

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Pada kajian pustaka ini penulis akan menguraikan sumber rujukan yang berhubungan dengan permasalahan penelitian, yaitu referensi dari berbagai literatur diantaranya, text book, jurnal, skripsi dan karya ilmiah lainnya yang dikutip di dalam penulisan laporan penulisan.

2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Berikut ini dikemukakan beberapa definisi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) menurut beberapa ahli, antara lain :

Malayu Hasibuan (2011: 10) mengungkapkan bahwa :

“ Manajemen sumber daya manusia mempunyai arti proses, ilmu dan seni manajemen yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya bantuan perusahaan, pegawai dan masyarakat”.

Manajemen sebagai ilmu artinya pengetahuan yang digunakan untuk mencari kebenaran. Oleh karena itu untuk menjadi manajer yang baik, disamping memerlukan bakat juga harus berilmu pengetahuan, sedangkan manajemen sebagai suatu seni, disini memandang bahwa di dalam mencapai suatu tujuan diperlukan kerja sama dengan orang lain. Pada hakekatnya kegiatan manusia pada umumnya adalah managing (mengatur) untuk mengatur disini diperlukan suatu

seni, bagaimana orang lain memerlukan pekerjaan untuk mencapai tujuan bersama.

Verithzal Rivai (2011:1) menyatakan bahwa :

“ Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian”.

Flippo yang diterjemahkan oleh Hani Handoko (2011:3) sebagai berikut :

“Perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individual, organisas dan masyarakat “.

Gary Dessler yang diterjemahkan oleh Edy Sutrisno (2011:6) menyatakan bahwa :

“ Human Resource Management (HRM) is the police and practices involved in carrying out the “people” or human resource aspect of a management position including recruiting, screening, training, rewarding and appraising “.(Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu kebijakan dan praktik menentukan aspek “manusia” atau Sumber Daya Manusia dalam posisi manajemen termasuk merekrut, melatih, memeberikan penghargaan dan penilaian).

Dari beberapa definisi para ahli yang telah mengemukakan pendapatnya, menunjukan bahwa manajemen personalia adalah suatu perencanaan,pengadaan, bagaimana memberi pengaruh dan mengarahkan tenaga kerja manusia agar dapat bekerja semaksimal mungkin, sehingga dapat mencapai tujuan individu itu sendiri. Sedangkan manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur proses pendayagunaan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya, secara efisien, efektif, dengan kata lain manajemn sumber daya manusia

merupakan perluasan gambaran dari manajemen personalia yang mempunyai arti sebagai kumpulan pengetahuan tentang bagaimana seharusnya mengelola sumber daya manusia.

2.1.1.1 Tujuan dan fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan utama sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan kontribusi pegawai terhadap perusahaan dalam rangka mencapai produktifitas yang telah ditetapkan.

Adapun tujuan umum manajemen sumber daya manusia menurut Malayu S.P.Hasibuan (2011:250) adalah sebagai berikut :

1. Menentukan kualitas dan kuantitas pegawai yang akan mengisi semua jabatan dalam perusahaan.
2. Menjamin tersedianya tenaga kerja masa kini ataupun masa depan.
3. Menghindari terjadinya kesalah pahaman dalam manajemen dan tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas.
4. Mempermudah kordinasi sehingga produktivitas kerja meningkat.
5. Menghindari kekurangan-kekurangan atau kelebihan pegawai.

Fungsi- fungsi manajemen sumber daya manusia menurut Edwin B. Flippo dalam T.Hani Handoko (2010:5) sebagai berikut :

1. Fungsi Manajerial

a. Perencanaan (*Planning*)

Merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agarsesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam mewujudkan tujuan.

b. Pengorganisasian (*Organizing*).

Menyusun suatu organisasi dengan mendesain struktur dan hubungan antara tugas-tugas yang harus dikerjakan oleh tenaga kerja yang dipersiapkan.

c. Pengarahan (*Directing*).

Kegiatan mengarahkan semua pegawai agar mau bekerjasama dan bekerja secara efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, pegawai, dan masyarakat.

d. Pengendalian (*Controlling*)

Kegiatan mengendalikan semua pegawai agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.

2. Fungsi Operasional

a. Pengadaan tenaga kerja (*Procurement*)

Proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

b. Pengembangan (*Development*)

Pengembangan ini erat kaitannya dengan peningkatan kecapakan pegawai melalui pendidikan dan berbagai pelatihan. Kegiatan ini terus berlangsung agar dapat mengikuti perubahan yang telah terjadi dalam teknologi dan bertambah kompleksnya tugas manajemen.

c. Kompensasi (*Compensation*)

Pemberian balas jasa langsung (direct), dan tidak langsung (indirect), uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

d. Pengintegrasian (*Integration*)

Kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan pegawai, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.

e. Pemeliharaan (*Maintenance*).

Kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas pegawai agar mereka mau bekerja sama sampai pensiun.

Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan sebagian besar kebutuhan pegawainya.

f. Pemutusan Hubungan tenaga Kerja (*Separation*).

Putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemutusan hubungan kerja ini dapat disebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya.

Berdasarkan fungsi sumber daya manusia tersebut, penulis sampai pada pemahaman bahwa fungsi manajemen baik itu fungsi manajerial maupun operasional saling mempengaruhi satu sama lain. Apabila terdapat ketimpangan dalam salah satu fungsi maka akan mempengaruhi fungsi yang lain. Fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia tersebut ditentukan oleh profesionalisme departemen sumber daya manusia yang ada di dalam perusahaan yang sepenuhnya dapat dilakukan untuk membantu pencapaian sasaran-sasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

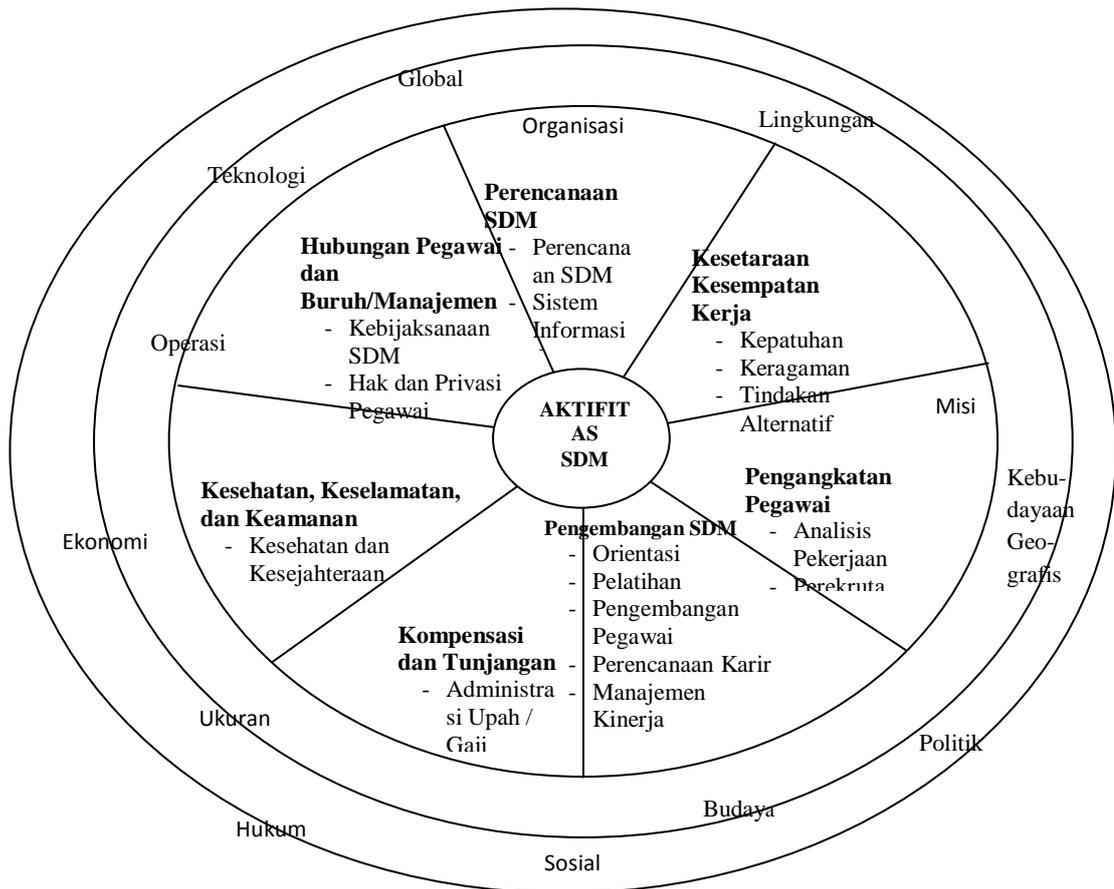
2.1.1.2 Aktivitas- aktivitas Sumber Daya Manusia

Robert L. Mathis dan John H. Jackson (2011:41) menjelaskan fokus dari manajemen Sumber Daya Manusia adalah mendesain sistem yang dapat secara

efektif mengatur kebutuhan, harapan, kebiasaan khusus, hak-hak hukum, dan potensi tinggi yang dimiliki oleh pegawai. Kunci untuk meningkatkan kinerja organisasi adalah dengan memastikan aktivitas sumber daya manusia mendukung usaha organisasi yang terfokus pada produktivitas, pelayanan, dan kualitas.

- a) Produktivitas diukur dari jumlah *output* per tenaga kerja, peningkatan tanpa henti pada produktivitas telah menjadi kompetisi global. Produktivitas tenaga kerja di sebuah organisasi sangat dipengaruhi oleh usaha, program, dan sistem manajemen.
- b) Kualitas suatu barang maupun jasa akan sangat mempengaruhi kesuksesan jangka panjang organisasi. Jika suatu organisasi mempunyai reputasi menyediakan barang maupun jasa yang buruk kualitas, hal ini akan mengurangi perkembangan dan kinerja organisasi tersebut.
- c) Pelayanan sumber daya manusia sering kali terlibat pada proses produksi barang atau jasa. Manajemen sumber daya manusia harus diikutsertakan pada saat merancang proses operasi. Pemecahan masalah harus melibatkan semua pegawai, tidak hanya manajer, dimana proses tersebut sering kali membutuhkan perubahan pada budaya perusahaan, gaya kepemimpinan, kebijakan dan partisipasi Sumber Daya Manusia.

Pencapaian terhadap sasaran tersebut, manajemen sumber daya manusia haruslah terdiri dari aktivitas-aktivitas yang terkait, yang terjadi dalam konteks organisasi, yang ada pada lingkaran sebelah dalam pada gambar 2.1. Selain itu, para manajer sumber daya manusia juga harus menimbang faktor lingkungan seperti hukum, ekonomi, sosial, kebudayaan, dan teknologi.



Gambar 2.1

Aktivitas Manajemen SDM

Sumber : Human Resource Management (Robert L. Mathis – John H. Jackson, 2011:44)

- 1) Perencanaan dan Analisis Sumber Daya Manusia. Aktivitas perencanaan dan analisis Sumber Daya Manusia mempunyai beberapa muka. Dengan perencanaan Sumber Daya Manusia, manajer mencoba untuk mengantisipasi kekuatan yang akan mempengaruhi pasokan dan permintaan akan tenaga kerja.
- 2) Kesetaraan Kesempatan Kerja. Kepatuhan pada hukum dan peraturan Kesetaraan Kesempatan Bekerja (Equal Employment Opportunity-EEO) mempengaruhi aktivitas Sumber Daya Manusia lainnya dan menjadi bagian

yang tidak terpisah dari manajemen Sumber Daya Manusia.

- 3) Perekrutan/Staffing. Sasaran dari perekrutan adalah untuk menyediakan pasokan tenaga kerja yang cukup untuk memenuhi kebutuhan organisasi.
- 4) Pengembangan Sumber Daya Manusia. Dimulai dari memberikan orientasi pada tenaga kerja baru, pelatihan kerja-keterampilan (job-skill training) adalah bagian dari pelatihan dan pengembangan Sumber Daya Manusia. Pekerjaan pasti akan berevolusi.
- 5) Kompensasi dan Keuntungan. Kompensasi diberikan pada tenaga kerja yang melakukan kerja organisasi seperti dengan pembayaran (pay), insentif, dan keuntungan (benefit). Perusahaan harus mengembangkan dan selalu memperbaiki system upah dan gaji.
- 6) Kesehatan, Keselamatan dan Keamanan Kerja. Kesehatan dan keselamatan fisik dan mental tenaga kerja adalah hal yang utama. Occupational Safety and Health Act (OSHA) atau Undang-undang No.13 tahun 2003, Keselamatan dan Kesehatan kerja telah membuat organisasi lebih tanggap atas isu kesehatan dan keselamatan.
- 7) Hubungan Tenaga Kerja dan Buruh/Manajemen. Hubungan antara manajer dan bawahannya harus ditangani dengan efektif jika ingin tenaga kerja dan organisasi mau tumbuh bersama. Hak-hak tenaga kerja harus diperhatikan, tidak peduli apakah ada atau tidak ada serikat tenaga kerja.

2.1.2. Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan fungsi operatif MSDM yang terpenting karena

semakin baik disiplin karyawan pegawai, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya.

2.1.2.1 Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin kerja karyawan sangat penting bagi perusahaan dalam rangka mewujudkan tujuan instansi. Tanpa disiplin kerja karyawan yang baik, sulit bagi suatu instansi mencapai hasil yang optimal. Disiplin kerja mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong semangat kerja sehingga dapat mewujudkan tujuan kepadanya. Hal ini mendorong semangat kerja sehingga dapat terwujud tujuan perusahaan. Dapat dikatakan bahwa disiplin kerja merupakan kunci keberhasilan instansi dalam mencapai tujuannya.

Berikut ini pengertian disiplin kerja yang dikemukakan oleh para ahli :

Keith Davis terjemahan Agus Dharma (2011:112) mengungkapkan bahwa:

“Tindakan manajemen untuk memberikan semangat kepada pelaksanaan standar organisasi, ini merupakan suatu pelatihan yang mengarah pada upaya membenarkan dan melibatkan pengetahuan, sikap dan perilaku pegawai sehingga ada kemauan pada diri karyawan untuk menuju pada kerja sama dan prestasi yang lebih baik lagi”

Muchdarsyah Sinungan (2011:146) mengungkapkan bahwa :

“Adalah sikap mental yang tercermin dalam perbuatan atau tingkah laku perorangan, kelompok, masyarakat yang berupa kepatuhan atau ketaatan terhadap peraturan-peraturan yang ditetapkan.”

Bejo Siswanto (2012:29) mengungkapkan bahwa:

“Adalah sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak, serta sanggup

menjalankan dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.”

Veithzal Rivai (2011:825) mengungkapkan bahwa :

“Adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.”

Berdasarkan uraian definisi di atas, penulis sampai pada pemahaman bahwa disiplin kerja adalah kesediaan dan kesadaran untuk memenuhi dan melaksanakan semua peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis yang ditentukan oleh perusahaan, dengan maksud agar karyawan melaksanakan tugasnya dengan tertib dan lancar serta menahan diri untuk tidak melakukan perbuatan yang menyimpang dari peraturan kerja.

2.1.2.2 Pentingnya Disiplin Kerja

Adapun pentingnya kedisiplinan kerja yang tinggi secara umum supaya yang ditetapkan oleh organisasi dapat dicapai secara efektif dan efisien, Menurut Alex Nitisemito (2011:199) secara khusus kegiatan disiplin kerja adalah untuk :

1. Mendorong para karyawan untuk mentaati pelaksanaan dan peraturan kepegawaian dan organisasi.
2. Memanfaatkan penggunaan prasana dan sarana barang dan jasa secara optimal.
3. Meningkatkan produktivitas kerja yang disebabkan oleh penggunaan input yang efisien sehingga dapat meningkatkan output.
4. Mendorong pelaksanaan sesuai dengan kekuatan yang berlaku.

Tindakan-tindakan disiplin yang tidak dapat dibenarkan adalah tindakan

yang tidak adil dalam memberikan hukuman pada karyawan yang terlihat dalam pelanggaran disiplin, sehingga dapat menyebabkan kehilangan kesempatan untuk membentuk serikat pekerja pada perusahaan. Hal ini juga akan memicu terjadinya pemogokan oleh karyawan sehingga akan menyebabkan perlambatan pekerjaan pada perusahaan yang tidak memiliki serikat pekerja. Bahkan seandainya para karyawan tidak mengadakan reaksi secara terang-terangan terhadap tindakan-tindakan disiplin yang tidak dapat dibenarkan, moral kerja para karyawan akan ada kemungkinan untuk cenderung merosot, yang pada gilirannya dapat mempengaruhi produktivitas perusahaan.

Ada tiga tindakan-tindakan disiplin yang keliru sehingga berpengaruh negative bagi perusahaan, yaitu :

1. Terdapat disiplin manajerial, dimana segala sesuatunya sangat tergantung pada pemimpin, dari sejak permulaan hingga akhir.
2. Terdapat disiplin tim, dimana keberhasilan dan kesempurnaan kinerja bermuara dari rasa saling ketergantungan, ini berasal dari suatu komitmen bersama oleh setiap karyawan terhadap keseluruhan organisasi perusahaan. Kegagalan dari satu orang karyawan akan menyebabkan kejatuhan seluruh karyawan.
3. Terhadap disiplin diri, dimana pelaksana tunggal sepenuhnya sangat bergantung pada pendidikan, pelatihan, keterampilan dan pengendalian diri dari setiap karyawan.

Disiplin menurut pedoman atau petunjuk yang telah digunakan merupakan alat untuk menggerakkan karyawan dalam upaya kerja sama dalam mencapai

tujuan, disiplin dalam arti luas merupakan urat organisasi, perekat yang melekatkan bagian-bagian menjadi satu. Disiplin yang baik memungkinkan komunikasi keatas dan kebawah yang efisien, mendorong kerja sama dan membangun kebanggaan kelompok. (Simamora 2012:747),

2.1.2.3 Bentuk-Bentuk Disiplin Kerja

Menurut Veithzal Rivai (2011:285), terdapat beberapa bentuk disiplin kerja yaitu sebagai berikut :

1. Disiplin retributif, yaitu berusaha menghukum orang yang berbuat salah.
2. Disiplin korektif, yaitu berusaha membantu karyawan mengoreksi perilakunya yang tidak tepat.
3. Prespektif hak-hak individu, yaitu berusaha melindungi hak-hak dasar individu selama tindakan-tindakan *disipliner*.
4. Prespektif utilitarian, yaitu berfokus kepada penggunaan disiplin hanya pada saat konsekuensi-konsekuensi tindakan disiplin melebihi dampak-dampak negatifnya.

2.1.2.4 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Tingkat Disiplin

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kreativitas dan kinerja orang karyawan dalam menjalankan tugas dan kewajibannya, seseorang pemimpin perusahaan harus mengetahui faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhi tingkat disiplin karyawannya. Menurut Malayu S.P Hasibuan (2011:194) faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja adalah :

1. Tujuan dan kemampuan

Tujuan yang dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup

menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti tujuan (pekerjaan) yang ditetapkan kepada seorang karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan yang bersangkutan agar dia bekerja sungguh-sungguh dan berdisiplin untuk mengerjakannya.

2. Teladan pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan, karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberikan contoh yang baik, berdisiplin, baik, jujur, adil serta sesuai kata dengan perbuatan.

3. Balas jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan, karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan/pekerjaannya.

4. Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya.

5. Waskat

Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata dan efektif untuk mencegah/mengetahui kesalahan, membetulkan kesalahan, memelihara kedisiplinan, meningkatkan prestasi kerja, menaktifkan peranan atasan dan bawahan, menggali sistem-sistem kerja yang efektif dan menciptakan sistem internal kontrol yang terbaik dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

6. Sanksi hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Karena dengan sanksi hukuman yang semakin berat, karyawan akan semakin takut untuk melanggar peraturan-peraturan perusahaan, sikap dan perilaku yang *indisipliner* karyawan akan berkurang.

7. Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakanakan mempengaruhi karyawan perusahaan. Pimpinan harus berani dan tegas bertindak untuk menghukumsetiap karyawan yang *indisipliner* sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan.

2.1.2.5 Dimensi dan Indikator Disiplin Kerja

Disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Di tunjukan dengan cara berhubungan dengan unit kerja yang lain dan kelancaran dalam melakukan pekerjaan sesuai aturan.

Adapun Indikator menurut Sinungan (2011:145) adalah sebagai berikut :

1. Taat terhadap aturan waktu
 - a. Ketepatan pada jam masuk kerja
 - b. Ketepatan pada jam istirahat
 - c. Ketepatan pada jam pulang kerja
2. Taat terhadap peraturan perusahaan
 - a. Taat dalam cara berpakaian

- b. Taat dalam bertingkah laku dalam pekerjaan
- 3. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan
 - a. Taat melakukan pekerjaan sesuai dengan unit kerja yang lainnya
 - b. Kelancaran dalam melakukan pekerjaan sesuai dengan aturan

2.1.3 Insentif

Penting bagi perusahaan untuk dapat mensejahterakan karyawannya, ini dilakukan dengan maksud untuk memproteksi karyawan bersangkutan yang berprestasi agar loyal terhadap perusahaan. Tidak dapat dipungkiri pada saat ini kompetisi antar perusahaan sangatlah ketat, perusahaan dituntut mampu untuk bersaing secara sehat dan itu semua harus ditunjang dengan sumber daya manusia yang berkualitas.

2.1.4. Pengertian Insentif

Insentif merupakan sejumlah balas jasa yang diberikan kepada karyawan dengan maksud sebagai rangsangan agar karyawan dapat mencapai suatu tingkat kinerja tertentu disamping sebagai pembangun dan pemelihara harapan-harapan karyawan. Ada berbagai pendapat tentang pemaknaan insentif ini, seperti yang diungkapkan: oleh

Siagian (2012:252) mengungkapkan bahwa :

“Kepentingan pekerja harus memungkinkannya untuk mempertahankan harkat dan martabatnya sebagai insan yang terhormat”. Jadi kompensasi yang diterimanya dari bekerja dapat dipakai untuk hidup yang wajar dan layak, tanpa harus menggantungkan diri pada orang lain”.

Hariandjaja (2011:65) insentif adalah :

“Insentif adalah bentuk pembayaran langsung yang didasarkan atau dikaitkan langsung dengan kinerja dan pembagian keuntungan bagi pegawai akibat peningkatan produktivitas atau penghematan biaya”

Insentif umumnya dilakukan sebagai strategi untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi perusahaan dengan memanfaatkan perilaku pegawai yang mempunyai kecenderungan kemungkinan bekerja seadanya atau tidak optimal.

Menurut Simamora (2011:544) insentif merupakan :

“Tambahan kompensasi di luar gaji dan upah yang diberikan organisasi”.

Sedangkan menurut Gorda (2012:41) Insentif adalah :

“Suatu sarana memotivasi berupa materi, yang diberikan sebagai suatu perangsang ataupun pendorong dengan sengaja kepada para pekerja agar dalam diri mereka timbul semangat yang besar untuk meningkatkan produktifitas kerjanya dalam organisasi”.

Insentif merupakan sarana memotivasi dan menimbulkan dorongan, penghargaan atau ganjaran untuk memotivasi para pekerja agar produktifitasnya tinggi, sifatnya tidak tetap atau sewaktu-waktu.

Sedangkan Menurut Harsono (2010: 21) berpendapat :

Insentif adalah “setiap sistem kompensasi dimana jumlah yang diberikan tergantung pada hasil yang dicapai, yang di berarti menawarkan suatu insentif kepada pekerja untuk mencapai hasil yang baik”.

Sementara itu Heidjacman dan Husnan (2011:161) mengemukakan :

Bahwa pengupahan insentif dimaksudkan “untuk memberikan upah atau gaji yang berbeda, jadi dua orang pegawai yang mempunyai jabatan yang sama bisa menerima upah yang berbeda di karenakan prestasi kerja yang berbeda”.

Disamping itu ada pendapat dari ahli lain tentang pengertian insentif.

“insentif sebagai sarana motivasi dapat diberikan batasan perangsangan ataupun pendorong yang diberikan dengan sengaja kepada pekerja agar dalam diri mereka timbul semangat yang lebih besar untuk berprestasi bagi organisasi. Jadi pada dasar jumlah insentif merupakan suatu bentuk kompensasi yang diberikan kepada pegawai yang jumlahnya tergantung dari hasil yang dicapai baik berupa *financial* maupun *non financial*. Hal ini dimaksudkan untuk mendorong pegawai bekerja lebih giat dan lebih baik sehingga prestasi dapat meningkat yang pada akhirnya tujuan instansi dapat tercapai.

2.1.4.1 Tujuan Pemberian Insentif

Dalam banyak kasus, seringkali kita menemukan informasi bahwa banyak karyawan yang memiliki prestasi sangat baik di perusahaannya seringkali bersikap tidak loyal dan memilih untuk mencari tempat bekerja yang dipandang lebih baik, banyak faktor yang dapat menyebabkan hal itu terjadi, diantaranya adalah kesempatan berkarir yang sempit dan yang sering kita jumpai adalah pemberian insentif baik yang bersifat materil dan non materil yang seringkali dipandang kurang memuaskan, padahal jika dilihat kebelakang unsur yang terpenting dari sebuah perusahaan adalah sumber daya manusia yang mumpuni dan dapat bersaing, perusahaan sudah seharusnya melakukan mitigasi resiko terkait dengan loyalitas karyawan khususnya karyawan yang berprestasi, dan ini berkaitan erat dengan tujuan pemberian insentif.

Menurut Nawawi (2011:373) tujuan insentif pada dasarnya adalah:

- a. Sistem insentif didesain dalam hubungannya dengan sistem balas jasa (*merit system*), sehingga berfungsi dalam memotivasi pekerja agar

terus menerus berusaha memperbaiki dan meningkatkan kemampuannya dalam melaksanakan tugas-tugas yang menjadi kewajiban atau tanggungjawabnya.

- b. Sistem insentif merupakan tambahan bagi upah atau gaji dasar yang diberikan sewaktu-waktu, dengan membedakan antara pekerja yang berprestasi dengan yang tidak berprestasi dalam melaksanakan pekerjaan atau tugas-tugasnya. Dengan demikian akan berlangsung kompetisi yang sehat dalam berprestasi, yang merupakan motivasi kerja berdasarkan pemberian insentif.

Insentif dimaksudkan sebagai pemberian salah satu bentuk penghargaan kepada karyawan atas sumbangannya kepada organisasi yang terutama tercermin dari prestasi kerjanya (Siagian, 2011:258).

Menurut Handoko (2012:156) tujuan pemberian insentif kepada karyawan diantaranya adalah :

- a. Memperoleh personalia yang *qualified*.
Kompensasi yang diberikan cukup tinggi untuk menarik para pelamar. Karena perusahaan-perusahaan bersaing dalam pasar tenaga kerja, tingkat pengupahan harus sesuai dengan kondisi suplai dan permintaan tenaga kerja. Kadang-kadang tingkat gaji yang relatif tinggi diperlukan untuk menarik para pelamar cakap yang telah bekerja di perusahaan lain.
- b. Mempertahankan para karyawan yang ada sekarang.
Bila tingkat kompensasi tidak kompetitif, niscaya banyak karyawan yang baik akan keluar. Untuk mencegah perputaran karyawan, pengupahan harus dijaga agar tetap kompetitif dengan perusahaan-perusahaan lain.
- c. Menjamin keadilan.
Administrasi pengupahan dan penggajian berusaha untuk memenuhi prinsip keadilan. Keadilan atau konsistensi internal dan eksternal sangat penting diperhatikan dalam penentuan tingkat kompensasi. Prinsip keadilan dalam administrasi kompensasi akan dibahas di belakang.
- d. Menghargai perilaku yang diinginkan.
Kompensasi hendaknya mendorong perilaku-perilaku yang diinginkan, Prestasi yang baik, pengalaman, kesetiaan, tanggung jawab baru dan perilaku-perilaku lain dapat dihargai melalui rencana kompensasi yang efektif.

- e. Mengendalikan biaya-biaya
Suatu program kompensasi rasional membantu organisasi untuk mendapatkan dan mempertahankan sumberdaya manusia pada tingkatbiaya yang layak, tanpa struktur pengupahan dan penggajian sistematis organisasi dapat membayar kurang (*underpay*) atau lebih (*overpay*) kepada para karyawan.

Sistem insentif merupakan tambahan bagi upah atau gaji dasar yang diberikan sewaktu-waktu, dengan membedakan antara pekerja yang berprestasi dengan yang tidak berprestasi dalam melaksanakan pekerjaan atau tugas-tugasnya. Dengan demikian akan berlangsung kompetisi yang sehat dalam berprestasi, yang merupakan motivasi kerja berdasarkan pemberian insentif Insentif dimaksudkan sebagai pemberian salah satu bentuk penghargaan kepada karyawan atas sumbangannya kepada organisasi yang terutama tercermin dari prestasi kerjanya.

Menurut Gorda (2011:156) tujuan pemberian insentif adalah :

- a. Memberikan balas jasa yang berbeda dikarenakan hasil kerja yang berbeda.
- b. Mendorong semangat kerja pegawai dan memberikan kepuasan.
- c. Meningkatkan produktivitas.
- d. Dalam melakukan tugasnya, seseorang pimpinan selalu membutuhkan bawahannya untuk melaksanakan rencana-rencananya.
- e. Pemberian insentif dimaksudkan untuk menambah penghasilan pegawai sehingga dapat memenuhi kebutuhannya.
- f. Mempertahankan pegawai yang berprestasi agar tetap berada dalam instansi.

2.1.4.2 Jenis-Jenis Insentif

Pembagian insentif menurut Dessler (2011:141), terdiri dari 2 kelompok,

yaitu :

- a. Insentif individual, yaitu insentif yang memberikan pemasukan lebih dan gaji di atas gaji pokok kepada karyawan individual yang memenuhi satu standar kinerja individual secara spesifik.
- b. Insentif kelompok, yaitu insentif yang memberi upah lebih dan di atas gaji pokok kepada semua anggota kelompok ketika kelompok atau tim secara kolektif mencapai satu standar yang khusus untuk kinerja, produktivitas, atau perilaku sehubungan dengan kerja lainnya.

Sedangkan menurut Hasibuan (2010:201), secara garis besar insentif dapat digolongkan menjadi 3 bagian, yaitu:

- a. Insentif materiil/financial

Insentif materiil/finansial adalah daya perangsang yang diberikan kepada karyawan berdasarkan prestasi kerjanya, berbentuk uang atau barang.

- b. Insentif non materiil/non financial

Insentif non materiil/non finansial adalah perangsang yang diberikan kepada karyawan yang berbentuk penghargaan atau pengukuhan berdasarkan prestasi kerjanya, seperti piagam, piala, medali dan sebagainya yang nilainya tidak terkira.

- c. Insentif sosial

Insentif sosial adalah perangsang pada karyawan yang diberikan berdasarkan prestasi kerjanya berupa fasilitas dan kesempatan untuk mengembangkan kemampuannya, seperti promosi, mengikuti pendidikan, naik haji dan sebagainya.

2.1.4.3 Program Insentif yang Efektif

Terdapat beberapa pedoman untuk mengembangkan insentif yang efektif, sebagaimana yang dikatakan oleh Hariandja (2011:271) sebagai berikut :

- a. Bila *output* sulit dibedakan dan diukur, gaji atau upah langsung lebih tepat.
- b. Bila karyawan tidak dapat mengontrol kuantitas keluaran, upah berdasarkan waktu lebih tepat.
- c. Bila penundaan dalam kerja sering terjadi dan di luar kontrol karyawan, tidak praktis untuk mengaitkan upah kerja dengan *output* mereka.
- d. Umumnya insentif dikaitkan dengan kuantitas, bukan mutu barang. Bila mutu merupakan hal yang sangat penting, upah berdasarkan waktu lebih tepat.
- e. Menerapkan insentif menuntut investasi dalam perekayasaan industrial, analisis metode, dan perhitungan biaya per unit.

Sedangkan Gary Dessler (2012:180) menjelaskan bahwa insentif akan efektif apabila :

- a. Unit-unit keluaran dapat diukur
- b. Ada hubungan yang jelas antara usaha karyawan dan kuantitas *output*.
- c. Pekerjaan dibakukan, aliran kerja teratur, atau jika mutu itu penting, mudah diukur dan dikontrol.
- d. Mutu kurang penting dibandingkan dengan kuantitas, atau bila mutu itu penting, dapat dengan mudah diukur atau dikontrol.
- e. Kondisi kompetitif menuntut bahwa biaya tenaga kerja unit diketahui.

2.1.4.4 Dimensi dan Indikator Insentif

Penelitian pada dasarnya merupakan operasionalisasi dari metode ilmiah,

yaitu metode yang digunakan untuk memperoleh pengetahuan ilmiah. Teori merupakan bagian dari ilmu yang memberikan penjelasan mengenai fenomena alam. Karena teori bagian dari ilmu maka memiliki jalinan erat dengan penelitian karena Penelitian merupakan proses yang sistematis untuk mengembangkan teori.

Secara harfiah Indikator adalah variabel yang dapat digunakan untuk mengevaluasi keadaan atau kemungkinan dilakukan pengukuran terhadap perubahan-perubahan yang terjadi dari waktu ke waktu. Suatu indikator tidak selalu menjelaskan keadaan secara keseluruhan tetapi kerap kali hanya memberi petunjuk atau indikasi tentang keadaan keseluruhan tersebut sebagai suatu pendugaan. Dimensi merupakan himpunan dari partikular-partikular yang disebut indikator. Setiap dimensi dalam satu konsep tidak harus mempunyai jumlah indikator yang sama. Dalam hal ini penulis mengutip pendapat para ahli dalam menjelaskan dan menentukan dimensi dan indikator insentif.

Menurut Menurut Sarwoto (2011:156), secara garis besar keseluruhan insentif dapat dibagi menjadi 2 golongan :

1. Insentif Material

A. Insentif dalam bentuk uang

- a. Bonus, yaitu uang yang diberikan sebagai balas jasa atas hasil kerja yang telah dilaksanakan, biasanya diberikan secara selektif dan khusus kepada para pekerja yang berhak menerima dan diberikan secara sekali terima tanpa suatu ikatan di masa yang akan datang. Perusahaan yang menggunakan sistem insentif ini biasanya beberapa persen dari laba yang melebihi jumlah tertentu dimasukkan ke dalam sebuah dana bonus,

kemudian dana tersebut dibagi-bagi antara pihak yang menerima bonus.

- b. Komisi, merupakan jenis bonus yang dibayarkan kepada pihak yang menghasilkan penjualan yang baik, biasanya dibayarkan kepada bagian penjualan dan diterimakan kepada pekerja bagian penjualan.
- c. *Profit Share*, merupakan salah satu jenis insentif tertua. Pembayaranannya dapat diikuti bermacam-macam pola, tetapi biasanya mencakup pembayaran berupa sebagian dari laba bersih yang disetorkan ke dalam sebuah dana dan kemudian dimasukkan ke dalam daftar pendapatan setiap peserta.
- d. Kompensasi yang ditangguhkan, yaitu program balas jasa yang mencakup pembayaran di kemudian hari, antara lain berupa:
 - 1) Pensiun, mempunyai nilai insentif karena memenuhi salah satu kebutuhan pokok manusia, yaitu menyediakan jaminan ekonomi bagi karyawan setelah tidak bekerja lagi.
 - 2) Pembayaran kontraktual, adalah pelaksanaan perjanjian antara atasan dan karyawan, dimana setelah selesai masa kerja karyawan dibayarkan sejumlah uang tertentu selama periode tertentu.

B. Insentif dalam bentuk jaminan sosial

Insentif dalam bentuk ini biasanya diberikan secara kolektif, tanpa unsur kompetitif dan setiap karyawan dapat memperolehnya secara sama rata dan otomatis. Bentuk insentif sosial ini antara lain :

- a. Pembuatan rumah dinas.
- b. Pengobatan secara cuma-cuma.

- c. Berlangganan surat kabar atau majalah secara gratis.
- d. Kemungkinan untuk membayar secara angsuran oleh pekerja atas barang-barang yang dibelinya dari koperasi anggota.
- e. Cuti sakit yang tetap mendapatkan pembayaran gaji.
- f. Pemberian piagam penghargaan.
- g. Biaya pindah.
- h. Pemberian tugas belajar untuk mengembangkan pengetahuan.
- i. Dan lain-lain.

2. Insentif non Material

Insentif non material ini dapat diberikan dalam berbagai bentuk, antara lain:

1. Pemberian gelar secara resmi.
2. Pemberian tanda jasa atau medali.
3. Pemberian piagam penghargaan.
4. Pemberian pujian baik secara lisan maupun tulisan secara resmi ataupun pribadi.
5. Ucapan terimakasih secara formal dan non formal.
6. Pemberian hak untuk menggunakan suatu atribut jabatan misalnya bendera pada mobil dan sebagainya.
7. Pemberian perlengkapan khusus pada ruangan kerja.

2.1.5 Pengertian Kinerja

Mengacu kepada pendapat Mathis dan Jackson mengenai kinerja (2012) yaitu pada dasarnya seperti apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan

dankinerja mempengaruhi seberapa besar seorang karyawan memberikan kontribusi untuk perusahaan. Dalam upaya meningkatkan kinerja perusahaan dapat dimulai dari perbaikan kinerja individu lalu kelompok. Dan di beberapa perusahaan kinerja karyawan individual adalah faktor penentu sukses atau tidaknya suatu perusahaan.

Berikut ini di kemukakan beberapa definisi Kinerja antara lain:

Menurut Moenir (2011) mengungkapkan kinerja bahwa :

“Hasil kerja seseorang pada kesatuan waktu atau ukuran tertentu dan tingkat sejauh mana keberhasilan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya disebut *“level performance”*. Biasanya orang yang *level performance*-nya tinggi disebut sebagai orang yang produktif, dan sebaliknya orang yang *level*-nya tidak mencapai standar dikatakan sebagai tidak produktif atau ber-*performance* rendah”.

Mathis dan Jackson (2011:189) mengungkapkan bahwa kinerja :

“Para karyawan merupakan faktor utama yang menentukan keberhasilan organisasional.”

Dari beberapa pendapat di atas, penulis sampai pada pemahaman bahwa kinerja sebagai sesuatu yang dilakukan karyawan yang membutuhkan suatu keahlian dan keterampilan untuk memberi kontribusi terhadap perusahaan untuk menunjang tercapainya tujuan perusahaan. Bila seseorang karyawan mempunyai keberhasilan dalam kinerja maka dapat disebut produktif, begitu pula sebaliknya.

2.1.5.1 Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja adalah proses evaluasi seberapa baik karyawan mengerjakan pekerjaan mereka ketika dibandingkan dengan satu set standar, dan

kemudian mengkomunikasikannya dengan para karyawan (Mathis,2011) Penilaian kinerja berarti mengevaluasi kinerja karyawan saat ini atau di masa lalu relatif terhadap standar prestasinya. Penilaian kinerja juga selalu mengasumsikan bahwa karyawan memahami apa standar kinerja mereka, dan penyelia juga memberikan umpan balik, pengembangan, dan insentif yang diperlukan untuk membantu orang yang bersangkutan menghilangkan kinerja yang kurang baik atau melanjutkan kinerja yang baik (Dessler,2012). 16 Penilaian prestasi pegawai adalah suatu proses penilaian prestasi kerja pegawai yang dilakukan pemimpin perusahaan secara sistematis berdasarkan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. Pemimpin perusahaan yang menilai prestasi kerja pegawai, yaitu atasan pegawai langsung, dan atasan tak langsung. Selain itu, kepala bagian personalia berhak memberikan penilaian prestasi terhadap semua pegawainya sesuai data yang ada di bagian personalia (Mangkunegara, 2011). Menurut Mathis dan Jackson (2011) penilaian kerja karyawan memiliki dua penggunaan yang umum didalam organisasi, yaitu:

1. Penggunaan administratif antara lain:
 - a. Sebagai dasar pembuat promosi atau pemecatan karyawan
 - b. Kompensasi berdasarkan pemikiran bahwa gaji harusnya diberikan untuk suatu pencapaian kinerja dan bukannya untuk senioritas
 - c. Sistem orientasi kinerja berdasarkan kinerja karyawan
 - d. Sebagai dasar pembuat keputusan untuk promosi, pemecatan, pengurangan, dan penugasan pindah tugas.
2. Penggunaan pengembangan antara lain:
 - a. Sebagai alat untuk mengenali kekuatan pegawai

- b. Alat untuk mengidentifikasi potensi pegawai
- c. Alat untuk mengembangkan kemampuan pegawai dengan memberikan umpan balik
- d. Alat untuk mendorong pemimpin memberikan penjelasan terhadap pegawai mengenai peningkatan yang diperlukan.

Tujuan penilaian kinerja menurut Rosidah dan Ambar Teguh Sulistiyani (2010) yaitu:

1. Untuk mengetahui tujuan dan sasaran manajemen dan pegawai
2. Memotivasi pegawai untuk memperbaiki kinerja
3. Mendistribusikan reward dari organisasi yang dapat berupa tambahan gaji atau upah dan promosinya yang adil.

2.1.5.2 Tujuan dan Manfaat Penilaian Kerja

Menurut Wilson Bangun (2012:232), tujuan dan manfaat penilaian kinerja diantaranya adalah

1. Evaluasi Antar Individu Dalam Organisasi

Penilaian kinerja dapat bertujuan untuk menilai kinerja setiap individu dalam organisasi tujuan ini dapat memberi manfaat dalam menentukan jumlah dan jenis kompensasi yang merupakan hak bagi setiap individu dalam organisasi

2. pengembangan Diri Setiap Individu Dalam Organisasi

Penilaian kinerja pada tujuan ini bermanfaat untuk pengemangan karyawan. Setiap individu dalam organisasi dinilai kinerjanya, bagi karyawan yang memiliki kinerja rendah perlu dilakukan pengembangan baik melalui

pendidikan maupun pelatihan.

3. Pemeliharaan Sistem

Berbagai sistem yang ada dalam organisasi, setiap subsistem yang ada saling berkaitan antara satu subsistem lainnya. Salah satu subsistem yang tidak berfungsi dengan baik akan mengganggu jalannya subsistem yang lain. Oleh karena itu, sistem dalam organisasi perlu dipelihara dengan baik.

4. dokumentasi penilaian kinerja akan memberi manfaat sebagai dasar tindak lanjut dalam posisi pekerjaan karyawan di masa yang akan datang. Manfaat penilaian kinerja disini berkaitan dengan keputusan-keputusan manajemen sumber daya manusia, pemenuhan secara legal manajemen sumber daya manusia, dan sebagai kriteria untuk pengujian validitas.

2.1.5.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Para pimpinan organisasi sangat menyadari adanya perbedaan kinerja antar satu karyawan dengan karyawan lainnya yang berada di bawah pengawasannya. Walaupun karyawan-karyawan bekerja pada tempat yang sama namun produktivitas mereka tidaklah sama. Secara garis besar perbedaan kinerja ini disebabkan oleh dua faktor yaitu: faktor individu dan situasi kerja.

Menurut Gibson, et al. (2012:434) ada tiga perangkat variabel yang mempengaruhi perilaku dan prestasi kerja atau kinerja, yaitu Variabel individual, terdiri dari:

- a. Kemampuan dan keterampilan: mental dan fisik.
- b. Latar belakang: keluarga, tingkat sosial, penggajian.

c. Demografis: umur, asal-usul, jenis kelamin.

d. Variabel organisasional, terdiri dari:

(1) Sumber daya.

(2) Kepemimpinan.

(3) Imbalan.

(4) Struktur.

(5) Desain pekerjaan.

e. Variabel psikologis, terdiri dari:

(1) Persepsi.

(2) Sikap.

(3) Kepribadian.

(4) Belajar.

(5) Motivasi.

Dharma mengemukakan dalam Rozikin (2010) bahwa ada tiga faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, antara lain.

- 1) Kemampuan, kepribadian dan minat, merupakan kecakapan seseorang
- 2) seperti kecerdasan dan keterampilan. Kemampuan pekerja dapat
- 3) mempengaruhi kinerja karyawan dalam berbagai cara. Kepribadian adalah serangkaian ciri yang relatif mantap yang dipengaruhi oleh keturunan dan faktor sosial, kebudayaan dan lingkungan.
- 4) Kejelasan dan penerimaan atas kejelasan peranan seorang pekerja, merupakan taraf pengertian dan penerimaan seorang individu atas tugas yang dibebarkannya. Semakin jelas pekerja mengenai persyaratan dan sasaran pekerjaannya, maka semakin banyak energi yang dapat dikerahkan untuk

kegiatan ke arah tujuan.

5) Tingkat motivasi pekerja, motivasi adalah daya energi yang mendorong, mengarahkan, dan mempertahankan perilaku. Menurut Mathis dan Jackson (2011 10:113) tiga faktor utama yang mempengaruhi kinerja individu, yaitu:

A. Kemampuan individual

- (1) Bakat.
- (2) Minat.
- (3) Faktor kepribadian.

B. Tingkat usaha yang dicurahkan

- (1) Motivasi.
- (2) Etika kerja.
- (3) Kehadiran.
- (4) Rancangan tugas.

C. Dukungan organisasi

- (1) Pelatihan dan pengembangan.
- (2) Peralatan dan teknologi.
- (3) Standar kinerja.
- (4) Manajemen dan rekan kerja.

2.1.5.4. Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja pada dasarnya merupakan salah satu faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program penilaian prestasi kerja, berarti organisasi telah memanfaatkan secara baik atas SDM yang ada dalam organisasi. Mangkunegar

(2011:67), penilaian dengan berdasarkan judgement based performance appraisal.

Adapun indikator menurut Mangkunegara (2011:67) adalah sebagai berikut :

1. Kualitas kerja
 - a. Tanggung jawab
 - b. Ketelitian
 - c. Keterampilan
 - d. Keberhasilan
2. Kuantitas kerja
 - a. Efektivitas dan efisiensi pegawai.
 - b. Pencapaian target.
3. Konsistensi karyawan
 - a. Pemahaman job.
 - b. Pengetahuan karyawan.
4. Kerjasama
 - a. Kerjasama bawahan dan atasan .
 - b. Kerjasama antara rekan sejawat.
5. Sikap karyawan
 - a. Kreatifitas karyawan.
 - b. kemampuan karyawan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang digunakan sebagai dasar dalam penyusunan penelitian. Tujuannya adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti. Tujuannya adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh

peneliti terdahulu, sekaligus sebagai perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian berikutnya yang satu jenis.

Kajian yang digunakan yaitu mengenai Disiplin kerja, Motivasi kerja, yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2.3 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang digunakan sebagai dasar dalam penyusunan penelitian. Tujuannya adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti. Tujuannya adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu, sekaligus sebagai perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian berikutnya yang satu jenis. Kajian yang digunakan yaitu mengenai disiplin kerja, insentif yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berikut ini adalah tabel perbandingan penelitian terdahulu yang mendukung penelitian penulis :

Tabel 2.1
Penelitian Pendahuluan

No	Peneliti, Tahun, dan Judul Penelitian	Hasil	Persamaan	Perbedaan
1	Sinta nopita sari (2012) Pengaruh insentif dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di PT. KSB Cibitung	Terdapat baik secara simultan dan partial pengaruh signifikan antara insentif dan disiplin terhadap kinerja karyawan	memiliki persamaan dalam variabel penelitian X_1 dan X_2 dan Y	Menggunakan Uji hipotesis karena populasi diatas 100
2	Redaktur Wau (2009) Pengaruh insentif dan disiplin kerja terhadap	Terdapat baik secara simultan dan	Penulis dan peneliti memiliki	Menggunakan Uji hipotesis karena populasi diatas

No	Peneliti, Tahun, dan Judul Penelitian	Hasil	Persamaan	Perbedaan
	kinerja karyawan di PT. Dinamika Nuanasa Absolute	partial pengaruh signifikan antara insentif dan disiplin terhadap kinerja karyawan	persamaan dalam variabel penelitian X_1 dan X_2 dan Y	100
3	Rangga Anugrah(2010) Pengaruh Insentif, disiplin dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja karyawan di Salon dan Spa Yogyakarta	Terdapat pengaruh positif signifikan antara disiplin dan terhadap kinerja karyawan	Penulis dan peneliti memiliki persamaan dalam variabel penelitian X_1 , X_2 dan Y	Peneliti menggunakan X_3 menggunakan motivasi sedangkan penulis menggunakan tidak menggunakannya
4	Zesbendi (2010) Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Danamon Cabang Subang	Terdapat pengaruh positif disiplin terhadap kinerja karyawan	Persamaan pada variabel independen yaitu disiplin kerja dan variabel dependen kinerja karyawan	Tidak adanya variabel independen yang lain seperti variabel insentif
5	Achmad Fakhruudin ichsan (2009) Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja karyawan Pada PT. Pos Indonesia Malang.	Terdapat pengaruh positif insentif terhadap kinerja karyawan	Penulis dan peneliti memiliki persamaan dalam variabel penelitian X_1 yaitu insentif terhadap kinerja karyawan Y	Tidak adanya variabel independen yang lain seperti variabel Disiplin kerja
6	Siti Fakhuroh (2010) Pengaruh Pemberian Insentif dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai	Terdapat pengaruh 35,7% antara insentif terhadap kinerja	Persamaan variabel independen yaitu insentif dan variabel dependen	Pada variabel dependen terdapat variabel independen yang lain yaitu komunikasi

No	Peneliti, Tahun, dan Judul Penelitian	Hasil	Persamaan	Perbedaan
	Negeri Sipil Dinas Perhubungan Komunikasi Dan Informatika Kabupaten Malang	pegawai	kinerja karyawan	

2.4 Kerangka pemikiran

Salah satu hal yang perlu dilakukan untuk dapat meningkatkan kinerja para karyawan yaitu melalui penetapan disiplin kerja yang dapat kepada para karyawan yang sesuai dengan kemampuan mereka, agar setiap karyawan yang ada di instansi dapat menjalankan tugas mereka dengan baik, dapat mentaati apa yang diperintahkan oleh atasan mereka. Disiplin pada diri seseorang akan membuat orang menyadari akan tanggung jawabnya untuk mentaati suatu peraturan. Apabila disiplin kerja tidak dapat ditegakkan maka kemungkinan tujuan yang telah ditetapkan tidak dapat tercapai.

Disiplin kerja karyawan salah satu usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan insentif. Insentif merupakan sejumlah balas jasa yang diberikan kepada karyawan dengan maksud sebagai rangsangan agar karyawan dapat mencapai suatu tingkat kinerja tertentu disamping sebagai pembangun dan pemelihara harapan-harapan karyawan. Ada berbagai pendapat tentang pemaknaan insentif ini, seperti yang diungkapkan oleh Siagian (2012:252) bahwa “kepentingan pekerja harus memungkinkannya untuk mempertahankan harkat dan martabatnya sebagai insan yang terhormat”. Jadi kompensasi yang diterimanya dari bekerja dapat dipakai untuk hidup yang wajar dan layak, tanpa harus menggantungkan diri pada orang lain.

2.4.1 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Disiplin Kerja merupakan hal yang sangat penting karena tanpa adanya disiplin kerja maka setiap pekerjaan tidak dapat diselesaikan dengan baik. Dengan demikian tidak dapat dipungkiri bahwa disiplin kerja merupakan faktor penentu keberhasilan dalam suatu perusahaan, apabila disiplin kerja diabaikan akan menghambat dan akan merugikan perusahaan. Karena tanpa disiplin kerja maka akan menurunkan kinerja karyawan sehingga tujuan perusahaan tidak akan tercapai.

Untuk mengungkapkan adanya keterkaitan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dikemukakan oleh Malayu S.P Hasibuan (2010:193) menyatakan bahwa : “ semakin baik disiplin kerja seseorang karyawan, maka semakin tinggi hasil prestasi kerja (kinerja) yang akan dicapai.

Disiplin kerja pada dasarnya selalu diharapkan menjadi ciri setiap SDM dalam organisasi, karena dengan kedisiplinan organisasi akan berjalan dengan baik dan bisa mencapai tujuannya dengan baik pula. Setiap karyawan harus memiliki disiplin kerja didalam organisasi atau perusahaannya, seperti mematuhi peraturan tertulis maupun tidak tertulis yang telah ditetapkan oleh perusahaan karena hal tersebut dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan harmonis sehingga akan memberikan dampak yang positif terhadap kinerja karyawannya (Moenir 2010).

Disiplin kerja karyawan bagian dari faktor kinerja menyatakan bahwa salah satu faktor penentu dari efektifitas kinerja adalah disiplin kerja. Disiplin kerja harus dimiliki setiap karyawan dan harus dibudayakan di kalangan karyawan

agar bisa mendukung tercapainya tujuan organisasi karena merupakan wujud dari kepatuhan terhadap aturan kerja dan juga sebagai tanggung jawab diri terhadap perusahaan (Susiarto dan Ahmadi 2010)

2.4.2 Pengaruh Insentif terhadap Kinerja Karyawan

Insentif mempunyai hubungan yang sangat erat dengan prestasi kerja karyawan. Insentif yang diberikan secara tepat dapat menjadi salah satu faktor utama yang dapat mendorong karyawan untuk menimbulkan semangat yang lebih tinggi sehingga dapat meningkatkan prestasinya untuk bekerja lebih baik dan giat, sehingga mereka dapat menghasilkan kinerja yang maksimal dan sesuai dengan harapan dimana pada akhirnya nanti dapat menciptakan keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan, cita-cita serta sasaran yang telah ditentukan. Siti Fakhuroh (2010) mengungkapkan bahwa dari hasil analisis data didapat, maka dapat diinterpretasikan pemberian insentif memiliki pengaruh yang positif dan sangat kuat terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kabupaten Pematang Jaya. Nilai koefisien determinasi yang berarti besarnya sumbangan pengaruh variabel pemberian insentif dan Komunikasi Organisasi terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kabupaten Pematang Jaya berasal dari variabel yang tidak teridentifikasi. maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan pemberian insentif dan Komunikasi Organisasi terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kabupaten Pematang Jaya. Achmad Fachrudin Ichsan (2009) mengungkapkan bahwa,

berdasarkan pengujian yang dilakukan berdasarkan analisis regresi linier berganda, terbukti bahwa secara simultan variable insentif dan variable non insentif mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan data tersebut dapat disimpulkan bahwa signifikansi $F < \text{signifikansi } \alpha$ dapat diinterpretasikan bahwa insentif materil dan insentif non materil secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

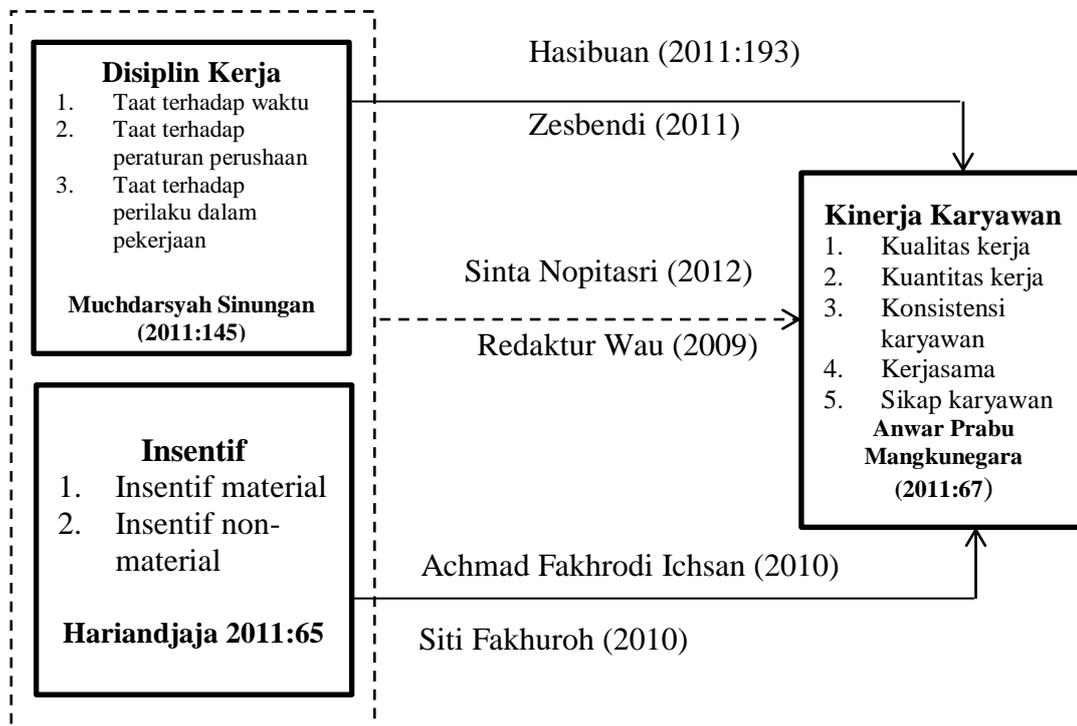
2.4.3 Pengaruh Disiplin kerja dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan

Untuk menunjangnya tercapainya tujuan kinerja organisasi dibutuhkan sumber daya manusia yang memenuhi kriteria tertentu diantaranya disiplin dan motivasi karyawan. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, semangat kerja dan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Dengan adanya insentif dan disiplin dari karyawan berarti dapat mengarahkan kemampuan, keahlian dan keterampilan dalam melaksanakan tugas kewajiban atau dengan kata lain kinerja karyawan akan lebih baik. Penelitian ini yang dilakukan oleh Sinta Nopitasari (2012) dan Readktur Wau (2010) menyatakan adanya pengaruh positif yang signifikan antara Disiplin Kerja dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan.

2.4.4 Paradigma Penelitian

Disiplin kerja dan insentif keduanya merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang karyawan, untuk lebih jelasnya penulis

menggambarkan pada bagan paradigma pengaruh disiplin kerja dan insentif terhadap kinerja karyawan sebagai berikut



Gambar 2.4
Paradigma Penelitian

Keterangan

----- : **Simultan**

————— : **Parsial**

2.5 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran, maka hipotesis pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Hipotesis Simultan

“ Disiplin Kerja dan Insentif berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan “

2. Hipotesis Parsial

- “Disiplin Kerja Berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan”
- “ Insentif Berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan”