

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Pengertian Kepemimpinan

Menurut Robbins & Judge (2017) kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain dalam mencapai visi dan misi ditetapkan. Dalam sebuah kepemimpinan, pemimpin harus mampu membimbing dan mengontrol pikiran serta perasaan orang lain. Pemimpin juga harus bisa menjadi contoh serta memberikan motivasi untuk mendatangkan manfaat bagi kesejahteraan karyawan. Tugas seorang pemimpin adalah mempengaruhi serta menggerakkan orang lain untuk mencapai tujuan tertentu (Jamaludin, 2017).

Gaya kepemimpinan menurut Sariadi (2013) adalah sekumpulan ciri yang digunakan seorang pemimpin untuk mempengaruhi karyawan agar tujuan organisasi tercapai atau dapat dikatakan juga bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang sering diterapkan oleh seorang pemimpin.

2.1.1 Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah strategi dan perilaku seseorang yang memiliki sifat, sikap serta keterampilan dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan adalah aspek penting dalam mencapai keberhasilan seorang pemimpin. Dari perspektif lain, gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri- ciri yang biasanya digunakan pemimpin untuk mempengaruhi karyawan dalam mencapai tujuan organisasi (Batubara, 2020). Gaya kepemimpinan adalah pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin, baik yang terlihat maupun tidak.

Gaya kepemimpinan menggambarkan kombinasi yang konsisten dari falsafah, keterampilan, sifat, dan sikap yang mendasari perilaku seseorang. Gaya kepemimpinan yang menunjukkan secara langsung maupun tidak langsung, tentang keyakinan seorang pemimpin terhadap kemampuan karyawannya. Artinya gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat dan sikap yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja karyawannya. Sehingga gaya kepemimpinan yang paling tepat adalah suatu gaya yang dapat memaksimalkan produktivitas, kepuasan kerja, pertumbuhan dan mudah menyesuaikan dengan segala situasi.

Menurut Erlangga (2018) Gaya kepemimpinan merupakan ciri khas dari setiap individu dimana setiap individu mempunyai jiwa kepemimpinan. Sehingga setiap individu harus mempunyai jiwa kepemimpinan berciri khas tersendiri untuk membedakan dengan orang lain dan juga bisa bermanfaat bagi semua pihak. Gaya kepemimpinan cenderung diekspresikan dalam dua gaya kepemimpinan yaitu :

1. Gaya berorientasi kepada tugas, dimana pemimpin mengawasi karyawan secara ketat untuk memastikan apakah tugas dilaksanakan dengan maksimal. Pelaksanaan tugas lebih ditekankan daripada pertumbuhan anggota atau kepuasan pribadi.
2. Gaya berorientasi kepada karyawan, dimana pemimpin lebih menekankan pada memotivasi daripada mengendalikan karyawan. Mereka mencari hubungan baik, saling percaya dan saling menghargai dengan anggota. Para karyawan diizinkan untuk berpartisipasi dalam membuat keputusan yang akan berpengaruh pada perusahaan.

Berdasarkan pengertian diatas yang telah dikemukakan oleh beberapa ahli bahwa gaya kepemimpinan merupakan unsur perilaku seseorang sebagai pemimpin yang dapat mempengaruhi perilaku orang lain yaitu orang-orang yang dipimpinnya, sehingga menjadi acuan atau sandaran orang-orang yang dipimpin dalam melakukan aktivitas atau bekerja di dalam suatu organisasi atau perusahaan.

A. Fungsi Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan dalam suatu perusahaan tidak dapat tercipta begitu saja melainkan harus diketahui kepemimpinan yang melekat dan dijalankan seseorang tersebut berkaitan dengan fungsi-fungsi yang berlaku dalam kepemimpinannya. Dan untuk mengetahui fungsi-fungsi tersebut dapat dilihat dari berbagai pendapat dibawah ini.

Menurut Sutrisno (2017), fungsi pemimpin dalam organisasi kerap kali memiliki spesifikasi berbeda dengan bidang kerja atau organisasi lain. Perbedaan ini disebabkan oleh beberapa macam hal, antara lain: macam organisasi, situasi sosial dalam organisasi dan jumlah anggota kelompok. Gaya kepemimpinan memiliki tiga pola dasar, yaitu yang mementingkan pelaksanaan tugas, yang mementingkan hubungan kerja sama, dan yang mementingkan hasil yang dicapai.

B. Jenis Gaya Kepemimpinan

Untuk mengetahui apakah sebuah kepemimpinan dapat berhasil dalam memimpin karyawannya, maka dapat dilihat dari jenis kepemimpinan apa yang mereka terapkan untuk manajemen sumber daya perusahaannya. Dengan mengetahui jenis kepemimpinan akan terlihat arah dan tujuan perusahaan kedepan. Menurut Badu & Djafri (2013) kepemimpinan adalah

cara yang digunakan dalam proses kepemimpinan yang diimplementasikan dalam perilaku kepemimpinan seseorang untuk mempengaruhi orang lain untuk bertindak sesuai dengan apa yang ia inginkan. Terdapat berbagai jenis gaya kepemimpinan diantaranya adalah :

- a. **Gaya kepemimpinan Otoriter** : adalah gaya kepemimpinan yang dimana segala kekuasaan dan pengendalian kegiatan perusahaan terpusat pada pemimpin (Timpe,2002).
- b. **Gaya kepemimpinan Demokratis** : adalah gaya kepemimpinan yang dimana setiap kegiatan perusahaan cenderung mengikutsertakan karyawan dalam mendelegasikan tugas dan pengambilan keputusan untuk mencapai tujuan (Timpe, 2002).
- c. **Gaya kepemimpinan Laissez Faire/Free Rein** : adalah gaya kepemimpinan yang dalam pandangan seorang pemimpin, setiap karyawan mampu membuat keputusan sendiri dan mampu mengurus dirinya tanpa diarahkan oleh pemimpin (Timpe, 2002).
- d. **Gaya kepemimpinan Karismatis** : adalah gaya kepemimpinan yang mampu membuat orang lain terpesona dengan gaya bicarannya yang dapat membangkitkan semangat. Gaya kepemimpinan karismatis memiliki kepribadian yang sangat visioner dan menyukai sebuah tantangan (Jamaludin, 2017).
- e. **Gaya kepemimpinan Moral** : adalah gaya kepemimpinan yang memiliki empati tinggi terhadap karyawannya. Memiliki sikap sabar dan rendah hati sehingga orang lain datang karena sikapnya yang murah hati terlepas dari semua kekurangan yang ia miliki (Jamaludin,2017).

- f **Gaya kepemimpinan Direktif** : adalah gaya kepemimpinan hanya memberikan sedikit dukungan dan memberikan banyak pengarahan yang mengakibatkan tekanan terhadap beban tugas karyawan karena unsur paksaan bukan kesadaran pribadi (Batubara, 2020).
- g **Gaya kepemimpinan persuasif** : adalah gaya memimpin dengan menggunakan pendekatan yang menggugah perasaan pikiran atau dengan kata lain dengan menggunakan ajakan atau bujukan.
- h **Gaya kepemimpinan represif** : adalah gaya kepemimpinan dengan cara memberikan tekanan dan ancaman sehingga bawahan merasatakut.
- i **Gaya kepemimpinan partisipatif** : adalah gaya kepemimpinan dimana memberikan kesempatan kepada karyawan untuk ikut serta aktif baik mental, spiritual, fisik maupun materi dalam berorganisasi.
- j **Gaya kepemimpinan inovatif** : adalah pemimpin yang selalu berusaha keras untuk mewujudkan usaha-usaha pembaruan di dalam segala bidang, baik bidang politik, ekonomi, sosial, budaya atau setiap produk terkait dengan kebutuhan manusia.
- k **Gaya kepemimpinan investigatif** : adalah gaya kepemimpinan yang selalu melakukan penelitian yang disertai dengan rasa penuh kecurigaan terhadap bawahannya sehingga menimbulkan kekreatifitasan, inovasi dan inisiatif karyawan kurang berkembang karena takut melakukan kesalahan.
- l **Gaya kepemimpinan inspektif** : adalah pemimpin yang suka melakukan acara-acara yang sifatnya protokoler, kepemimpinan dengan gaya inspektif menuntut penghormatan bawahan, atau pemimpin yang senang apabila dihormati.

- m. **Gaya kepemimpinan motivatif** : adalah pemimpin yang dapat menyampaikan informasi mengenai ide-idenya, program-program, dan kebijakan-kebijakan kepada bawahan dengan baik.
- n. **Gaya kepemimpinan naratif** : adalah pemimpin yang bergaya naratif merupakan pemimpin yang banyak bicara namun tidak disesuaikan dengan apa yang ia kerjakan, atau dengan kata lain pemimpin yang banyak bicara sedikit bekerja.
- o. **Gaya kepemimpinan edukatif** : adalah pemimpin yang suka melakukan pengembangan bawahan dengan cara memberikan pendidikan dan keterampilan kepada karyawan, sehingga karyawan memiliki wawasan dan pengalaman yang lebih baik dari hari ke hari.
- p. **Gaya kepemimpinan retrogresif** : adalah pemimpin yang tidak suka melihat karyawannya maju, apalagi melebihi dirinya. Untuk itu pemimpin yang bergaya retrogresif selalu menghalangi karyawannya untuk mengembangkan pengetahuan dan keterampilan.

Berdasarkan banyak gaya kepemimpinan di atas, terlihat bahwa dalam suatu kepemimpinan memiliki gaya kepemimpinan tersendiri yang dengan demikian dapat diketahui bagaimana perilaku seorang pemimpin memimpin karyawannya, sehingga dengan sendirinya dapat diketahui perusahaan yang dipimpinya bertujuan ke arah mana.

2.1.2 Indikator Gaya Kepemimpinan

Menurut Sphanella (2019) terdapat beberapa indikator dalam mengukur gaya kepemimpinan, diantaranya adalah :

1. ***Participative Leadership***, gaya kepemimpinan ini adalah bentuk perilaku mengklarifikasi peran non direktif yang diukur oleh sejauh mana pemimpin mengizinkan bawahan untuk ikut serta dalam menentukan keputusan dengan meminta masukan dan kontribusi dalam organisasi.
2. ***Supportive Leadership***, gaya kepemimpinan ini disebut sebagai pertimbangan kepemimpinan, berfokus pada sejauh mana perilaku seorang pemimpin dapat simpatik, ramah, dan mempertimbangkan kebutuhan bawahan.
3. ***Instrumental Leadership***, gaya kepemimpinan ini diukur dengan sejauh mana pemimpin menentukan ekspektasi, menentukan prosedur dan mengalokasikan tugas.

2.2 Penghargaan

2.2.1 Pengertian Penghargaan

Penghargaan adalah balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan atas pengorbanan waktu, tenaga, dan pikiran. Penghargaan diartikan sebagai sebuah bentuk apresiasi kepada karyawan atas prestasi yang diberikan, baik dari perorangan ataupun lembaga yang biasanya berbentuk material maupun non material. Sebuah perusahaan memberikan gaji kepada karyawan sebagai bentuk balasan yang diberikan atas kinerja yang telah dilakukan oleh karyawan. Gaji yang diberikan oleh perusahaan adalah hak karyawan atas kinerja mereka. Selain itu, pemberian penghargaan pada setiap karyawan harus disesuaikan dengan hak dan kewajibannya. Selain itu juga penghargaan adalah kegiatan dimana organisasi menilai kontribusi karyawan dalam rangka mendistribusikan reward moneter dan non moneter secara

langsung atau tidak langsung dalam kemampuan organisasi untuk membayar berdasarkan peraturan hukum (Sutrisno, 2009).

Dessler (2012) mengemukakan bahwa penghargaan adalah bentuk penggajian atau imbalan kepada karyawan yang dapat berupa pembayaran uang secara langsung (upah, gaji, insentif, bonus) dan dapat pula berbentuk pembayaran tidak langsung (asuransi, liburan atas biaya luwes, kantor yang bergensi, pekerjaan yang lebih menantang). Program penghargaan sangat penting bagi organisasi karena mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia sebagai komponen utama dan merupakan komponen biaya yang paling penting.

Menurut (Fitri et al., 2013) jika penghargaan yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan yang karyawan harapkan, maka karyawan akan semakin termotivasi dalam bekerja. Tujuan perusahaan dalam memberikan penghargaan / reward adalah sebagai berikut (Suryadilaga, 2016)

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

Reward didefinisikan sebagai bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai bentuk balas jasa, imbalan atas kontribusi yang diberikan kepada perusahaan (Hindarti & Wayyudi, 2011).

2.2.2 Jenis Penghargaan

Penghargaan mampu memberikan motivasi kepada karyawan secara efektif. Selain memberikan bayaran, bonus, asuransi dan dana pensiun (Suyoto & Pitaloka (2011) mengatakan bahwa penghargaan dibedakan menjadi dua, yaitu :

1. Penghargaan Ekstrinsik (*Extrinsic Reward*)

Penghargaan ekstrinsik adalah segala sesuatu yang diterima oleh seseorang dari lingkungan kerjanya. Bentuk penghargaan ekstrinsik diantaranya adalah :

a. Insentif

Insentif adalah pemberian uang di luar gaji yang diberikan oleh pemimpin organisasi sebagai imbalan atas prestasi kerja dan kontribusi karyawan kepada perusahaan.

b. Bonus

Bonus adalah imbalan berupa sejumlah uang yang ditambahkan ke gaji karyawan yang bekerja sesuai target pemimpin. Biasanya pemberian gaji pokok dilakukan setiap bulan, maka pemberian bonus dapat dilakukan secara bervariasi sesuai perjanjian antara karyawan dengan perusahaan, contohnya seperti bonus tahunan.

c. Pujian

Pujian adalah bentuk reinforcement yang positif dan baik yang dapat dijadikan sebagai alat motivasi bagi karyawan.

d. Promosi Jabatan

Promosi jabatan adalah apabila seorang karyawan dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang tanggung jawabnya lebih besar dari tanggung jawab yang dibebankan sebelumnya. Pada umumnya setiap karyawan menginginkan promosi jabatan karena dinilai sebagai penghargaan atas keberhasilan karyawan dalam menunjukkan prestasi kerja yang tinggi.

2. Penghargaan Intrinsik (*Intrinsic Reward*)

Penghargaan intrinsik adalah sesuatu yang dirasakan sendiri oleh seorang karyawan. Sesuatu yang dirasakan adalah kepuasan, perasaan lega karena telah menuntaskan suatu pekerjaan serta adanya peningkatan kepercayaan diri dan sebagainya. Bentuk penghargaan intrinsik berasal dari individu itu sendiri dimana mencakup rasa puas atas pekerjaan yang diselesaikannya, pencapaian prestasi yang diraih dan pertumbuhan pribadi.

Penghargaan intrinsik dinilai sebagai pengalaman unik yang dapat diraih oleh seseorang karena dengan mengembangkan kemampuan dan memaksimalkan potensi dalam dirinya sehingga penghargaan intrinsik disebut dengan penghargaan dari dalam diri sendiri atau rasa puas terhadap pencapaian yang telah diraih. Selain itu, untuk mendapatkan penghargaan intrinsik atau kepuasan dari diri sendiri, seorang karyawan perlu berjuang untuk mendapatkan prestasi yang ingin di tuju sehingga ketika mereka mendapatkan prestasi tersebut yang mereka dapatkan dari dalam diri sendiri ialah rasa puas atas pekerjaan terbaik yang dilakukannya.

2.2.3 Indikator Penghargaan

Menurut Sphanella (2019) penghargaan memiliki dua indikator yaitu *Performance-Based Reward System & Career Reward System* dimana pernyataan didalamnya adalah:

1. *Performance-Based Reward System*

Performance-Based Reward System diartikan sebagai bentuk penghargaan ekstrinsik atau apresiasi dari perusahaan kepada karyawan atas kinerja yang telah mereka lakukan dimana bentuk apresiasi itu dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik lagi. indikator pengukuran

Performance- Based Reward System adalah sebagai berikut:

- a. Evaluation
- b. Salaries
- c. Bonuses
- d. Promotions

2. *Career Reward System*

Pengembangan karir dapat mempengaruhi motivasi dan kinerja karyawan dalam suatu organisasi, pengembangan karir secara signifikan mempengaruhi motivasi karyawan. Terdapat kelemahan dalam peluang pengembangan karir yaitu apabila pelatihan karyawan yang tidak relevan mengakibatkan kurangnya kemajuan karir, sehingga harus ada kebijakan yang jelas dan transparan untuk meminimalkan kendala untuk kemajuan karir dan meningkatkan promosi yang adil. Dengan begitu *Career Reward System* dapat diartikan sebagai bentuk penghargaan ekstrinsik yang dimana karyawan diberikan kesempatan dan fasilitas dalam bekerja maupun dalam peningkatan karir. Terdapat indikator dalam mengukur *Career Reward System* diantaranya adalah:

- a. Job security
- b. Career growth
- c. Education loans
- d. Training & development
- e. Study leaves

2.3 Kinerja Karyawan

Kinerja adalah hasil dari pekerjaan terkait dengan tujuan organisasi seperti kualitas, efisiensi dan kriteria efektivitas kerja lainnya. Kinerja juga merupakan hasil yang telah dicapai oleh seseorang yang berhubungan dengan tugas dan peran yang dilakukannya. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sementara itu, kinerja seseorang adalah kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya. Istilah kinerja digunakan untuk mengukur hasil yang telah dicapai karyawan dari kegiatan atau aktivitas perusahaan, apakah kinerja perusahaan telah baik atau perlu evaluasi mengenai hasil yang dicapai. Kinerja dalam organisasi adalah jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan (Wales & Wenas, 2017).

Berdasarkan pendapat beberapa ahli tersebut, maka definisi kinerja adalah “hasil kerja yang dicapai oleh individu tersebut dalam suatu organisasi pada suatu periode tertentu, yang dihubungkan dengan suatu nilai atau standar tertentu dan organisasi dimana individu tersebut bekerja”.

Menurut Trang (2013) kinerja karyawan adalah hasil atau output yang dicapai seorang karyawan sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya dalam organisasi dan Menurut Mathis dan Jackson (2012) di sebagian besar organisasi, kinerja para karyawan individual merupakan faktor utama yang menentukan keberhasilan organisasi. Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan individual adalah :

1. Kemampuan individual, terdiri dari beberapa komponen yaitu bakat, minat dan faktorkepribadian.
2. Usaha yang dicurahkan yaitu terdiri dari motivasi, etika kerja, kehadiran dan rancangan tugas.
3. Dukungan organisasi yang diterimanya terdiri dari pelatihan dan pengembangan, peralatan dan teknologi, standar kerja, manajemen dan rekan kerja.

Karakteristik seseorang yang memiliki kinerja tinggi sebagai berikut :

- 1) Memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi.
- 2) Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi.3).
Memiliki tujuanyang realistis
- 3) Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasitujuannya.
- 4) Memanfaatkan umpan balik yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerjayang dilakukannya.
- 5) Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah di programkan.

2.3.1 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut (Sphanella, 2019), kinerja karyawan memiliki lima indikator yaitu:

- a. Job
- b. Career
- c. Innovator
- d. Team
- e. Organisasi.

2.3.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Simamora dalam penelitian Parashakti & Setiawan (2019)

faktor - faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah :

1. Faktor individual yang terdiri dari:
 - a) Kemampuan dan keahlian
 - b) Latar belakang
 - c) Demografi.
2. Faktor psikologis yang terdiri dari:
 - a) Persepsi
 - b) Sikap
 - c) Kepribadian
 - d) Pembelajaran
 - e) Motivasi.
3. Faktor Organisasi yang terdiri:
 - a) Sumber daya
 - b) Kepemimpinan
 - c) Penghargaan
 - d) Struktur
 - e) *Job design*

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah prestasi kerja atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai karyawan melalui faktor-faktor diatas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Tabel 1
2.4 Kajian Empiris

No.	Judul, Nama, Tahun Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
1.	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk (Cabang Kampus) (Tumengkol, 2018)	Gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan	Metode penelitian menggunakan analisis regresi sederhana	Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Bank Negara Indonesia, Tbk cabang kampus Universitas Sam Ratulangi
2.	Pengaruh Kepemimpinan Dan Penghargaan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank QNB Indonesia Cabang Mangga Dua Jakarta Utara (Sphanella, 2019)	Kepemimpinan, Penghargaan dan Kinerja karyawan	Metode analisis menggunakan Regresi Linear Berganda	Adanya pengaruh yang positif dan signifikan secara parsial pada variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dan terdapat pengaruh positif dan signifikan secara simultan pada kepemimpinan dan penghargaan terhadap kinerja karyawan
3.	Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Manado (Wales & Wenas, 2017)	Gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan	Metode pengumpulan data secara langsung / Interview	Variabel gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan secara simultan dan parsial

4.	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada Bank Mandiri Cabang Langsa (Tarlis, 2017)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan	Metode Analisis Data menggunakan Regresi Linear Sederhana	Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap semangat kerja karyawan Bank Mandiri Cabang Langsa.
----	---	----------------------------	---	--

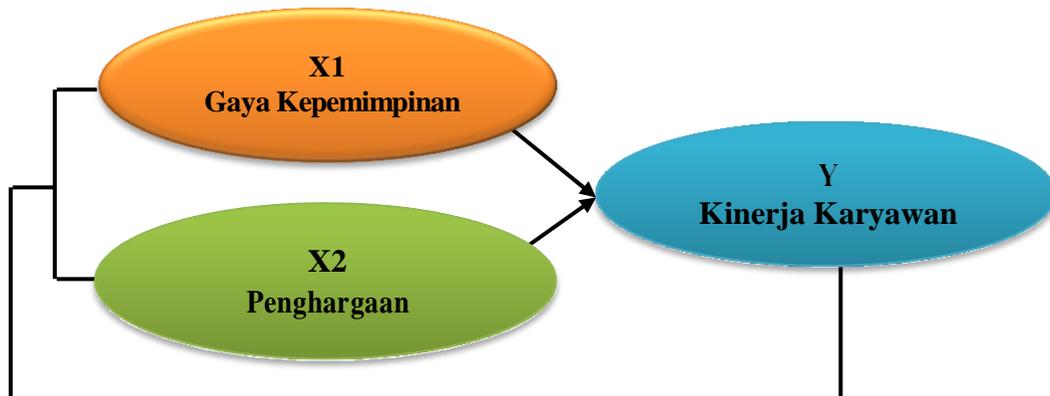
5.	The Effect of Situational Leadership Style and Compensation to Employee Performance with Job Satisfaction as Intervening Variable at PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Denpasar Branch (Setyowati, 2018)	The Effect of Leadership Style to Employee Performance	Perbedaan penelitian yang dilakukan Setyowati (2018) yaitu terletak pada waktu dan tempat penelitian. Pada penelitian yang dilakukan peneliti adalah PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Denpasar	<ol style="list-style-type: none"> 1. kepemimpinan situasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap pekerjaan kepuasan kerja 2. kepemimpinan situasional berpengaruh positif dan 3. Kepemimpinan situasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui pekerjaan
6.	Pengaruh Tingkat Efisiensi, Sistem Penghargaan dan Budaya Perusahaan Terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya Pada Kinerja Karyawan (Studi Kasus: Bank Muamalat Cabang Lampung) (Kurniawan, 2018)	Pengaruh Penghargaan Terhadap Kinerja Karyawan	Dalam penelitian ini penentuan jumlah minimum sampel yang diambil didasarkan dengan menggunakan rumus Slovin.	<ol style="list-style-type: none"> 1) efisiensi berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. 2) Penghargaan tidak berpengaruh langsung positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja

7.	<p>Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Departement Production Di PT Clatek Bi-Metal Manufacturing Batam</p> <p>(Saputri & Andayani, 2018)</p>	<p>Kepeimpinan, Motivasi Kerja,</p>	<p>Pengambilan data dengan menggunakan sensus, sehingga data diambil dari seluruh populasi.</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial variabel kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, dan variabel motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan secara simultan variabel kepemimpinan dan variabel motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>
8.	<p>Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Locus Of Control, Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Roy Sentoso Collection</p> <p>(Hendri & Kirana, 2021)</p>	<p>Gaya Kepemimpinan, Locus Of Control, Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan</p>	<p>Pengujian menggunakan Systematic Random Sampling dimana data diolah menggunakan SPSS 25</p>	<p>Hasil pada penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara negatif dan tidak signifikan pada kinerja karyawan, locus of control berpengaruh secara negatif dan tidak signifikan pada kinerja karyawan, komitmen organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan pada kinerja karyawan dan budaya organisasi berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan.</p>
9.	<p>Pengaruh Penerapan Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Bank Sulut Cabang Amurang</p> <p>(Sengkey, 2013)</p>	<p>Pengaruh Penghargaan Terhadap Kinerja Karyawan</p>	<p>Dalam penelitian ini menggunakan metode asosiatif dengan skala likert.</p>	<p>Sistem penghargaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Sulut Cabang Amurang</p>

10.	<p>Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank BJB Cabang Tangerang</p> <p>(Parashakti & Setiawan, 2019)</p>	<p>Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan.</p>	<p>Dalam penelitian ini penentuan jumlah minimum sampel yang diambil didasarkan dengan menggunakan rumus Slovin.</p>	<p>Gaya kepemimpinan dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Bank BJB Cabang Tangerang</p>
11	<p>Pengaruh Penghargaan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Divisi Penjualan PT. United Motors Center Suzuki)</p> <p>(Prabu & Wijayanti, 2016)</p>	<p>Penghargaan, Motivasi dan Kinerja Karyawan</p>	<p>Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik samplingjen uh. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan bagian penjualan divisi PT. United Motors Center Suzuki Ahmad Yani, Surabaya yang berjumlah 70 orang</p>	<p>Hasilnya menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel reward dan motivasi terhadap karyawan divisi penjualan kinerja PT. United Motors Center Suzuki Ahmad Yani, Surabaya</p>
12	<p>Pengaruh Reward (Penghargaan) Terhadap Kinerja Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderasi PT. Dinamika Indonusa Prima Medan</p> <p>(Martin, 2020)</p>		<p>Populasi dalam penelitian kar yaitu karyawan PTDinamika Indonusa Prima Medanyang berjumlah 70 responden</p>	<p>Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa reward (penghargaan) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi. Sedangkan secara parsial menunjukkan bahwa reward (penghargaan) berpengaruh</p>

			<p>sedangk an teknik penentuan dengan sampel jenuh. Sehingga sampeldalam peneltian iniberjumlah 72 responden.</p>	<p>positif dan signifikan terhadap kinerjaserta variabel komitmen organisasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja</p>
--	--	--	---	---

2.5 Kerangka Penelitian



Gambar 1.1 Kerangka Penelitian

Dalam penelitian diatas ada tiga variabel yang digunakan yaitu variabel bebas gaya kepemimpinan (X1) penghargaan (X2) dan variabel terikat adalah kinerja karyawan (Y).

Pada kerangka teori diatas menunjukkan secara persial gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi kinerja karyawan dan penghargaan dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Secara simultan gaya kepemimpinan dan penghargaan mempengaruhi kinerja karyawan.

2.6 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan *research gap* dan landasan teori maka disusun hipotesis sebagai berikut :

H1 : Gaya kepemimpinan (X1) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y).

H2 : Penghargaan (X2) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y).

H3 : Gaya kepemimpinan (X1) dan Penghargaan (X2) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.