

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Landasan Teori**

##### **1. Kinerja Karyawan.**

Suatu organisasi dikatakan berhasil apabila kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) yang bekerja disuatu organisasi tersebut baik. Saat ini kinerja karyawan menjadi hal yang perlu diperhatikan oleh suatu organisasi, kinerja karyawan merupakan hal yang penting untuk menentukan keberhasilan suatu organisasi, sehingga organisasi tersebut harus meningkatkan kinerja karyawannya.

##### **a. Definisi Kinerja Karyawan.**

Menurut Mathis dan Jackson (2006) dalam Komara dan Nelliawati (2014) kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan dan tidak dilakukan karyawan, kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi. Menurut Mangkunegara (2013) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Rivai (2004) dalam Ningtyas,dkk (2013) kinerja adalah perilaku yang nyata ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Dari

beberapa pengertian kinerja menurut para ahli, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja karyawan berupa prestasi kerja yang dihasilkan oleh seorang pegawai.

b. Faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan.

Kinerja karyawan akan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor tersebut yang akan mempengaruhi kinerja seorang karyawan. Adapun faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Mangkunegara (2013) adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi.

1) Kebutuhan kemampuan (*ability*)

Kebutuhan kemampuan ini terdiri dari kemampuan IQ (*Intelligence Quotient*) yang dimiliki oleh pegawai dan kemampuan *reality* (*knowledge + skill*).

2) Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

c. Indikator Kinerja Karyawan.

Menurut Mathis dan Jackson (2006) dalam Raharjo (2015) ada lima indikator kinerja, yaitu :

1) Kualitas, dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap

keterampilan dan kemampuan karyawan. Hasil pekerjaan yang dilakukan mendekati sempurna atau memenuhi tujuan yang diharapkan dari pekerjaan tersebut.

- 2) Kuantitas, diukur dari persepsi karyawan terhadap jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya.
- 3) Efektifitas, pemanfaatan secara maksimal sumber daya dan waktu yang ada pada organisasi untuk meningkatkan keuntungan dan mengurangi kerugian.
- 4) Ketepatan waktu, diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan dari awal waktu sampai menjadi output. Dapat menyelesaikan pada waktu yang telah ditetapkan serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas yang lain.
- 5) Komitmen kerja, suatu tingkat dimana karyawan memiliki komitmen kerja dengan instansi atau organisasi dan tanggung jawab karyawan terhadap perusahaan.

## 2. Insentif.

Salah satu upaya perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan memberikan insentif yang memuaskan kepada karyawannya.

### a. Definisi Insentif.

Menurut Mangkunegara (2013) insentif adalah pemberian uang diluar gaji yang dilakukan oleh pihak pemimpin organisasi sebagai pengakuan terhadap prestasi kerja dan kontribusi karyawan kepada organisasi. Menurut Hasibuan (2003) dalam Ningtyas,dkk (2013) insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar. Menurut Sarwoto (1997) dalam Ningtyas,dkk (2013) insentif merupakan perangsang atau pendorong yang diberikan dengan sengaja kepada para pekerja agar dalam diri mereka timbul semangat yang lebih besar untuk berprestasi bagi organisasi. Dari beberapa pengertian insentif menurut para ahli, dapat disimpulkan bahwa insentif adalah imbalan yang diberikan kepada karyawan atas prestasi kerja yang telah diperolehnya.

b. Faktor yang mempengaruhi insentif.

Faktor-faktor yang mempengaruhi besar/kecilnya pemberian insentif menurut Hasibuan (2003) dalam Situmorang dan Asmarazisa (2016) adalah sebagai berikut :

- 1) Kemampuan dan kesediaan instansi, apabila kemampuan dan kesediaan instansi untuk membayar semakin baik, maka pembayaran insentif akan semakin besar. Sebaliknya jika kemampuan dan kesediaan instansi untuk membayar kurang, maka jumlah pembayaran insentif relatif kecil.

- 2) Produktivitas kerja karyawan, jika produktivitas kerja karyawan baik, maka pembayaran insentif akan semakin besar. Sebaliknya kalau produktivitas kerja karyawan buruk, maka jumlah pembayaran insentif relatif kecil.
- 3) Posisi jabatan, karyawan-karyawan yang menduduki jabatan lebih tinggi akan menerima insentif yang lebih besar. Sebaliknya karyawan yang menduduki jabatan yang lebih rendah akan memperoleh insentif yang kecil. Hal ini wajar, karena karyawan yang memiliki posisi jabatan yang lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan yang lebih rendah posisi jabatannya mendapatkan kewenangan dan tanggung jawab yang lebih besar.
- 4) Pendidikan dan pengalaman karyawan, jika pendidikan karyawan lebih tinggi dan pengalaman kerjanya lebih lama, maka karyawan tersebut akan memperoleh insentif yang lebih besar jika dibandingkan dengan karyawan yang memiliki tingkat pendidikan yang rendah dan pengalaman kerja yang kurang memadai.
- 5) Jenis dan sifat pekerjaan, jenis dan sifat pekerjaan yang sulit dan mempunyai risiko yang besar, maka jumlah insentif yang diberikan kepada karyawan tersebut lebih besar jika dibandingkan dengan karyawan yang melakukan pekerjaan yang jenis dan sifatnya mudah dan risikonya kecil.

c. Indikator Insentif.

Menurut Mangkunegara (2009) dalam Diana (2015) indikator insentif adalah sebagai berikut :

- 1) Insentif memuaskan, insentif yang memuaskan dapat mendorong semangat kerja karyawan, sehingga apa yang menjadi tujuan perusahaan akan terpenuhi.
- 2) Insentif memenuhi kebutuhan hidup, adanya insentif dapat memenuhi kebutuhan hidup karyawan, karena setiap karyawan memiliki kebutuhannya masing-masing.
- 3) Insentif selalu mengalami peningkatan, insentif akan selalu mengalami peningkatan seiring dengan meningkatnya kinerja karyawan, karena insentif diberikan berdasarkan hasil kerja karyawan.
- 4) Insentif memotivasi semangat kerja, pemberian insentif dapat memotivasi semangat kerja karyawan, apabila insentif yang diterima karyawan sesuai dengan kinerja karyawan, maka karyawan akan melakukan segala cara untuk meningkatkan kinerjanya.
- 5) Insentif diterima tepat waktu, pemberian insentif tepat waktu tentunya dapat membuat karyawan merasa bahwa apa yang telah dilakukan untuk perusahaan sesuai dengan apa yang diterimanya.

### 3. Kepuasan Kerja.

Perasaan mendukung ataupun tidak mendukung seorang karyawan didalam bekerja merupakan suatu kepuasan kerja bagi karyawan didalam suatu organisasi. Kepuasan setiap individu pun berbeda, tergantung apa yang didapatkan oleh individu tersebut.

#### a. Definsi Kepuasan Kerja.

Menurut Robbins dan Judge (2009) dalam Raharjo (2015) kepuasan kerja adalah hasil dari bermacam sikap (*attitude*) yang dipunyai yang berhubungan dengan pekerjaan. Menurut Mangkunegara (2013) kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Menurut Sutrisno (2009) dalam Febriyana (2015) kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerjasama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yng menyangkut faktor fisik dan psikologis. Dari beberapa pengertian kepuasan kerja menurut para ahli, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu perasaan atau cara pandang seseorang karyawan memandang pekerjaan mereka, baik secara positif maupun negatif.

#### b. Faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja.

Menurut Mangkunegara (2013) ada 2 faktor mempengaruhi kepuasan kerja ,yaitu :

- 1) Faktor pegawai, yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi, dan sikap kerja.
- 2) Faktor pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial, dan hubungan kerja.

c. Indikator Kepuasan Kerja.

Menurut Robbins dan Judge (2009) dalam Raharjo (2015) indikator untuk mengukur kepuasan kerja, yaitu :

- 1) Kepuasan gaji, kepuasan atas imbalan atau gaji yang diterima oleh karyawan didalam suatu perusahaan.
- 2) Kepuasan terhadap promosi, kesempatan untuk memperoleh peningkatan karier selama bekerja.
- 3) Kepuasan dengan rekan kerja, kerjasama dengan rekan kerja merupakan faktor yang mencerminkan hubungan antara karyawan dengan karyawan lainnya, baik yang sama ataupun berbeda jenis pekerjaannya.
- 4) Kepuasan dengan pengawas, fleksibilitas pengawasan dan sejauh mana perhatian serta penghargaan yang diterima.



- 5) Kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri, kesulitan pekerjaan yang dilakukan, apakah sesuai dengan keterampilan yang dimiliki karyawan atau tidak.

## B. Penelitian terdahulu

Berikut ini adalah penelitian-penelitian terdahulu :

**Tabel 2.1**

No	Peneliti	Judul	Hasil
1.	Lia Cahya Ningtyas, Bambang Swasto S, Mochamad Judi Mukzam (2013)	Pengaruh Insentif dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa semua hipotesis 1 sampai dengan 3 yang telah dirumuskan terbukti didukung oleh data. Insentif mempunyai pengaruh paling besar terhadap kinerja disusul dengan lingkungan kerja terhadap kinerja.
2.	Djuwanto, Istiatin, dan Sri Hartono (2017)	Pengaruh Insentif, Kompetensi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Sukoharjo	Hasil pengujian menunjukkan bahwa insentif, kompetensi dan lingkungan kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Sukoharjo  (1) Insentif berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai

			<p>Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Sukoharjo</p> <p>(2) Kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Sukoharjo</p> <p>(3) Lingkungan Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai,</p>
3.	Haedar, Muh. Ikbal dan Gunair (2015)	Pengaruh Pemberian Insentif terhadap Kinerja Karyawan PT. Suraco Jaya Abadi Motor di Masamba Kabupaten Luwu Utara	Dengan hasil analisa yang telah dilakukan penelitian ini menyimpulkan bahwa terbukti terdapat pengaruh yang sangat kuat dan signifikan antara insentif terhadap kinerjakaryawan pada PT. Suraco Jaya Abadi Motor Cabang Masamba.
4.	Koko Happy Anggriawan, Djamhur Hamid dan M. Djudi Mukzam (2015)	Pengaruh Insentif dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan CV Suka Alam (Kaliwatu Rafting) Kota Batu, Jawa Timur)	Penelitian ini dapat disimpulkan bahwa variabel bebas mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja karyawan secara bersamaan dan secara parsial.
5.	Desiana Dian Candrawati, M. Al-Musadieq, M. Soe'oad Hakam	Pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan (studi pada karyawan duta catering CV. Darma Utama Batu)	Hasil analisis menunjukkan bahwa secara simultan dan parsial variabel

	(2013)		Insentif Materiil (X1) dan Insentif Non Materiil (X2) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).
6.	Agus Tunggal Saputra, I Wayan Bagia, dan Ni Nyoman Yulianthini (2016)	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Karyawan terhadap Kinerja Karyawan	Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh positif dari (1) kepuasan kerja dan loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan, (2) kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, (3) loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan, (4) kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan PT Sun Star Motor Cabang Negara.
7.	Wanda Febriyana (2015):	Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Kabepe Chakra 2015	Kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Kabepe Chakra memiliki hubungan yang positif dan Signifikan.
8.	Mukti Ali, Adam Idris, dan Rita Kalalinggi (2013)	Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Ketahanan Pangan dan Pelaksana Penyuluhan Daerah Kota Samarinda	Hasil penelitian lainnya, menunjukkan bahwa secara simultan atau bersama-sama keempat variabel bebas (Kesempatan untuk maju (promosi), Kompensasi, Rekan Kerja dan

			Kepemimpinan) berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
9.	Rendi Fitriadi (2015)	Pengaruh Insentif terhadap Kinerja Karyawan Distributor Baterai Yuasa (Kasus PT. Riau Indotama Abadi Pekanbaru)	Hasil penelitian menyimpulkan bahwa ada pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan pada PT. Riau Indotama Abadi Pekanbaru.
10.	Hujaimatul Fauziah (2012)	Pengaruh Insentif dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Dinas Bina Marga Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional III Satker Pelaksanaan Jalan Nasional Wilayah I Bandar Lampung	Berdasarkan persamaan regresi maka ada pengaruh insentif dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Bina Marga Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional III Satker Pelaksanaan Jalan Nasional Wilayah I Bandar Lampung.
11.	Theresia Meyda Ruliani Situmorang dan Dhenny Asmarazisa (2016)	Pengaruh Budaya Kerja dan Pemberian Insentif terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Permata Batam	Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan maka penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut : (1) Budaya kerja berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan (2) Insentif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (3) Budaya kerja dan pemberian insentif secara simultan

			berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan
12.	Anton Tirta Komara dan Euis Nelliawati (2014)	Pengaruh Kompensasi, Motivasi, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di lingkungan Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Kota Bandung	Hasil penelitian menyimpulkan bahwa : (1) Kompensasi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai RSUD Kota Bandung. (2) Motivasi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai RSUD Kota Bandung. (3) Kepuasan kerja memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai RSUD Kota Bandung. (4) Kompensasi, motivasi dan kepuasan kerja memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai RSUD Kota Bandung.
13.	Marianus Subianto (2016)	Pengaruh Gaji dan Insentif terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Serba Mulia Auto Di Kabupaten Kutai Barat	Hasil penelitian (1) Gaji (X1) menunjukkan pengaruh yang signifikan, artinya ada pengaruh yang kuat terhadap variabel (Y) kinerja karyawan pada PT.Serba

			<p>Mulia Auto di Kabupaten Kutai Barat.</p> <p>(2) Insentif (X2) menunjukkan ada pengaruh yang signifikan terhadap variabel (Y) kinerja karyawan pada PT. Serba Mulia Auto di Kabupaten Kutai Barat.</p>
14.	<p>Ramona Octaviannand, Nurmala K. Panajitan, dan Sadikin Kuswanto (2017)</p>	<p><i>Effect of Job Satisfaction and Motivation towards Employee's Performance in XYZ Shipping Company</i></p>	<p>Kepuasan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada XYZ Shipping Perusahaan. Secara parsial motivasi kerja dan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja dan motivasi mempengaruhi kinerja karyawan.</p>
15.	<p>Sravan Kumar Reddy and Sarfraz Karim (2013)</p>	<p><i>Impact of Incentive Schemes on Employee Performance: A Case Study of Singareni Collieries Company Limited, Kothagudem, Andhra Pradesh, India</i></p>	<p>Analisis keseluruhan mengungkapkan bahwa skema insentif memberikan hasil yang memuaskan dalam peningkatan kinerja karyawan selain dari peningkatan pendapatan pekerja dan lainnya manfaat.</p>

16.	Nenah Sunarsih dan Helmiatin (2016)	<i>Impact of Incentive Schemes on Employee Performance: A Case Study of Singareni Collieries Company Limited, Kothagudem, Andhra Pradesh, India</i>	Hasilnya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
-----	-------------------------------------	---	---

### C. Penurunan Hipotesis

#### 1. Pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan.

Menurut Mangkunegara (2013) insentif adalah pemberian uang diluar gaji yang dilakukan oleh pihak pemimpin organisasi sebagai pengakuan terhadap prestasi kerja dan kontribusi karyawan kepada organisasi. Insentif juga merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk memacu semangat kerja karyawan, ketika seseorang karyawan merasa insentif yang diterima memuaskan, maka karyawan akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menghasilkan kinerja yang baik. Insentif yang diterima dan dirasakan oleh seseorang karyawan akan berpengaruh terhadap hasil yang diperoleh dari pekerjaannya, terutama insentif yang diberikan tersebut sesuai dengan kinerja karyawan. Tanpa adanya insentif, tidak dapat memacu semangat kerja karyawan dan akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dalam sebuah organisasi. Pemberian insentif dimaksudkan agar dapat memenuhi kebutuhan para karyawan dan keluarga mereka (Notoatmodjo, 2009).

Penelitian terdahulu dilakukan oleh Lia Cahya Ningtyas, Bambang Swasto, dan Mochamad Judi Mukzam (2013) yang berjudul “Pengaruh Insentif dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja studi pada AJB BUMIPUTERA 1912 Kantor Cabang Kayutangan, Malang”, hasilnya bahwa insentif karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Haedar, Muh. Iqbal dan Gunair (2015) mengenai “Pengaruh Pemberian Insentif terhadap Kinerja Karyawan PT. Suraco Jaya Abadi Motor di Masamba Kabupaten Luwu Utara”, dengan hasil penelitian terbukti bahwa variabel insentif material mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

***H<sub>1</sub>: Insentif berpengaruh positif terhadap kinerja***

2. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Menurut Robbins dan Judge (2009) dalam Raharjo (2015) kepuasan kerja adalah hasil dari bermacam sikap (*attitude*) yang dipunyai yang berhubungan dengan pekerjaan. Kepuasan kerja karyawan dapat berpengaruh terhadap hasil kerja karyawan (kinerja). Dengan kepuasan kerja yang diperoleh, diharapkan kinerja karyawan akan meningkat. Tanpa adanya kepuasan kerja, karyawan akan bekerja tidak seperti apa yang diharapkan oleh sebuah organisasi, maka akibatnya kinerja karyawan menjadi rendah, sehingga tujuan perusahaan secara maksimal tidak akan tercapai. Sehingga dapat



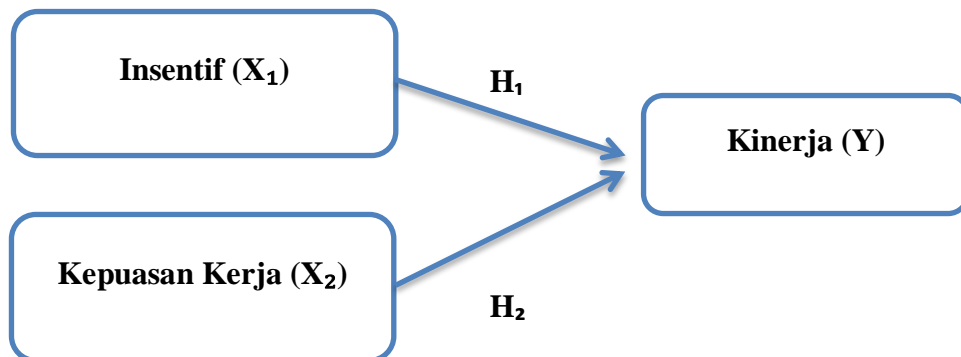
diketahui bahwa tidak hanya kemampuan karyawan saja yang diperlukan dalam bekerja, tetapi bekerja pun sangat mempengaruhi karyawan untuk kinerjanya yang lebih baik. Salah satu upaya yang dapat ditempuh oleh para manajer untuk memotivasi karyawannya adalah dengan menciptakan kepuasan karyawan didalam bekerja, meskipun disadari bahwa hal itu tidak mudah.

Penelitian terdahulu dilakukan oleh Wanda Febriyana (2015) yang berjudul “Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Kabepe Chakra 2015”, hasilnya bahwa Kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Kabepe Chakra memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja. Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Agus Tunggal Saputra, I Wayan Bagia, Ni Nyoman Yulianthini (2016) yang berjudul “Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Karyawan terhadap Kinerja Karyawan”, hasilnya menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dari kepuasan kerja karyawan terhadap kinerja.

***H<sub>2</sub>: Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja***

#### D. Model Penelitian

Berdasarkan kerangka berpikir diatas, berikut ini adalah model penelitiannya :



Gambar 2.1

**Hipotesis :**

$H_1$  = Insentif berpengaruh positif terhadap kinerja

$H_2$  = Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja