



## Anteseden Gaya Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Promotor Oppo Wilayah Gianyar

I Kadek Sara Mandiyasa<sup>1</sup> I Dewa Agung Ayu Eka Idayanti<sup>2</sup> Nyoman Andika Triadhi<sup>3</sup> Ajung Nurjaman<sup>4</sup>

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Ngurah Rai; email: [sara.mandiyasa@unr.ac.id](mailto:sara.mandiyasa@unr.ac.id)<sup>1</sup> [eka.idayanti@unr.ac.id](mailto:eka.idayanti@unr.ac.id)<sup>2</sup> [nyomanandikatriadhi@gmail.com](mailto:nyomanandikatriadhi@gmail.com)<sup>3</sup> [ajungnurjamant4555@gmail.com](mailto:ajungnurjamant4555@gmail.com)<sup>4</sup>

---

### Abstract

*Promoter productivity as the front line of sales is significantly influenced by leadership style and the implementation of reward and punishment systems. This study aims to examine the effect of leadership style on reward, punishment, and employee productivity at PT. World Innovative Telecommunication (OPPO) in the Gianyar region. The research uses a descriptive quantitative approach with a sample of 133 promoters. Data collection methods include observation, interviews, and questionnaires. The data were analyzed using Partial Least Square (PLS). The results indicate that leadership style has a positive and significant effect on both reward and punishment, but reward and punishment do not significantly affect promoter productivity. These findings suggest that leadership style is a key factor in enhancing productivity, while the reward and punishment systems require further evaluation in their implementation. This study offers strategic implications for management in developing effective leadership models to improve promoter performance.*

*Keywords: leadership style, promoter productivity, reward, punishment, telecommunication company*

---

### Abstrak

Produktivitas kerja promotor sebagai ujung tombak penjualan sangat dipengaruhi oleh efektivitas gaya kepemimpinan dan sistem penghargaan serta sanksi dalam organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap reward, punishment, dan produktivitas karyawan pada PT. World Innovative Telecommunication (OPPO) di wilayah Gianyar. Pendekatan penelitian ini adalah kuantitatif deskriptif dengan jumlah sampel sebanyak 133 promotor. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara, dan penyebaran kuesioner. Data dianalisis menggunakan metode Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap reward dan punishment, namun reward dan punishment tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas promotor. Temuan ini mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan menjadi faktor kunci dalam meningkatkan produktivitas, sementara sistem penghargaan dan hukuman memerlukan evaluasi lebih lanjut dalam implementasinya. Penelitian ini memberikan implikasi penting bagi manajemen dalam merancang strategi kepemimpinan yang efektif guna meningkatkan kinerja promotor.

Kata Kunci: gaya kepemimpinan, produktivitas promotor, reward, punishment, perusahaan telekomunikasi

---

## **I. PENDAHULUAN**

Dalam persaingan bisnis yang semakin kompetitif, produktivitas karyawan menjadi faktor krusial dalam menjamin keberlanjutan dan keunggulan kompetitif perusahaan. Salah satu aspek penting yang memengaruhi produktivitas adalah efektivitas gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh manajer atau atasan langsung dalam mengelola sumber daya manusia (Yukl, 2013). Kepemimpinan yang efektif tidak hanya mampu menciptakan iklim kerja yang kondusif, tetapi juga mendorong karyawan untuk berkontribusi secara optimal dalam pencapaian tujuan organisasi (Bass & Avolio, 2004).

Dalam konteks perusahaan berbasis teknologi dan pemasaran seperti PT. World Innovative Telecommunication (OPPO), promotor berperan sebagai ujung tombak dalam menjaga dan meningkatkan penjualan produk di pasar. Tantangan produktivitas karyawan promotor kerap muncul akibat tekanan target penjualan yang tinggi, ketidaksesuaian antara sistem reward dan punishment dengan ekspektasi karyawan, serta gaya kepemimpinan yang tidak adaptif terhadap kondisi lokal. Berdasarkan data internal OPPO area Gianyar tahun 2022, terdapat ketimpangan signifikan antara target dan pencapaian penjualan, terutama pada bulan-bulan non-puncak, yang menunjukkan indikasi lemahnya produktivitas promotor.

Penelitian terdahulu telah mengungkapkan hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan dan produktivitas kerja (Latief, 2015; Maku, 2014), namun hasil yang inkonsisten juga ditemukan dalam konteks gaya kepemimpinan transformasional yang dilaporkan tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas di beberapa studi (Suyitno & Utomo, 2015). Demikian pula, reward dan punishment kerap ditemukan memiliki hasil pengaruh yang berbeda terhadap produktivitas kerja, tergantung pada konteks organisasi dan desain sistemnya (Saputra, Nurlina, & Hasan, 2017; Kurniawan, Mukeri, & Fathoni, 2016).

Gap analisis dari penelitian sebelumnya memperlihatkan bahwa belum banyak kajian yang secara simultan menguji keterkaitan antara gaya kepemimpinan, reward, punishment, dan produktivitas dalam konteks karyawan

lini depan (frontliner) industri teknologi, khususnya di sektor pemasaran telekomunikasi di daerah. Di sinilah letak urgensi dan kebaruan studi ini. Artikel ini menawarkan kontribusi orisinal dalam menelaah pengaruh tidak langsung gaya kepemimpinan terhadap produktivitas promotor melalui reward dan punishment, menggunakan pendekatan statistik berbasis Partial Least Squares (PLS), yang masih jarang diterapkan dalam studi serupa.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap reward dan punishment serta dampaknya terhadap produktivitas promotor OPPO di wilayah Gianyar. Studi ini memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan model hubungan antar variabel psikologis organisasi serta kontribusi praktis dalam pengambilan kebijakan manajemen SDM berbasis kontekstual.

Dengan memadukan pendekatan konseptual dan empiris, artikel ini diharapkan dapat menambah khazanah keilmuan dalam bidang manajemen sumber daya manusia dan kepemimpinan organisasi, serta menjadi acuan dalam pengelolaan SDM frontliner di sektor teknologi berbasis penjualan langsung.

## **II. KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

### **1. Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan didefinisikan sebagai pola perilaku konsisten yang ditunjukkan oleh pemimpin dalam upaya memengaruhi, mengarahkan, dan memotivasi bawahan untuk mencapai tujuan organisasi (Robbins & Judge, 2019). Menurut Bass dan Avolio (2004), gaya kepemimpinan terbagi dalam dua spektrum besar yaitu transformasional dan transaksional. Gaya transformasional berfokus pada inspirasi, stimulasi intelektual, dan perhatian individual, sementara gaya transaksional menekankan pada sistem imbalan dan hukuman.

Hasibuan (2016) menambahkan bahwa gaya kepemimpinan dapat dikategorikan ke dalam otoriter, partisipatif, dan delegatif. Kepemimpinan yang tepat akan mampu menciptakan lingkungan kerja yang produktif melalui penyelarasan visi organisasi dengan kebutuhan dan aspirasi karyawan. Dalam konteks penelitian ini, gaya kepemimpinan dianalisis sebagai variabel yang mampu

memengaruhi sistem reward dan punishment, yang pada akhirnya berdampak pada produktivitas promotor.

## **2. Reward**

Reward adalah penghargaan yang diberikan organisasi kepada karyawan atas kontribusinya, baik dalam bentuk finansial (gaji, bonus) maupun non-finansial (pengakuan, promosi) (Armstrong & Taylor, 2020). Sistem reward yang adil dan transparan diyakini mampu meningkatkan motivasi intrinsik maupun ekstrinsik, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap produktivitas (Deci & Ryan, 2000).

Namun demikian, tidak semua sistem reward secara otomatis meningkatkan produktivitas. Studi oleh Kurniawan, Mukeri, dan Fathoni (2016) menunjukkan bahwa reward yang tidak sesuai dengan ekspektasi atau tidak dikaitkan langsung dengan pencapaian kinerja justru tidak memberikan dampak signifikan terhadap produktivitas karyawan.

## **3. Punishment**

Punishment atau sanksi merupakan mekanisme korektif terhadap perilaku yang menyimpang dari standar organisasi (Rivai & Sagala, 2016). Mangkunegara (2017) menyatakan bahwa punishment yang diterapkan secara adil, konsisten, dan proporsional berperan penting dalam membentuk disiplin kerja. Namun, pemberian hukuman yang berlebihan atau tanpa komunikasi yang baik dapat menciptakan resistensi karyawan dan berdampak negatif terhadap produktivitas.

Penelitian Saputra, Nurlina, dan Hasan (2017) menunjukkan bahwa punishment memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas hanya jika disertai dengan sistem reward yang proporsional dan adanya kejelasan prosedur evaluasi kinerja.

## **4. Produktivitas Karyawan**

Produktivitas adalah kemampuan karyawan dalam menghasilkan output secara efektif dan efisien, baik dalam hal kuantitas maupun kualitas (Mathis & Jackson, 2017). Faktor-faktor yang memengaruhi produktivitas meliputi motivasi

kerja, kepemimpinan, kompensasi, lingkungan kerja, dan kesempatan berprestasi (Siagian, 2005). Promotor sebagai karyawan lini depan di sektor penjualan memiliki kontribusi langsung terhadap pencapaian target perusahaan, sehingga produktivitas mereka sangat dipengaruhi oleh manajemen operasional sehari-hari, termasuk gaya kepemimpinan dan sistem imbalan yang diterapkan.

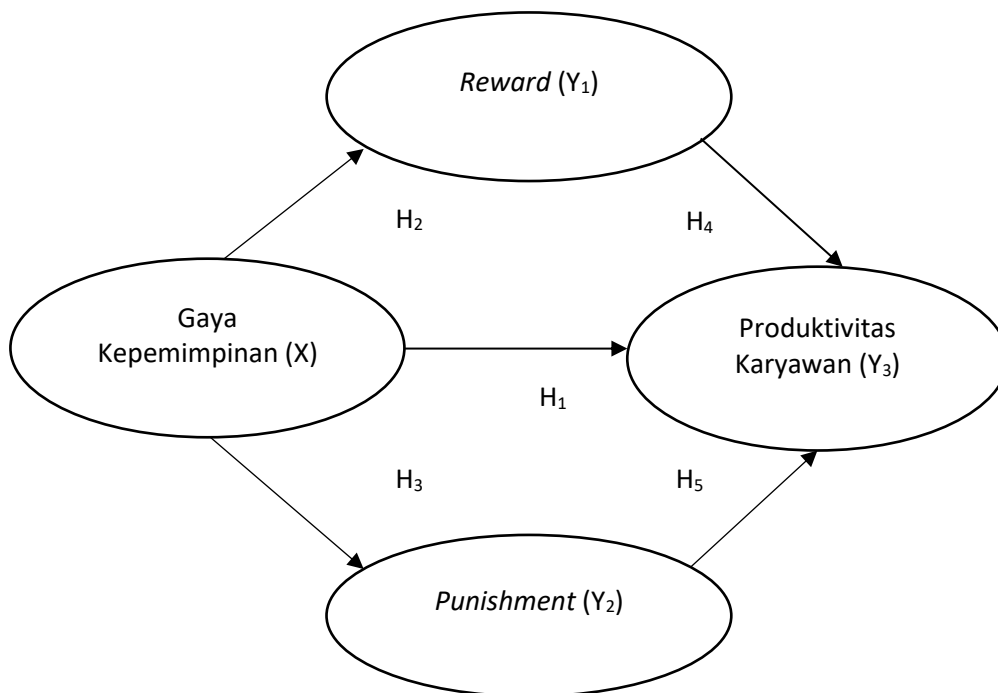
## **5. Penelitian Terdahulu dan Gap Analisis**

Studi terdahulu oleh Dicky Saputra et al. (2017) mengungkapkan bahwa reward dan punishment secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan. Namun, penelitian oleh Kurniawan et al. (2016) menyatakan sebaliknya, bahwa reward dan punishment tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas. Di sisi lain, penelitian Latief (2015) menemukan pengaruh positif antara gaya kepemimpinan dan produktivitas, sedangkan Suyitno & Utomo (2015) tidak menemukan pengaruh yang signifikan.

Ketidakkonsistenan hasil tersebut menunjukkan adanya research gap, khususnya dalam konteks pekerja promotor di sektor teknologi seperti OPPO. Selain itu, sedikitnya studi yang menggunakan pendekatan analitik berbasis Partial Least Squares (PLS) untuk menguji pengaruh tidak langsung gaya kepemimpinan terhadap produktivitas melalui reward dan punishment memperkuat urgensi kajian ini.

## **6. Pengembangan Hipotesis**

Berdasarkan kajian teori dan temuan penelitian sebelumnya, maka hipotesis yang dikembangkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



H1: Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap produktivitas promotor.

H2: Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap reward.

H3: Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap punishment.

H4: Reward berpengaruh positif terhadap produktivitas promotor.

H5: Punishment berpengaruh positif terhadap produktivitas promotor.

### III. METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan pendekatan eksplanatori (explanatory research), yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan kausal antara variabel gaya kepemimpinan, reward, punishment, dan produktivitas promotor secara empiris. Pendekatan ini digunakan karena peneliti ingin mengetahui secara terukur sejauh mana pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen melalui pengujian hipotesis (Creswell, 2014).

Penelitian dilaksanakan pada PT. World Innovative Telecommunication (OPPO) di wilayah Kabupaten Gianyar, Bali. Objek penelitian mencakup promotor OPPO yang bertugas di berbagai gerai atau outlet distribusi resmi, yang berperan sebagai ujung tombak dalam penjualan produk dan pelaksanaan strategi pemasaran.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh promotor OPPO yang aktif bekerja di wilayah Gianyar. Teknik pengambilan sampel dilakukan menggunakan metode probability sampling dengan pendekatan proportionate stratified random sampling untuk memastikan keterwakilan dari masing-masing area distribusi. Jumlah sampel yang diperoleh adalah 133 responden, yang ditentukan berdasarkan rumus Slovin dengan tingkat presisi 5%.

Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari:

- Data primer: Diperoleh langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya.
- Data sekunder: Diperoleh dari dokumen internal perusahaan, laporan tahunan, serta literatur yang relevan seperti jurnal ilmiah, buku, dan publikasi akademik lainnya yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan, reward, punishment, dan produktivitas.

Pengumpulan data dilakukan melalui beberapa teknik:

- Kuesioner: Instrumen utama yang digunakan untuk mengumpulkan data persepsi responden terhadap variabel penelitian. Kuesioner disusun dalam skala Likert 5 poin, mulai dari “sangat tidak setuju” hingga “sangat setuju”.
- Wawancara semi-terstruktur: Dilakukan kepada beberapa key informant seperti supervisor dan kepala tim promotor untuk menggali pemahaman kontekstual mengenai implementasi kepemimpinan dan sistem reward/punishment.
- Observasi lapangan: Untuk mengamati kondisi kerja promotor secara langsung dan mendukung interpretasi terhadap hasil kuesioner.

Sebelum digunakan, kuesioner diuji validitas menggunakan analisis convergent validity (dengan indikator nilai outer loading  $> 0.7$ ) dan discriminant validity berdasarkan kriteria Fornell-Larcker. Sementara reliabilitas diuji dengan nilai Composite Reliability dan Cronbach's Alpha, keduanya harus melebihi 0.7 untuk dikategorikan sebagai reliabel (Hair et al., 2017).

Analisis data dilakukan dalam dua tahap:

- Analisis Deskriptif: Digunakan untuk mendeskripsikan karakteristik responden dan distribusi skor pada masing-masing variabel penelitian.

- Analisis Inferensial dengan Structural Equation Modeling (SEM) berbasis Partial Least Square (PLS): Digunakan untuk menguji pengaruh langsung maupun tidak langsung antar variabel. Analisis ini dilakukan dengan bantuan software SmartPLS versi 3. Teknik ini dipilih karena kemampuannya menangani model kompleks dengan jumlah sampel sedang serta distribusi data yang tidak normal (Hair et al., 2017).

Langkah-langkah dalam analisis SEM-PLS meliputi:

- Pengujian model pengukuran (outer model) untuk menilai validitas dan reliabilitas konstruk.
- Pengujian model struktural (inner model) untuk menilai hubungan antar variabel laten.
- Pengujian signifikansi jalur menggunakan metode bootstrapping dengan 5.000 subsampel.

Kriteria pengambilan keputusan didasarkan pada nilai t-statistic ( $> 1.96$  untuk tingkat signifikansi 5%) dan p-value ( $< 0.05$ ). Nilai  $R^2$  dan  $f^2$  digunakan untuk menilai kekuatan prediksi dan kontribusi efek antar konstruk.

#### **IV. PEMBAHASAN**

##### **1. Gaya Kepemimpinan dan Produktivitas Promotor**

Hasil analisis SEM-PLS menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas promotor. Hal ini mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh manajer atau supervisor memiliki peran penting dalam mendorong kinerja karyawan, khususnya promotor OPPO di wilayah Gianyar.

Temuan ini mendukung teori kepemimpinan transformasional (Bass & Avolio, 2004) yang menekankan pentingnya kemampuan pemimpin dalam memberikan visi, menginspirasi bawahan, dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung. Dalam konteks ini, pemimpin yang mampu mendengarkan keluhan karyawan, memberi teladan kerja, dan menyelaraskan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi dapat meningkatkan semangat dan produktivitas kerja promotor.

Hasil ini juga konsisten dengan penelitian Latief (2015) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan yang komunikatif dan suportif mampu meningkatkan efektivitas kerja karyawan di sektor swasta.

## 2. Gaya Kepemimpinan terhadap Reward dan Punishment

Tabel 1 berikut menyajikan ringkasan nilai koefisien jalur dan signifikansi statistik antar variabel:

Tabel 1. Hasil Uji Path Coefficient (Bootstrapping SEM-PLS)

Jalur Pengaruh	Koefisien $\beta$	t-Statistic	p-Value	Keterangan
Gaya Kepemimpinan → Reward	0.472	6.853	0.000	Signifikan
Gaya Kepemimpinan → Punishment	0.361	4.622	0.000	Signifikan
Gaya Kepemimpinan → Produktivitas	0.294	3.218	0.001	Signifikan
Reward → Produktivitas	0.087	1.103	0.271	Tidak Signifikan
Punishment → Produktivitas	0.059	0.881	0.379	Tidak Signifikan

Sumber: Hasil Pengolahan Data PLS-SEM SmartPLS 3

Berdasarkan tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap reward dan punishment. Hal ini menunjukkan bahwa reward dan punishment yang diterima karyawan sangat tergantung pada bagaimana seorang pemimpin mendefinisikan dan menerapkan kebijakan tersebut.

Teori penguatan dalam perilaku organisasi menyatakan bahwa perilaku kerja dapat ditingkatkan melalui pemberian konsekuensi yang sesuai, baik positif (reward) maupun negatif (punishment) (Skinner, 1953). Dalam konteks ini, peran pemimpin menjadi krusial dalam membentuk sistem insentif yang adil dan transparan agar dapat memotivasi promotor.

## 3. Reward dan Punishment terhadap Produktivitas Promotor

Menariknya, hasil penelitian menunjukkan bahwa baik reward maupun punishment tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas. Temuan ini berbeda dengan hasil penelitian sebelumnya (Saputra et al., 2017), yang

menunjukkan adanya pengaruh positif reward dan punishment terhadap produktivitas di sektor BUMN.

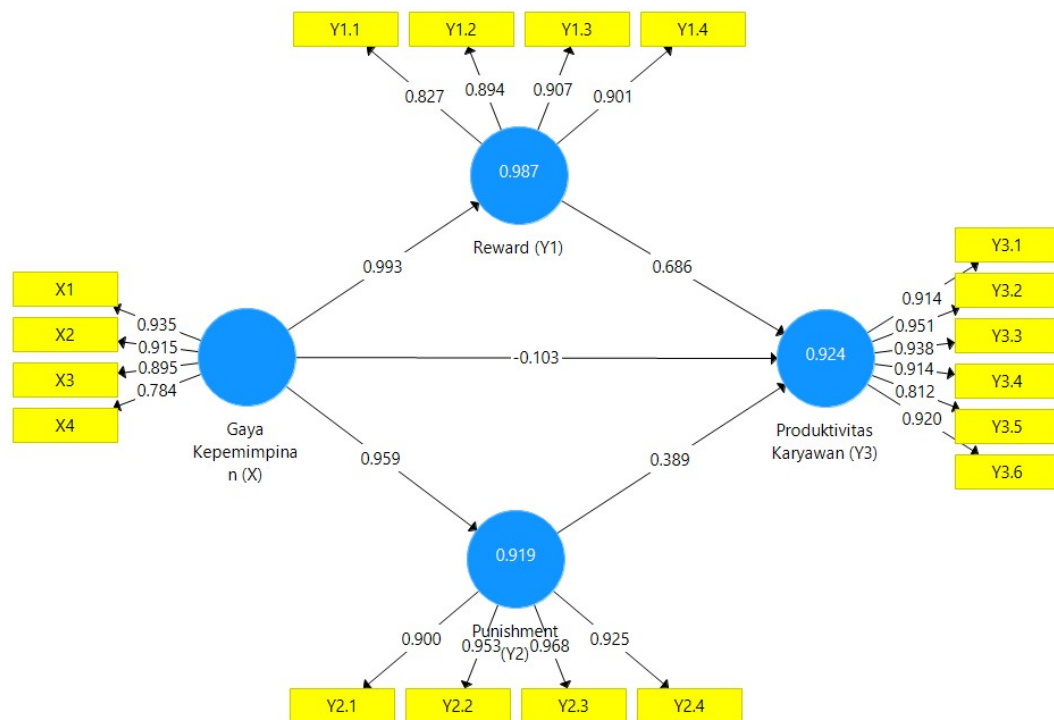
Perbedaan ini kemungkinan besar disebabkan oleh karakteristik pekerjaan promotor yang bersifat target-based dan fleksibel. Reward yang bersifat standar dan punishment yang tidak mempertimbangkan konteks sosial-budaya lokal (seperti ketidaksesuaian dengan norma kerja di Bali) dapat menimbulkan persepsi ketidakadilan. Hal ini sejalan dengan teori ekuitas dari Adams (1965), yang menyatakan bahwa persepsi keadilan dalam distribusi reward memengaruhi motivasi dan produktivitas kerja.

Selain itu, wawancara mendalam mengungkapkan bahwa sebagian besar promotor merasa reward yang diterima tidak sepadan dengan upaya lembur atau tekanan target, dan punishment kerap diberikan tanpa mekanisme klarifikasi. Hal ini mengindikasikan adanya psychological contract breach yang berdampak negatif terhadap komitmen karyawan (Rousseau, 1995).

#### **4. Implikasi Teoretis dan Praktis**

Secara teoretis, temuan ini memperkaya khazanah keilmuan dalam bidang manajemen SDM, khususnya dalam memahami peran antecedent gaya kepemimpinan terhadap produktivitas melalui mekanisme reward dan punishment. Penelitian ini juga menegaskan pentingnya pendekatan kontekstual dan budaya organisasi dalam implementasi kebijakan HRM.

Secara praktis, perusahaan perlu mengevaluasi sistem reward dan punishment yang diterapkan agar lebih adaptif terhadap kondisi lokal dan persepsi karyawan. Pelatihan kepemimpinan berbasis kecerdasan emosional dan komunikasi interkultural juga perlu diperkuat untuk meningkatkan efektivitas supervisi dan pengelolaan promotor.



Gambar 1. Model Penelitian Final dengan Nilai Path Coefficient

## V.PENUTUP

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan terhadap pengaruh gaya kepemimpinan terhadap produktivitas promotor dengan reward dan punishment sebagai variabel mediasi pada PT. World Innovative Telecommunication (OPPO) wilayah Gianyar, dapat disimpulkan beberapa hal berikut:

1. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas promotor. Artinya, semakin efektif gaya kepemimpinan yang diterapkan, maka semakin tinggi pula produktivitas promotor yang dihasilkan.
2. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap reward dan punishment. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan menjadi determinan penting dalam penentuan bentuk dan pelaksanaan sistem penghargaan dan sanksi di lingkungan kerja.

3. Reward dan punishment tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas promotor. Dengan demikian, sistem insentif dan sanksi yang diterapkan saat ini belum cukup mampu mendorong peningkatan produktivitas secara langsung.
4. Reward dan punishment tidak berperan sebagai variabel mediasi antara gaya kepemimpinan dan produktivitas. Dengan kata lain, pengaruh gaya kepemimpinan terhadap produktivitas terjadi secara langsung tanpa dimediasi oleh kedua variabel tersebut.

### **Rekomendasi**

Berdasarkan kesimpulan di atas, penulis menyarankan beberapa hal berikut:

- Manajemen perlu mengevaluasi dan merancang kembali sistem reward dan punishment agar lebih kontekstual, adil, serta sesuai dengan kebutuhan dan persepsi karyawan, terutama promotor di lini operasional.
- Pelatihan bagi pimpinan atau supervisor dalam membangun gaya kepemimpinan yang komunikatif, adaptif terhadap budaya lokal, dan mendorong partisipasi karyawan sangat diperlukan untuk meningkatkan efektivitas kerja tim.
- Penelitian selanjutnya disarankan untuk memasukkan variabel mediasi lainnya seperti motivasi kerja, kepuasan kerja, atau iklim organisasi guna mendapatkan pemahaman yang lebih komprehensif terhadap dinamika produktivitas karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange. In L. Berkowitz (Ed.), *Advances in Experimental Social Psychology* (Vol. 2, pp. 267–299). Academic Press.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (15th ed.). Kogan Page.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (2004). *Transformational Leadership*. Lawrence Erlbaum Associates.
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The “what” and “why” of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227–268. [https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104\\_01](https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_01)
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (2nd ed.). SAGE Publications.
- Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Revisi ed.). Bumi Aksara.
- Kurniawan, H., Mukeri, M., & Fathoni, A. (2016). Pengaruh reward, punishment, beban kerja, dan pelatihan terhadap produktivitas kerja karyawan (Studi kasus pada karyawan PT. Andalan Arthalestari Semarang). *Jurnal of Management*, 2(2), 110–120.
- Latief, A. (2015). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT Mopoli Raya Kabupaten Langkat. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 3(1), 23–33.
- Mangkunegara, A. A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2017). *Human Resource Management* (15th ed.). Cengage Learning.
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari teori ke praktik*. PT RajaGrafindo Persada.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson Education.
- Rousseau, D. M. (1995). *Psychological Contracts in Organizations: Understanding Written and Unwritten Agreements*. SAGE Publications.
- Saputra, D., Nurlina, & Hasan, L. (2017). Pengaruh reward dan punishment terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional II Sumatera Barat. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 8(1), 1–10.
- Siagian, S. P. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Skinner, B. F. (1953). *Science and Human Behavior*. Macmillan.
- Suyitno, A. S., & Utomo, H. (2015). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi dan budaya organisasi terhadap produktivitas kerja karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 2(1), 77–89.