Y1= <i>Employoye performance</i> Y2= Job Satisfaction X1= <i>Incentive</i> X2= <i>Reward</i>	Y= kinerja karyawan X= kepemimpinan
Metode Penelitian	Analisis Deskriptif dan statistik	Analisis Regresi Berganda	Analisis regresi berganda	Analisis Jalur (path analysis)	Analisis Deskriptif
Hasil analisis	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa <i>punishment</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.	Terdapat Pengaruh secara simultan antara <i>reward</i> dan <i>punishment</i> tergadap disiplin	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa <i>punishment</i> dibutuhkan untuk memotivasi pegawai dalam	Hasil analisis menunjukkan <i>reward</i> mempengaruhi kinerja karyawan secara signifikan	Hasil dari penelitian ini membuktikan dan memberi kesimpulan bahwa pengujian dari hipotesis menunjukan kepemimpinan berpengaruh

karyawan.	meningkatkan	secara
	kinerjanya,	signifikan,
	artinya	baik
	<i>punishment</i>	parsial
	berpengaru	maupun
	h positif	simultan
	terhadap	terhadap
	kinerja	kinerja
	karyawan.	karyawan.

*Sumber: Penelitian Terdahulu.*

### 2.2.1 Persamaan dan Perbedaan

Dari penelitian terdahulu diatas terdapat perbedaan dan persamaan dengan rencana penelitian yang dilakukan oleh peneliti pada UD. Dua Putra Sumobito.

Dari segi judul peneliti memilih judul pengaruh kepemimpinan, *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan terdapat persamaan pada jurnal 1,2,3 dan 5 yakni memiliki persamaan pada variabel bebas (*reward* dan *punishment*) sedangkan pada jurnal 4 memiliki persamaan pada variabel bebas (*reward*). Perbedaan dari segi judul yakni terdapat tambahan pada jurnal 1 yaitu motivasi kerja dan pada jurnal 2 yaitu disiplin kerja.

Pada objek peneliti memilih tempat di UD. Dua Putra sumobito, dari penelitian terdahulu tidak terdapat persamaan objek dalam jurnal yang diteliti. Sedangkan terdapat perbedaan yakni dari penelitian terdahulu memiliki objek yang berbeda.

Terdapat persamaan pada jurnal 2,3 dan 4 dengan rencana penelitian yang akan peneliti gunakan yaitu menggunakan regresi



linier berganda. Perbedaannya jurnal 1 menggunakan analisis deskriptif dan statistik, jurnal 4 menggunakan analisis jalur atau path analysis dan jurnal 5 menggunakan analisis deskriptif..

## **2.3 Hubungan Antar Variabel**

### **2.3.1 Hubungan Kepemimpinan Dengan Kinerja Karyawan**

Keberhasilan suatu organisasi baik sebagai keseluruhan maupun berbagai kelompok dalam suatu organisasi tertentu, sangat tergantung pada mutu kepemimpinan yang terdapat dalam organisasi yang bersangkutan. Bahkan kiranya dapat dikatakan bahwa mutu kepemimpinan yang terdapat dalam suatu organisasi memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi tersebut dalam kinerja para pegawainya (Siagian, 1999).

Penelitian yang dilakukan oleh Muizu (2014) menjelaskan kepemimpinan berpengaruh secara signifikan, baik parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian tersebut maka hipotesis yang diambil yaitu:

H1: Diduga ada pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

### **2.3.2 Hubungan *Reward* Dengan Kinerja Karyawan**

*Reward* sangat berperan dalam meningkatkan kinerja pegawai, karena *reward* adalah salah satu bentuk penilaian positif terhadap pegawai atas prestasi maupun hasil kerja yang dilakukan oleh pegawai. Adanya pengaruh *reward* terhadap kinerja pegawai

didukung oleh pendapat (Nugroho, 2006: 5) bahwa : "*Reward* adalah ganjaran, hadiah, penghargaan atau imbalan yang bertujuan agar seseorang menjadi lebih giat lagi usahanya untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja yang telah dicapai”.

Penelitian yang dilakukan oleh Mamik et.al (2016) menjelaskan bahwa *reward* mempengaruhi kinerja karyawan secara signifikan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa ada pengaruh antara *reward* erhadap kinerja karyawan. Berdasarkan urain tersebut maka hipotesis yang diambil yaitu:

H2: Diduga ada pengaruh positif dan signifikan antara *reward* terhadap kinerja karyawan.

### **2.3.3 Hubungan *Punishment* Dengan Kinerja Karyawan**

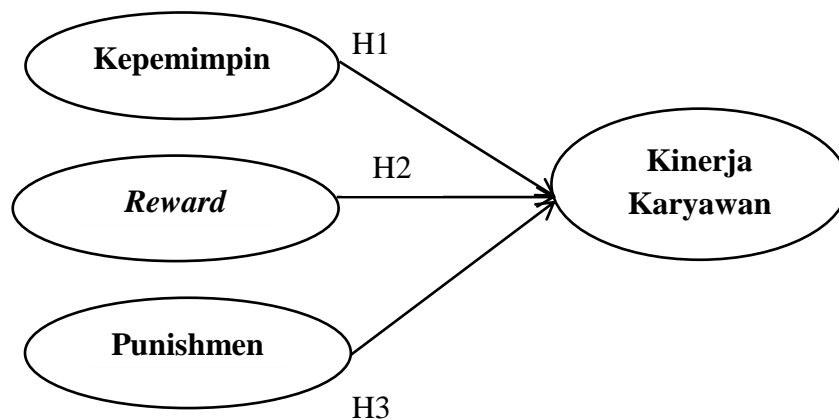
*Punishment* sangat berperan meningkatkan kinerja pegawai, karena apabila *punishment* dijalankan secara baik maka secara otomatis akan mampu menekan tingkat kesalahan dalam bekerja sehingga akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai, dan *punishment* bertujuan untuk membuat pegawai takut dalam melakukan kesalahan dan juga membawa pegawai kearah yang positif. Adanya pengaruh *punishment* terhadap kinerja pegawai didukung oleh pendapat Mangkunegara (2000:130) bahwa : “*punishment* adalah ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar”.

Penelitian yang dilakukan oleh Silfia Febrianti (2014) menjelaskan bahwa *punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian tersebut maka hipotesis yang diambil yaitu:

H3: Diduga ada pengaruh positif dan signifikan antara *punishment* terhadap kinerja karyawan.

## 2.4 Kerangka Konseptual

Berdasarkan uraian latar belakang dan kajian teori serta dukungan penelitian terdahulu maka dapat dijelaskan kerangka konseptual dari peneliti. Kerangka penelitian ini variabel dependen yang dipilih peneliti yaitu kinerja karyawan. Sedangkan variabel independennya yaitu Kepemimpinan, *reward*, *punishment*. Kerangka konseptual penelitian ini yaitu sebagai berikut.



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

## 2.5 Hipotesis

Menurut Juliandi dan Irfan (2015) Hipotesis adalah dugaan sementara atau jawaban sementara dari pernyataan yang ada pada perumusan masalah penelitian. Berdasarkan rumusan masalah serta tujuan dari penelitian ini, maka dapat diambil hipotesis sebagai berikut:

H1 : Diduga ada pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada UD. Dua Putra Tegalan Curamalag Sumobito Jombang.

H2 : Diduga ada pengaruh positif dan signifikan antara *Reward* terhadap kinerja karyawan pada UD. Dua Putra Tegalan Curamalag Sumobito Jombang

H3 : Diduga ada pengaruh positif dan signifikan antara *punishmen* terhadap kinerja karyawan pada UD. Dua Putra Tegalan Curamalag Sumobito Jombang.