

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Insentif**

##### **2.1.1 Pengertian Insentif**

Menurut Sopiah dan Sangadji (2018:365) Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan. Dengan mengasumsikan bahwa uang dapat digunakan untuk mendorong karyawan bekerja lebih giat lagi, maka mereka yang produktif lebih menyukai gajinya dibayarkan berdasarkan hasil kerja.

Sedangkan menurut Sri Larasati (2018:99) Insentif merupakan penghargaan yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar produktifitas kerjanya tinggi, sifatnya tidak tetap atau sewaktu-waktu.

Berdasarkan pendapat diatas, insentif merupakan imbalan diluar gaji yang diberikan kepada pegawai yang memiliki prestasi kerja yang tinggi atau bekerja diatas standar yang telah ditentukan oleh organisasi sebagai balas jasa atau dengan kata lain insentif dibayarkan kepada setiap pegawai harus sesuai dengan prestasi kerja yang berdasarkan kepada prinsip adil dan layak serta memenuhi kebutuhannya, sehingga pegawai merasa puas atas balas jasa yang diberikan organisasi. Lebih lanjut lagi, Supomo dan Nurhayati (2018:130) mengemukakan ada 2 macam insentif yaitu:

1. Insentif Positif, adalah daya perangsang dengan memberikan hadiah material atau nonmaterial kepada karyawan yang prestasi kerjanya di atas prestasi standar.
2. Insentif Negatif, adalah daya perangsang dengan memberikan ancaman atau hukuman kepada karyawan yang prestasi kerjanya di bawah prestasi standar.

##### **2.1.2 Tujuan dan Prinsip Pemberian Insentif**

Tujuan utama dari pemberian insentif untuk memotivasi mereka agar bekerja lebih baik lagi dan dapat menunjukkan prestasi yang baik.

Menurut Rivai (Dikutip Kadarisman, 2012:203) mengemukakan “Tujuan utama dari insentif adalah untuk memberikan tanggung jawab dan dorongan kepada karyawan dalam rangka meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil kerjanya. Sedangkan bagi perusahaan insentif merupakan strategi untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi perusahaan dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat, yaitu produktivitas menjadi satu hal yang sangat penting.” dan prinsip yang harus diingat dalam pemberian insentif menurut Hambali (2018:88) yaitu:

1. Tidak ada sistem kompensasi yang terbaik. Sistem kompensasi dalam bentuk sistem insentif dan gaun sharing tidak ada yang terbaik, dan yang terbaik sangat tergantung pada pekerjaan, strategi bisnis dan lain lain.
2. Penggunaannya merupakan kombinasi dari beberapa bentuk.
3. Gaji bukan merupakan satu-satunya yang memotivasi karyawan.

### **2.1.3 Jenis-Jenis Insentif**

Pada dasarnya pemberian insentif adalah untuk meningkatkan kinerja pada individu maupun tim, menurut Batjo dan Shaleh (2018:93)

1. Insentif individu.  
Insentif individu diberikan kepada karyawan sebagai penghargaan atas kinerja dan produktivitas personalnya. Kelebihan insentif ini adalah sebagai tambahan pendapatan karyawan sehingga karyawan lebih termotivasi untuk berkinerja baik.
2. Insentif tim.  
Insentif tim diberikan oleh perusahaan kepada tim yang mencapai target yang ditentukan. Kelebihan insentif ini adalah akan memotivasi karyawan untuk bekerjasama dalam tim.

### **2.1.4 Insentif Material**

Menurut Sarwoto dalam rachmat fauzi (2017:32) secara garis besar jenis insentif dapat digolongkan menjadi dua:

1. Insentif Material

a. Insentif Dalam Bentuk Uang

1. Bonus

Merupakan upah tambahan di luar gaji atau upah sebagai hadiah atau perangsang yang dibayarkan kepada karyawan.

2. Komisi

Merupakan sejenis bonus yang dibayarkan kepada pihak yang menghasilkan pekerjaan yang baik. Biasanya dibayarkan sebagai bagian dari pada penjualan dan diterima kepada pekerja bagian penjualan.

3. Profit sharing

Salah satu jenis insentif tertua. Sistem pembayarannya berupa sebagian laba bersih yang disetorkan kedalam sebuah dana dan kemudian dimasukkan kedalam daftar pendapatan setia peserta.

4. Kompensasi program balas jasa yang meliputi pembayaran di kemudian hari.

b. Insentif Dalam Bentuk Jaminan Sosial

Insentif Ini sering kali diberikan secara kolektif, tanpa unsur kompetitif dan setiap karyawan dapat memperolehnya secara sama rata dan otomatis. Bentuknya antara lain:

1. Pemberian rumah dinas
2. Pengobatan secara gratis
3. Berlangganan surat kabar atau majalah secara gratis
4. Biaya Pindah
5. Cuti sakit dan melahirkan dengan tetap mendapatkan gaji
6. Pemberian tugas belajar (pendidikan dan pelatihan)

2. Insentif Non Material

Insentif Non Material bisa diberikan dalam bentuk sebagai berikut:

1. Pemberian gelar (title) secara resmi
2. Pemberian tanda jasa atau penghargaan medali
3. Pemberian piagam penghargaan
4. Ucapan terima kasih secara resmi atau formal/informal

5. Memberikan Pujian secara lisan atau tulisan secara resmi ataupun secara individu

## **2.2 Disiplin Kerja**

### **2.2.1 Pengertian Disiplin**

Menurut Hambali (2018:214) Disiplin adalah suatu kekuatan yang berkembang di dalam tubuh karyawan dan menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada keputusan peraturan, dan nilai-nilai tinggi dari pekerjaan dan perilaku. Selanjutnya Edy Sutrisno (2016:87) menyatakan disiplin kerja merupakan sikap hormat terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan, yang ada dalam diri karyawan, yang menyebabkan ia dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada peraturan dan ketetapan perusahaan. Sedangkan menurut Sondang Siagian (2014:305) menyatakan bahwa disiplin kerja merupakan suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku pegawai sehingga para pegawai tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan pegawai yang lainnya.

Berdasarkan uraian definisi diatas, Disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

### **2.2.2 Faktor-Faktor Disiplin Kerja**

Kedisiplinan kepada pegawai haruslah sama pemberlakuannya. Disiplin berlaku bagi semua, tidak memilih, memilah dan memihak kepada siapapun yang melanggar akan dikenakan sanksi pendisiplinan yang sama termasuk bagi manajer atau pimpinan, karena pimpinan harus memberi contoh terhadap para bawahannya.

Mangkunegara (2017:129) mengemukakan bahwa bentuk disiplin kerja yaitu:

1. Disiplin preventif, Merupakan suatu upaya untuk menggerakkan

pegawai untuk mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan aturan yang telah digariskan oleh instansi.

2. Disiplin korektif, Merupakan suatu upaya untuk menggerakkan pegawai dalam suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada instansi.

Siswanto (2013:291) berpendapat faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja yaitu:

1. Kehadiran

Frekuensi kehadiran merupakan salah satu tolak ukur untuk mengetahui tingkat kedisiplinan pegawai. Semakin tinggi frekuensi kehadirannya atau rendahnya tingkat kemangkiran maka pegawai tersebut telah memiliki disiplin kerja yang tinggi.

2. Tingkat Kewaspadaan

Pegawai yang dalam melaksanakan pekerjaannya selalu penuh perhitungan dan ketelitian memiliki tingkat kewaspadaan yang tinggi terhadap dirinya maupun pekerjaannya.

3. Ketaatan Pada Standar Kerja

Pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya diharuskan menaati semua standar kerja yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan dan pedoman kerja agar kecelakaan kerja tidak terjadi atau dapat dihindari.

4. Ketaatan Pada Peraturan Kerja

Ketaatan pada peraturan kerja ini dimaksudkan demi kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja.

5. Etika Kerja

Etika kerja adalah sebuah nilai yang di dasarkan pada kerja keras dan ketekunan yang dimiliki pegawai atas tugas yang di bebankan kepadanya. Etika kerja diperlukan oleh setiap pegawai dalam melaksanakan perkerjaannya agar tercipta suasana harmonis, saling menghargai antar sesama pegawai.

### 2.2.3 Pendekatan Disiplin Kerja

Menurut Rivai (2015:826) Terdapat tiga konsep dalam pelaksanaan tindakan disiplin, yaitu:

#### 1. Aturan Tungku Panas (*Hot Stove Rule*)

Adalah tindakan disipliner haruslah memiliki konsekuensi yang analog dengan menyentuh sebuah tungku panas:

##### a. Membakar dengan segera

Yaitu tindakan harus dilaksanakan segera sehingga individu memahami alasan tindakan tersebut.

##### b. Memberi peringatan

Hal ini penting untuk memberikan peringatan sebelumnya bahwa hukuman akan mengikuti perilaku yang tidak dapat diterima.

##### c. Memberikan hukuman konsisten

Yaitu tindakan disipliner haruslah konsisten ketika setiap orang yang melakukan tindakan yang sama akan dihukum sesuai dengan hukuman yang berlaku.

##### d. Membakar tanpa membeda-bedakan

Tungku panas akan membakar setiap orang yang menyentuhnya, tanpa memilih-milih. Cara paling efektif untuk mencapai tujuan ini adalah melakukan konseling korektif.

#### 2. Tindakan Disiplin Progresif

Tindakan disiplin progresif dimaksudkan untuk memastikan bahwa terdapat hukuman minimal yang tepat terhadap setiap pelanggaran. Tujuan tindakan ini adalah membentuk program disiplin yang berkembang mulai dari hukuman yang ringan hingga yang sangat keras. Disiplin progresif dirancang untuk memotivasi karyawan agar mengoreksi kekeliruannya secara sukarela. Adapun tindakan progresif antara lain:

##### a. Peringatan lisan

##### b. Peringatan Tertulis

##### c. Terminasi

d. Pemecatan

### 3. Tindakan Disiplin Positif

Tindakan disipliner positif dimaksudkan untuk mendorong para karyawan memantau perilaku-perilaku mereka sendiri dan memiliki tanggung jawab atas konsekuensi-konsekuensi dari tindakan-tindakan mereka. Disiplin positif bertumpukan pada konsep bahwa para karyawan mesti memikul tanggung jawab atas tingkah laku pribadi mereka dan persyaratan-persyaratan pekerjaan.

#### 2.2.4 Mengatur dan Mengelola Disiplin Kerja

Pegawai yang menghadapi tantangan tindakan disiplin, pemberi kerja harus dapat membuktikan bahwa pegawai yang terlibat dalam kelakuan yang tidak patut dihukum. Menurut Rivai (2015:833), adanya standar disiplin yang digunakan untuk menentukan bahwa pegawai telah diperlakukan secara wajar yaitu :

##### a. Standar disiplin

Standar dasar disiplin berlaku bagi semua pelanggaran aturan apakah besar atau kecil. Pegawai dan penyelia perlu memahami kebijakan perusahaan serta mengikuti prosedur secara penuh. Pegawai yang melanggar aturan akan diberi kesempatan untuk memperbaiki perilaku mereka. Manajer perlu mengumpulkan sejumlah bukti untuk membenarkan disiplin. Bukti ini harus secara hati-hati didokumentasikan sehingga tidak bisa untuk diperdebatkan. Sebagai suatu model bagaimana tindakan disipliner harus diatur adalah :

1. Apabila seorang pegawai melakukan suatu kesalahan, maka pegawai harus konsekuen terhadap aturan pelanggaran.
2. Apabila tidak dilakukan secara konsekuen, berarti pegawai tersebut telah melecehkan peraturan yang telah ditetapkan.
3. Kedua hal diatas akan berakibat pemutusan hubungan kerja dan pegawai harus menerima hukuman tersebut.

##### b. Penegakan standar disiplin

Pencatatan tidak adil dan sah menurut undang-undang atau pengecualian ketenagakerjaan sesuka hati, pengadilan memerlukan bukti dari pemberi kerja untuk membuktikan sebelum pegawai ditindak. Standar kerja tersebut dituliskan dalam kontrak kerja dengan memperhatikan segala konsekuensi yang akan timbul dari upaya organisasi dalam menegakan standar disiplin di lingkungan kerja.

## **2.3 Kinerja Pegawai**

### **2.3.1 Pengertian Kinerja**

Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan, standar atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya (Lubis, Hermanto dan Edison, 2018:26).

Sedangkan Mangkunegara (2017:67) mengemukakan bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikannya.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli, penulis menyatakan bahwa kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai seorang pegawai, baik secara kualitas maupun kuantitas, sesuai dengan tugas dan perannya di dalam instansi untuk mencapai tujuan instansi. Kinerja yang efektif adalah mampu memenuhi sasaran dan standar kinerja yang terdapat dalam sebuah pekerjaan, semakin baik seorang pegawai memenuhi sasaran dan standar yang terdapat dalam sebuah pekerjaan, berarti kinerjanya semakin optimal.

### **2.3.2 Tujuan dan Sasaran Kinerja Pegawai**

Evaluasi kinerja bertujuan untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja instansi melalui peningkatan kinerja SDM, dalam penilaian kinerja tidak hanya semata-mata menilai hasil fisik tetapi pelaksanaan pekerjaan secara keseluruhan yang menyangkut berbagai bidang seperti kemampuan, kerajinan, disiplin, hubungan kerja atau hal-hal khusus sesuai dengan bidang



dan tugasnya semua layak untuk dinilai. Tujuan penilaian kinerja pegawai menurut Rivai (2015:552), pada dasarnya meliputi :

1. Meningkatkan etos kerja.
2. Meningkatkan motivasi kerja.
3. Untuk mengetahui tingkat kinerja pegawai selama ini.
4. Untuk mendorong pertanggungjawaban dari pegawai.
5. Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji berkala, gaji pokok, kenaikan gaji istimewa dan insentif uang.
6. Untuk pembeda antar pegawai yang satu dengan yang lainnya.
7. Pengembangan SDM yang masih dapat dibedakan lagi ke dalam penugasan kembali, seperti diadakannya mutasi atau transfer, rotasi instansi, kenaikan jabatan, pelatihan.
8. Sebagai alat untuk membantu dan mendorong pegawai untuk mengambil inisiatif dalam rangka memperbaiki kinerja
9. Mengidentifikasi dan menghilangkan hambatan-hambatan agar kinerja menjadi baik.
10. Untuk mendorong pertanggung jawaban dari pegawai.
11. Sebagai alat untuk memperoleh umpan balik dari pegawai untuk memperbaiki desain pekerjaan, lingkungan kerja, dan rencana karier selanjutnya.
12. Pemutusan hubungan kerja, pemberian sanksi ataupun hadiah.
13. Memperkuat hubungan antara pegawai dengan supervisor melalui diskusi tentang kemajuan kerja mereka.
14. Sebagai penyaluran keluhan yang berkaitan dengan masalah pekerjaan

### **2.3.3 Kegunaan Penilaian Kinerja Pegawai**

Penilaian kinerja pegawai merupakan upaya menilai prestasi dengan tujuan meningkatkan produktivitas pegawai. Menurut Rivai (2015:311) penilaian kinerja pegawai dapat berguna untuk:

1. Mengetahui pengembangan, yang meliputi: identifikasi kebutuhan pelatihan, umpan balik kinerja, menentukan transfer dan penugasan dan identifikasi kekuatan dan kelemahan pegawai.
2. Pengambilan keputusan administratif, yang meliputi: keputusan untuk menentukan gaji, promosi, mempertahankan atau memberhentikan pegawai, pengakuan kinerja pegawai, PHK dan mengidentifikasi yang buruk.
3. Keperluan perusahaan, yang meliputi: perencanaan SDM, menentukan kebutuhan pelatihan, evaluasi pencapaian tujuan perusahaan, informasi untuk identifikasi tujuan, evaluasi terhadap sistem SDM dan penguatan terhadap kebutuhan pengembangan instansi.
4. Dokumentasi, yang meliputi: kriteria untuk validasi penelitian, dokumentasi keputusan tentang SDM dan membantu untuk memenuhi persyaratan hukum.

#### **2.3.4 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai**

Pekerjaan dengan hasil yang tinggi harus dicapai oleh karyawan.

Mangkunegara (2013:75) menyatakan bahwa ukuran yang perlu diperhatikan dalam penilaian kinerja antara lain:

1. Kualitas kerja, yaitu kerapian, ketelitian, dan keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Dengan adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan serta produktivitas kerja yang dihasilkan dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.
2. Kuantitas Kerja, yaitu volume kerja yang dihasilkan dibawah kondisi normal. Kuantitas kerja menunjukkan banyaknya jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.
3. Tangung jawab, yaitu menunjukkan seberapa besar karyawan dapat mempertanggungjawabkan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang dipergunakan serta perilaku kerjanya.

4. Inisiatif, yaitu menunjukkan seberapa besar kemampuan karyawan untuk menganalisis, menilai, menciptakan dan membuat keputusan terhadap penyelesaian masalah yang dihadapinya.
5. Kerja sama, yaitu merupakan kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lain secara vertical atau horizontal didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan semakin baik.
6. Ketaatan, yaitu merupakan kesediaan karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan yang melakukan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang diberikan kepada karyawan.

#### **2.4 Hasil Penelitian Terdahulu**

Landasan Penelitian terdahulu digunakan sebagai referensi atau acuan untuk menunjang keakuratan data penelitian yang dilakukan peneliti dalam menyelesaikan penelitian ini. Ada dua penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian saat ini, yaitu:

Penelitian terdahulu yang pertama dilakukan oleh Santoso (2016) dengan judul “Pengaruh pemberian insentif dan kompetensi karyawan terhadap kinerja karyawan pada PG. Madukismo Yogyakarta.” Variabel Bebas pertama adalah Pemberian Insentif, Variabel bebas kedua adalah Kompetensi Karyawan sedangkan Variabel terikatnya adalah Kinerja Karyawan. Hasil dari penelitian tersebut adalah terdapat pengaruh positif yang signifikan antara insentif terhadap kinerja karyawan, terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompetensi terhadap kinerja karyawan dan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara insentif dan kompetensi terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan dari hasil uji regresi linear yang membuktikan hipotesis tersebut dan menggunakan skala likert.

Penelitian terdahulu yang kedua dilakukan oleh Hamdi Rahmat (2018) dalam penelitian yang berjudul “Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada CV Novindo Inti Perkasa Kantor Cabang Palembang.” Variabel bebas adalah Disiplin Kerja sedangkan variabel terikatnya adalah Kinerja Karyawan. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa disiplin kerja

memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian menggunakan analisis regresi linear sederhana dan menggunakan pengukuran skala likert. Berikut merupakan tabel hasil-hasil penelitian terlebih dahulu dari beberapa peneliti.

**Tabel 2.1**  
**Hasil-hasil Penelitian Terdahulu**

Nama peneliti dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Teknik Analisis	Hasil Penelitian
Fahrul Budi Santoso (2016)	Pengaruh Pemberian Insentif dan Kompetensi Karyawan terhadap Kinerja Karyawan PG. Madukismo Yogyakarta	Regresi linear sederhana dan berganda, Skala Likert	Terdapat hasil positif dan signifikan antara variabel insentif, kompetensi terhadap kinerja karyawan baik secara simultan maupun parsial
Hamdi Rahmat (2018)	Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada CV Novindo Inti Perkasa Kantor Cabang Palembang	Regresi linear sederhana, Skala Likert	disiplin kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.
Mazura (2012)	Pengaruh Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bengkalis	Regresi linear berganda, Uji T, Koefisien Determinasi	Pengaruh Insentif terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bengkalis Berpengaruh positif dan signifikan
Mei Nadhila Anugrah Pratiwi (2018)	Pengaruh Kedisiplinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada STIH Sumpah	Regresi Linier Sederhana, Uji F, Uji T, Koefisien Determinasi	Kedisiplinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan motivasi berpengaruh tidak signifikan

	Pemuda Palembang		terhadap kinerja karyawan
Utari (2015)	Pengaruh motivasi, kepemimpinan dan kedisiplinan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Wonogiri	Regresi Linear berganda, Uji F, Uji T, Koefisien Determinasi	Variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan variabel kepemimpinan dan kedisiplinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Wonogiri