

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Teori Dasar

2.1.1 Pemberian Insentif

Insentif salah satu rangsangan yang diberikan untuk mendorong karyawan meningkatkan prestasi kerja, sehingga dengan pemberian insentif prestasi kerja akan meningkat. Insentif juga diberikan untuk pekerjaan tertentu yang tidak semua orang mau atau mampu untuk melaksanakannya. Insentif dapat diberikan untuk karyawan yang hadir tepat waktu tanpa absen dalam suatu periode atau dapat pula insentif diberikan setelah selesai melakukan pekerjaan yang melebihi dari target yang telah ditentukan, (Kasmir, 2016: 242).

2.1.1.1 Pengertian Pemberian Insentif

Pemberian insentif merupakan penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan oleh suatu perusahaan kepada karyawannya atas dasar prestasi kerja yang tinggi atau pada karyawan yang bekerja melampaui standar yang telah ditentukan, (Yani, 2012: 146). Pemberian insentif merupakan salah satu cara atau usaha organisasi untuk meningkatkan kualitas pegawainya. Pegawai organisasi akan bekerja lebih giat dan semangat sesuai dengan harapan organisasi jika organisasi memperhatikan dan memenuhi kebutuhan pegawainya yang bersifat materi maupun yang bersifat non materi, (Sinambela, 2016: 238). Insentif adalah sebagai bentuk pembayaran yang dikaitkan dengan kinerja, sebagai pembagian keuntungan bagi karyawan akibat peningkatan produktivitas atau penghematan

biaya, (Rivai, 2011: 767). Insentif adalah menghubungkan kompensasi dengan prestasi kerja dengan memberikan imbalan atas prestasi kerja, bukan senioritas atau jumlah jam kerja, (Sedarmayanti, 2011: 240).

2.1.1.2 Tujuan Pemberian Insentif

Pemberian insentif memiliki tujuan-tujuan tertentu, (Yani, 2012: 146). Sebagai berikut.

1. Untuk memberikan penghargaan kepada karyawan yang telah berprestasi
2. Untuk memberikan tanggung jawab dan dorongan kepada karyawan
3. Untuk menjamin bahwa karyawan akan mengerahkan usahanya untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan
4. Untuk mengukur usaha karyawan melalui kinerjanya
5. Untuk meningkatkan produktivitas kerja individu maupun kelompok

2.1.1.3 Jenis-jenis Insentif

Pada dasarnya pemberian insentif adalah untuk meningkatkan kinerja pada individu maupun kelompok, (Yani, 2012: 147). Sebagai berikut.

1. Insentif Individu. Adalah insentif yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan atas usaha dan kinerja individu. Program individu bertujuan untuk memberikan penghasilan tambahan selain gaji pokok bagi individu yang dapat mencapai standar prestasi tertentu.
2. Insentif Kelompok. Adalah program bagi hasil dimana anggota kelompok yang memenuhi syarat tertentu saling berbagi hasil yang diukur dari kinerja

yang diharapkan. Program bagi hasil ini memfokuskan pada peningkatan kualitas, pengurangan biaya, tenaga kerja dan hasil terukur lainnya. Pembayaran insentif individu seringkali sulit dilakukan karena untuk menghasilkan suatu produk dibutuhkan kerjasama atau ketergantungan dari seseorang dengan orang lain. Oleh karena itu insentif akan diberikan kepada kelompok kerja apabila kinerja melebihi standar yang telah ditetapkan.

2.1.1.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Insentif

Beberapa faktor yang mempengaruhi keberhasilan dalam manajemen insentif, (Yani, 2012: 148). Sebagai berikut.

1. Sasaran yang ditetapkan dengan jelas dan dikomunikasikan dengan baik
2. Komunikasi realistis untuk berhasil
3. Pengetahuan mengenai nilai yang diciptakan jika mencapai sasaran tersebut
4. Suatu gagasan mengenai prestasi nilai yang perusahaan inginkan untuk dibagi dengan karyawan
5. Sistem umpan balik yang mencegah kejutan yang tidak menyenangkan
6. Persetujuan mengenai cara menghitung insentif dan menentukan kapan insentif tersebut akan dibayarkan.

2.1.1.5 Karakteristik Rencana Insentif

Kompensasi insentif akan diterima anggota organisasi apabila realisasi laba, volume produksi, volume penjualan berada di atas anggaran. Perbedaan lainnya antara insentif dengan tunjangan lain adalah dalam pembagian jumlah yang akan

diterima oleh manajer dan karyawan, (Yani, 2012: 148). Rencana insentif dapat dibagi menjadi dua yaitu: rencana insentif jangka pendek dan kompensasi insentif jangka panjang, sebagai berikut.

1. Rencana insentif jangka pendek, yakni sebuah formula yang dapat digunakan untuk mencapai jumlah total bonus yang bisa dibayarkan pada kelompok yang berkualifikasi dari pegawai pada tahun yang diberikan seperti: membuat formulasi bonus dengan menentukan persentase tertentu dari laba, metode bonus didasarkan pada persentase tertentu dari laba setelah tingkat laba per saham, dan metode lain menghubungkan laba dengan modal yang digunakan. Perusahaan yang menggunakan metode ini mendasari pada alasan bahwa kinerja manajemen hendaknya didasarkan pada penggunaan aset bersih yang menghasilkan laba, karena proporsi utang jangka panjang terhadap modal ditentukan oleh kebijakan keuangan, maka proporsi ini seharusnya tidak berpengaruh terhadap penilaian kinerja operasional.
2. Kompensasi insentif jangka panjang, dihubungkan dengan nilai saham di pasar modal. Alasan mendasar penerapan rencana ini bahwa pertumbuhan dalam nilai modal saham perusahaan menunjukkan prestasi perusahaan dalam jangka panjang. Ada beberapa tipe rencana, yaitu: stock option (hak untuk membeli sejumlah saham dengan harga yang disetujui pada saat opsi itu dilakukan), phantom stock (memberi penghargaan kepada manajer dengan sejumlah saham secara akuntansi saja), stock appreciation rights (hak untuk menerima pembayaran kas didasarkan pada peningkatan nilai saham sejak saat pemberian hadiah hingga periode yang telah ditentukan), performance share

(memberikan penghargaan jumlah saham tertentu pada manajer apabila tujuan jangka panjang telah tercapai), performance unit (penghargaan atas kinerja yaitu menerima bonus berupa kas atas tercapainya target jangka panjang tertentu).

2.1.1.6 Indikator Pemberian Insentif

Ada empat cara yang dapat diterapkan untuk menetapkan sistem insentif bagi karyawan sebagai indikator, (Bangun, 2012: 282).

1. Senioritas, merupakan lamanya seseorang bekerja di sebuah perusahaan.
2. Rencana insentif untuk tenaga operatif, berkaitan dengan perencanaan baik.
3. Rencana insentif untuk tenaga administrasi dan manajer
4. Sistem saran, suatu tindakan menampung keluhan untuk sebuah solusi.

2.1.2 Disiplin

Kedisiplinan adalah fungsi operatif keenam dari manajemen sumber daya manusia, semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya atau tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya, hal ini mendorong semangat kerja dan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat, (Hasibuan, 2016: 193).

2.1.2.1 Pengertian Disiplin

Disiplin adalah kepatuhan pada aturan yang ditetapkan perusahaan, sedangkan disiplin kerja adalah kemampuan kerja untuk secara teratur, tekun secara terus menerus dan bekerja sesuai aturan-aturan yang berlaku dengan tidak melanggar aturan-aturan yang sudah ditetapkan, (Sinambela, 2016: 334). Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku, (Rivai, 2011: 825).

2.1.2.2 Pendekatan Disiplin Kerja

Terdapat tiga pendekatan disiplin, yaitu disiplin modern, disiplin dengan tradisi, dan disiplin bertujuan, (Sinambela, 2016: 339).

1. Disiplin modern, yaitu pendekatan yang mempertemukan sejumlah keperluan atau kebutuhan baru di luar hukuman.
2. Disiplin dengan tradisi, yaitu pendekatan disiplin dengan cara memberikan hukuman.
3. Disiplin bertujuan, yaitu apabila diterapkan dengan harapan bukan hanya pemberian hukuman, melainkan lebih bersifat pembinaan.

2.1.2.3 Tujuan dan Manfaat Disiplin Kerja Dalam Organisasi

Tujuan utama tindakan pendisiplinan adalah memastikan bahwa perilaku-perilaku pegawai konsisten dengan aturan-aturan yang ditetapkan oleh organisasi.

Berbagai aturan yang disusun oleh organisasi adalah tuntunan untuk mencapai tujuan organisasi yang ditetapkan. Ketika suatu aturan dilanggar, efektivitas organisasi berkurang sampai dengan tingkat tertentu, tergantung pada kerasnya pelanggaran. Dalam hal ini, pimpinan harus menyadari bahwa tindakan pendisiplinan dapat merupakan kekuatan positif bagi organisasi apabila diterapkan secara konsisten dan berkeadilan. Tindakan pendisiplinan juga dapat membantu pegawai supaya menjadi lebih produktif dan dapat menguntungkannya dalam jangka waktu panjang, (Sinambela, 2016: 339).

2.1.2.4 Prinsip-prinsip Disiplin

Menurut Sinambela (2016: 343) menyatakan bahwa prinsip yang menjadi pedoman dalam mengambil tindakan adalah sebagai berikut :

1. Mengambil tindakan disipliner harus sesuai hukum setempat dan perjanjian perburuhan yang berlaku.
2. Mendokumentasikan semua tindakan disipliner secara lengkap.
3. Tindakan disipliner yang diambil hendaknya menggunakan tingkat paksaan dan tekanan terendah yang diperlukan untuk memecahkan masalah kinerja.
4. Semakin besar tingkat paksaan yang digunakan, semakin kecil kemungkinan untuk mencapai win-win solution.
5. Semakin mampu menggambarkan dengan jelas permasalahan kinerja yang terjadi, semakin mungkin dapat memecahkan masalah.

2.1.2.5 Prosedur dan Kebijakan yang Pasti

Menurut Sinambela (2016: 346), menyatakan kewajiban pimpinan adalah memberikan perhatian serius pada berbagai keluhan pegawai. Prosedur-prosedur disiplin mulai dari perencanaan penetapan, sampai dengan penerapannya seyogianya mengikuti serangkaian tindakan yang sudah disepakati dari awal sehingga dapat ditegakkan. Para pengawas biasanya bertanggung jawab untuk memulai tindakan disipliner. Sebagian besar organisasi bergantung pada saat muncul masalah-masalah. Pengawas biasanya mempunyai otoritas mengeluarkan peringatan-peringatan verbal dan teguran-teguran lisan. Para pegawai hendaknya mengetahui peraturan-peraturan perusahaan dan standar, serta konsekuensi pelanggaran terhadapnya. Setiap penyelia dan pegawai hendaknya memahami secara penuh kebijakan-kebijakan dan prosedur-prosedur disiplin.

2.1.2.6 Indikator Disiplin

Indikator disiplin, (Hasibuan, 2016: 194).

1. Teladan pimpinan, berkaitan dengan perilaku pimpinan yang baik
2. Pengawasan melekat, berkaitan dengan tindakan pengawasan pimpinan.
3. Sanksi hukuman, tindakan tegas pimpinan kepada karyawannya.
4. Ketegasan, terkait dengan kharisma pimpinan yang tegas menerapkan aturan.

2.1.3 Prestasi Kerja

Pada umumnya para ahli meninjau prestasi kerja dari efisiensi dan semangat kerja, baik mengenai cara-cara untuk memberi dorongan karyawan dalam

menggapai prestasi yang tinggi. Prestasi kerja adalah sesuatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan, menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepadanya, (Sunyoto, 2012: 18).

2.1.3.1 Pengertian Prestasi Kerja

Prestasi kerja merupakan teori psikologi yang membahas proses bagaimana tingkah laku seseorang dalam bekerja yang mampu menghasilkan baik berupa produk atau pikiran untuk mencapai tujuan dari pekerjaannya, (Riniwati, 2016: 168). Prestasi kerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai karyawan berdasarkan persyaratan pekerjaan (*job requirement*) atau suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan yang disebut juga sebagai standar pekerjaan (*job standard*), (Bangun, 2012: 231). Prestasi kerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan, (Rivai, 2011: 548). Pengukuran kinerja merupakan media manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan, akuntabilitas, menilai pencapaian tujuan dan sasaran, (Sedarmayanti, 2011: 195).

2.1.3.2 Kegunaan Penilaian Prestasi Kerja

Menurut Sunyoto (2012: 19), bahwa penilaian atau evaluasi bagi suatu pekerjaan karyawan sangat penting. Prestasi kerja adalah proses organisasi-organisasi mengevaluasi dan menilai prestasi kerja karyawan. Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik

kepada karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka. Pimpinan organisasi dengan mengetahui prestasi tertentu akan banyak memperoleh manfaat prestasi kerja karyawannya. Penilaian prestasi kerja sebagai berikut.

1. Perbaikan prestasi kerja. Umpan balik pelaksanaan kerja dan departemen personalia dapat membetulkan kegiatan-kegiatan mereka untuk memperbaiki prestasi.
2. Penyesuaian kompensasi. Evaluasi prestasi kerja membantu para pengambil keputusan dalam kenaikan upah, pemberian bonus dan bentuk kompensasi lainnya.
3. Keputusan penempatan. Promosi, transfer dan demosi biasanya didasarkan pada prestasi kerja.
4. Kebutuhan latihan dan pengembangan. Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kebutuhan latihan.

2.1.3.3 Tantangan-tantangan Eksternal

Menurut Sunyoto (2012: 20), bahwa prestasi kerja juga dipengaruhi oleh faktor-faktor di luar lingkungan kerja, seperti keluarga, kesehatan, kondisi finansial atau masalah-masalah pribadi lainnya. Dengan demikian prestasi departemen personalia dapat menawarkan bantuan. Penilaian sering tidak berhasil untuk tidak melibatkan emosionalnya dalam menilai prestasi kerja karyawan. Dapat menyebabkan evaluasi menjadi bias. Bias adalah distorsi pengukuran yang tidak akurat. Masalah kemungkinan bias terutama bila ukuran-ukuran yang digunakan bersifat subyektif.

2.1.3.4 Metode Penilaian Prestasi Kerja Masa Lalu

Menurut Sunyoto (2012: 22), beberapa metode adalah sebagai berikut :

1. Rating scale adalah bentuk penilaian prestasi kerja yang tertua dan paling banyak digunakan. Evaluasi subyektif dilakukan oleh para penilai terhadap prestasi kerja karyawan dengan skala tertentu dari rendah sampai tinggi.
2. Checklist adalah metode penilaian checklist dimaksudkan untuk mengurangi beban penilai. Penilai tinggal memilih kalimat-kalimat atau kata-kata yang menggambarkan prestasi kerja dan karakteristik-karakteristik karyawan. Kebaikan checklist adalah ekonomis, mudah administrasinya, latihan bagi penilai terbatas dan terstandarisasi.
3. Metode peristiwa krisis merupakan metode penilaian yang mendasarkan pada catatan penilai yang menggambarkan perilaku karyawan yang sangat baik atau sangat jelek.
4. Metode peninjauan lapangan adalah agar tercapai penilaian yang lebih terstandarisasi.
5. Tes dan observasi prestasi kerja adalah bila jumlah pekerjaan terbatas, penilaian prestasi kerja dapat didasarkan Pada tes pengetahuan dan keterampilan.

2.1.3.5 Indikator Prestasi Kerja

Pengukuran prestasi kerja karyawan dapat berfungsi sebagai target atau sasaran sebagai aktivitas pengukuran standar dan sebagai informasi yang dapat

digunakan para karyawan dalam mengarahkan usaha-usaha mereka melalui serangkaian prioritas tertentu, (Sunyoto, 2012: 22).

Prestasi kerja seseorang dapat diukur melalui:

1. Mutu kerja, mengenai ketepatan waktu, keterampilan, dan kepribadian dalam melakukan pekerjaan.
2. Kualitas kerja, mengenai pemberian tugas-tugas tambahan yang diberikan oleh atasan kepada bawahannya.
3. Ketangguhan, mengenai tingkat kehadiran, pemberian waktu lembur dan jadwal keterlambatan hadir ditempat kerja.
4. Sikap, mengenai sikap yang ada pada karyawan yang menunjukkan seberapa jauh sikap tanggung jawab mereka terhadap sesama teman, dengan atasan, dan seberapa jauh tingkat kerjasama dalam menyelesaikan pekerjaan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan bagian dari referensi dalam penelitian ini.

Tabel 2.1 Penelitian terdahulu

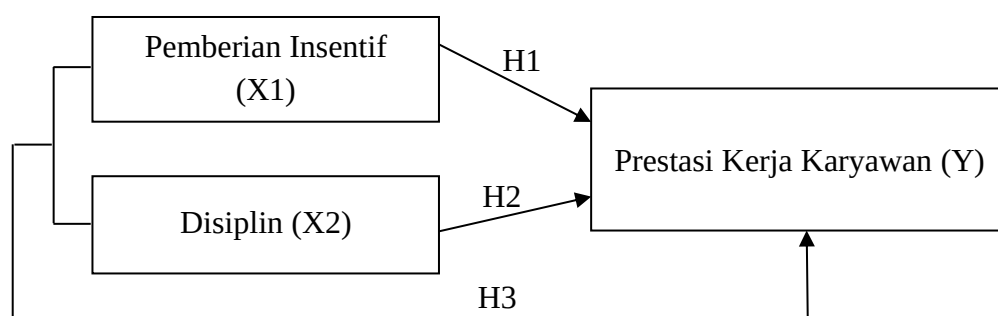
No	Peneliti	Judul	Metode	Hasil Penelitian
1	Santoso, A.B., 2018.	Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Panin Bank Cabang Pondok Indah.	Kuantitatif	Disiplin kerja, motivasi dan budaya organisasi secara parsial dan simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
2	Suardi, 2018.	Pengaruh Disiplin Kerja, Komunikasi, Kepemimpinan, Mutasi Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Kota Tanjungbalai.	Kuantitatif	Disiplin kerja, kepemimpinan, komunikasi dan mutasi secara parsial berpengaruh positif dan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
3	Nasution, 2016.	Pengaruh Pengawasan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PDAM Tirtanadi Cabang Medan Kota.	Asosiatif dan kuantitatif	Pengawasan dan disiplin kerja secara parsial dan simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
4	Suwondo, dkk, 2015.	Hubungan Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, Dan Kinerja Karyawan.	Kuantitatif	Lingkungan kerja dan disiplin kerja secara parsial dan simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
5	Jeffrey, Ignatius & Soleman, 2017.	<i>The effect of work discipline, achievement motivation and career path toward employee performance of The National Resilience Institute of The Republic of Indonesia.</i>	Quantitative	<i>The work discipline, achievement motivation and career path partially and simultaneously significant effect on employee performance of the National Resilience Institution of the Indonesian Republic.</i>

Tabel 2.1 Lanjutan

No	Peneliti	Judul	Metode	Hasil Penelitian
6	Suyitno , 2018.	<i>Effect of Competence, Satisfaction and Disci-pline on Performance of Employees in the Office of Women Empowerment and Family Planning of West Papua.</i>	Quantitative	<i>The findings showed that partially and simultaneously the competence of work, the job satisfaction, the discipline of work the significant effects on the performance of employee.</i>
7	Anthon y, 2017.	<i>Effects of Discipline management on Employee Performance in an Organization: The Case Of County Education Office Human Resource Department, Turkana County.</i>	Quantitative and Qualitative	<i>The effective disciplinary policy County Education Office Human Resource Department in Turkana County are effective in that the organization has helped in controlling employee's behavior by ensuring there is teamwork and cohesion in the organization.</i>
8	Mamda ni, Kaneez Fatima, 2016.	<i>Effects of Motivati-onal Incentives on Employees' Perfor-mance: Case Study.</i>	Qualitative	<i>The results of the hypotheses indicated that motivational incentives had impact on employees' performance.</i>
9	Tumila ar, 2015.	<i>The Effect of Discipline, Leadership, And Motivation on Employee Performance at Bpjs Ketenagakerjaan Sulut.</i>	Quantitative	<i>Discipline, leadership, and motivation simulta-neously affect towards employee performance, discipline and leadership partially affects emplo- yee performance, while motivation partially doesn't affect employee performance.</i>
10	Elqadri , 2015.	<i>Effect of Leadership Style, Motivation, and Giving Incentives on the Performance of Employees PT Kurnia Wijaya Various Industries.</i>	Multiple linear regressions	<i>It indicates that the level of the relationship between leadership style, moti- vation, and the provision of incentives on employee performance is very strong.</i>

2.3 Kerangka Pemikiran

Kerangka berpikir adalah jalan pikiran dalam penelitian yang akan dilaksanakan, maksudnya untuk menunjukkan proses maupun hasilnya yang masuk akal atau rasional, (Jauhari, 2010: 44). Kerangka pemikiran penelitian ini menggambarkan sebagai berikut.



Gambar 2.1 Kerangka pemikiran

2.4 Hipotesis

Hipotesis adalah dugaan sementara, maksudnya peneliti belum melakukan penelitian, melainkan baru rencana dan menduga hasilnya, (Jauhari, 2010: 39). Berdasarkan hasil penelitian terdahulu, maka hipotesis adalah sebagai berikut.

- H₁ : Pemberian insentif berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan pada PT Batam Marina Shipyard.
- H₂ : Disiplin berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan pada PT Batam Marina Shipyard.
- H₃ : Pemberian insentif dan disiplin secara simultan berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan pada PT Batam Marina Shipyard.