

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

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

##### **1. Insentif**

###### **a. Definisi Insentif**

Insentif Kebanyakan individu bekerja dengan tujuan untuk mencari nafkah, maka selain bekerja adalah sarana aktualisasi dirinya, di sisi lain dia juga menginginkan imbalan yang sesuai dengan keahlian dan pekerjaannya. Kompensasi selain sebagai alat pemenuhan kebutuhan materiil, dewasa ini juga dikaitkan dengan gengsi atau melambangkan prestise seseorang. Menurut Marwansyah, insentif adalah uang dan atau barang yang diberikan kepada karyawan, diluar gaji/upah pokok, berdasarkan kinerja individu atau organisasi. (Marwansyah, 2010: 9) Menurut Mangkunegara, insentif adalah suatu penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan oleh pihak pemimpin organisasi kepada karyawan agar mereka bekerja dengan motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi atau dengan kata lain, insentif kerja merupakan pemberian uang diluar gaji yang dilakukan oleh pihak pemimpin organisasi sebagai pengakuan terhadap prestasi kerja dan kontribusi karyawan kepada organisasi. (Mangkunegara, 2009: 89) Pada dasarnya insentif ini adalah penghargaan yang diberikan kepada karyawan yang melaksanakan pekerjaan sesuai atau melebihi target yang telah ditetapkan. Hasibuan mengelompokkan insentif berdasarkan jenisnya menjadi 3 jenis, yaitu:

- 1) Materiil Insentif: alat motivasi yang diberikan itu berupa uang dan atau barang yang mempunyai nilai pasar; jadi memberikan kebutuhan ekonomis. Misalnya kendaraan, rumah dan lain-lainnya.
- 2) Nonmateriil Insentif: alat motivasi yang diberikan itu berupa barang/benda yang tidak ternilai; jadi hanya memberikan kepuasan/kebanggaan rohani saja. Misalnya medali, piagam, bintang jasa, dan lain-lainnya.
- 3) Kombinasi Materiil dan Non Materiil: alat motivasi yang diberikan itu berupa materiil (uang dan barang) dan nonmateriil (medali dan piagam); jadi memenuhi kebutuhan ekonomis dan kepuasan/kebanggaan rohani. (Hasibuan, 2010)

#### **b. Syarat Pemberian Insentif**

Karyawan-karyawan yang memiliki loyalitas dibutuhkan untuk kelangsungan perusahaan dan dapat menentukan maju mundurnya perusahaan di masa mendatang. Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi karyawan untuk menjadi loyal, di antara kepuasan kerja, insentif yang diberikan, pelatihan kerja yang diberikan oleh perusahaan, komunikasi yang efektif, tempat kerja yang nyaman, pelaksanaan kesehatan dan keselamatan kerja serta hubungan dengan karyawan lain. Disini Insentif dibedakan menjadi dua yaitu insentif finansial dan insentif non finansial. Insentif finansial menurut Desler (2014: 467) merupakan imbalan finansial yang dibayarkan kepada pekerja yang produksinya melampaui standar yang telah ditentukan sebelumnya sedangkan Menurut Wibowo (2015: 179) Insentif non finansial adalah suatu kompensasi yang diberikan perusahaan selain kompensasi non finansial sedangkan menurut

Wahjono (2015: 161), bahwa Insentif Non Finansial bukan uang dan penghargaan biasanya dalam bentuk program resmi, seperti program *employee of the month*, cemerlang dan pekerja berprestasi.

### **c. Tujuan Pemberian Insentif**

Fungsi pokok dari insentif adalah untuk memberikan tanggungjawab dan dorongan kepada karyawan. Insentif seing kali menjadi motivasi karyawan akan mengarahkan usahanya untuk mencapai tujuan karyawan. Sedangkan tujuan utama pemberian insentif adalah untuk meningkatkan produktivitas kerja individu maupun kelompok Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. (2009). Lebih spesifik tujuan pemberian Insentif dapat dibedakan dua golongan yaitu:

#### 1) Bagi Perusahaan

Tujuan dari pelaksanaan insentif dalam perusahaan khususnya dalam kegiatan produksi adalah untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan dengan jalan mendorong atau merangsang agar karyawan bekerja lebih bersemangat dan cepat, bekerja lebih disiplin dan kreatif.

#### 2) Bagi Karyawan

Dengan adanya pemberian insentif karyawan akan mendapat keuntungan:

- a) Standar kinerja dapat diukur secara kuantitatif.
- b) Standar kinerja diatas dapat digunakan sebagai dasar pemberian balas jasa yang diukur dalam bentuk uang.
- c) Karyawan harus lebih giat agar dapat menerima uang lebih besar.

#### **d. Indikator Insentif**

Dalam penelitian ini mengambil indikator menurut (Hasibuan, 2007: 99).

- 1) Insentif material, yaitu insentif yang diberikan kepada karyawan dalam bentuk uang.
- 2) Insentif non material, yaitu insentif yang diberikan dalam bentuk hadiah-hadiah atau kenikmatan, kesejahteraan, reputasi atau kemuliaan yang lebih besar dan tidak dalam bentuk uang.

## **2. Komitmen Karyawan**

### **a. Definisi Komitmen Karyawan**

Komitmen karyawan merupakan dasar bagi pegawai dalam melakukan pekerjaan. Komitmen yang tinggi memberikan motivasi kuat untuk terus bertahan didalam suatu perusahaan dan mencapai tujuan perusahaan. komitmen karyawan merupakan usaha mendefinisikan dan melibatkan diri dalam perusahaan dan tidak ada keinginan meninggalkannya.

### **b. Pendekatan Komitmen**

Menurut Meyer dan Allen (2009), terdapat tiga model komitmen dan direfleksikan dalam tiga pokok utama antara lain:

- 1) *Affective commitment* atau komitmen afektif adalah komitmen sebagai suatu ikatan atau keterlibatan emosi dalam mengidentifikasi dan terlibat dalam perusahaan. Dalam hal ini individu menetap dalam suatu perusahaan karena keinginannya sendiri.
- 2) *Continuance commitment* yaitu komitmen individu yang didasarkan pada pertimbangan tentang apa yang harus dikorbankan bila akan meninggalkan perusahaan. Dalam hal ini individu memutuskan menetap

pada suatu perusahaan karena menganggapnya sebagai suatu pemenuhan kebutuhan.

- 3) *Normative commitment* yaitu keyakinan individu tentang tanggung jawab terhadap perusahaan. Individu tetap tinggal pada suatu perusahaan karena merasa wajib untuk loyal pada perusahaan tersebut.

Berdasarkan ketiga pendapat yang telah dijelaskan diatas, pandangan bahwa komitmen merupakan kondisi psikologis yang menggambarkan hubungan antara karyawan dengan perusahaan dan memiliki implikasi bagi keputusan individu untuk tetap berada atau meninggalkan perusahaan menjadi hal yang umum. Namun demikian sifat dari tiap bentuk komitmen tersebut tetap berbeda.

Luthans (2009), menjelaskan bahwa komitmen karyawan membawa hasil positif seperti kinerja tinggi, tingkat *turnover* yang rendah dan tingkat ketidakhadiran yang rendah. Selain itu, komitmen karyawan juga berhubungan dengan hasil lain yang diinginkan, seperti persepsi iklim perusahaan, yaitu perusahaan yang hangat dan mendukung dan menjadi anggota tim yang baik dan siap membantu.

### **c. Bentuk Komitmen**

Dalam Soetjipto (2009) Argyris mengemukakan dua bentuk komitmen yakni:

- 1) Eksternal, merupakan komitmen yang dibentuk oleh lingkungan kerja. Komitmen ini muncul karena adanya tuntutan terhadap penyelesaian tugas dan tanggung jawab yang harus dilaksanakan oleh para karyawan yang menghasilkan adanya *reward* dan *punishment*. Peran manajer dan supervisor sangat vital dalam menentukan timbulnya

komitmen ini, karena belum adanya suatu kesadaran individual atau tugas yang diberikan.

- 2) Internal, merupakan komitmen yang berasal dari diri seseorang untuk menyelesaikan berbagai tugas, tanggung jawab dan wewenang berdasarkan pada alasan dan motivasi yang dimilikinya. Pemberdayaan sangat terkait dengan komitmen internal dari individu pekerja. Proses pemberdayaan akan berhasil bila ada motivasi dan kemajuan yang kuat untuk mengembangkan diri dan memacu kreativitas individu dalam menerima tanggung jawab yang lebih besar.

#### **d. Manfaat Komitmen Karyawan**

Steers dan Porter (2011: 125), mengemukakan tingkah laku yang diakibatkan oleh adanya komitmen karyawan, yaitu:

- 1) Prestasi kerja

Adanya komitmen karyawan terhadap perusahaan diharapkan dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan dan kesungguhan usaha karyawan dalam bekerja.

- 2) Keterlambatan dan absensi

Komitmen karyawan ditemukan berhubungan dengan tingkat keterlambatan dan ketidakhadiran karyawan.

- 3) Pergantian tenaga kerja (*turnover*)

Pada dasarnya karyawan yang suka meninggalkan atau pindah kerja memiliki komitmen yang lebih rendah dibandingkan dengan karyawan yang masih tetap bekerja.

### **e. Indikator Komitmen Karyawan**

Indikator yang digunakan dalam penelitian ini berdasarkan indikator yang dikembangkan oleh Mondy *et al* (1983: 165), yaitu:

- 1) Keinginan kuat tetap sebagai anggota.
- 2) Keinginan berusaha keras dalam bekerja.
- 3) Penerimaan nilai dan tujuan perusahaan.

## **3. Kinerja**

### **a. Definisi Kinerja**

Pengertian kinerja atau dalam bahasa Inggris disebut dengan *performance*. Menurut Wirawan (2009: 19) kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu.

Hasibuan (2010) menambahkan definisi atau pengertian kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang didalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu. Menurut Mangkunegara (2009: 67), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut beberapa pendapat kinerja di atas, penulis dapat mengambil kesimpulan bahwa kinerja merupakan proses pekerjaan yang dicapai oleh karyawan dalam melakukan pekerjaannya dan tanggung jawabnya secara terencana dalam kurun waktu tertentu.

Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Kinerja (*performance*) sering kali diartikan sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya. Kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya menyatakan sebagai hasil kerja, tetapi juga bagaimana proses kerja berlangsung. Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Menurut Helfert (dalam Rivai & Ella Juvani, 2010: 604) kinerja adalah suatu tampilan keadaan secara utuh atas perusahaan selama periode waktu tertentu, merupakan hasil atau prestasi yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber-sumber yang dimiliki. Sedangkan menurut Mulyadi (dalam Rivai & Ella Juvani, 2010: 604) kinerja merupakan penentuan secara periodik efektivitas operasional organisasi, bagian organisasi dan karyawannya berdasarkan sasaran, standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut Abbas & Sara dalam Shaheen, Naqvi, & Khan (2013) bahwa kinerja karyawan terkait dengan organisasi dimaksudkan untuk efektivitas yang lebih baik yang dapat dianalisis melalui kinerja organisasi. Sebuah organisasi dinilai dari kinerjanya, sistem pengukuran kinerja digunakan dalam semua bagian dari organisasi termasuk karyawan. Karyawan sebagai penentu keberhasilan atau kegagalan dalam suatu organisasi. Hal ini, kinerja dalam organisasi sebagai kemampuan untuk mencapai tujuan, serta efektivitas terkait dengan langkah-langkah yang menangani suatu masalah.

Kinerja karyawan sebagai tingkat mencapai persyaratan kerja. Untuk mengoptimalkan kinerja organisasi tidak lepas dari peran seorang pemimpin. Pemimpin yang baik dapat memotivasi karyawan, merangsang karyawan untuk lebih efektif, maka dari itu diperlukan kepemimpinan yang efektif. Pemimpin dapat memfasilitasi pencapaian keinginan pekerjanya, yang kemudian menghasilkan efektifitas kinerja karyawan (Ali, Elmi, & Mohammed, 2013). Sedangkan menurut Prawirosentono dalam Kasmiruddin & Ardelian (2015), bahwa kinerja merupakan catatan hasil kerja yang dilakukan karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan harapan organisasi. Dipertegas oleh Rivai dalam Akbar (2015), mengemukakan kinerja adalah suatu hasil kerja seseorang selama periode tertentu yang dapat diamati dalam penyelesaian tugasnya.

Menurut Bernardin & Russel dalam Setiawan & Santoso (2013) untuk mengukur kinerja berdasarkan empat unsur secara umum, antara lain:

1. Kualitas, bahwa karyawan memiliki ketetapan dan ketelitian dalam menjalankan tugas sesuai dengan pekerjaan.
2. Kuantitas, banyaknya pekerjaan yang telah diselesaikan, jumlah produksi, dan ketepatan waktu.
3. Penghematan waktu, diukur dengan kecepatan waktu maksimal yang dicapai untuk menghasilkan suatu produk.
4. Efisiensi biaya, mengoptimalkan hasil yang tertinggi dan pengurangan kerugian dalam menggunakan sumber daya yang ada.

## B. Penelitian terdahulu

Penelitian-penelitian yang menyangkut pengaruh pemberian insentif dan komitmen karyawan terhadap kinerja menunjukkan hasil seperti berikut:

- a. Djula (2013), judul penelitian “Pengaruh Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Plaza Amanda Jaya”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dari variabel insentif terhadap kinerja karyawan Plaza Amanda Jaya.
- b. Julistia (2015), judul penelitian “Pengaruh Motivasi Kerja dan Komitmen Karyawan Pada Kinerja Karyawan Bagian Toko PT. Anak Jaya Bapak Sejahtera”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja dan komitmen karyawan berpengaruh positif dan signifikan secara parsial dan simultan pada kinerja karyawan bagian toko PT. Anak Jaya Bapak Sejahtera.
- c. Sebastian, (2011), judul penelitian Pengaruh Insentif, Pengembangan Karir dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Rita Bakery Purwokerto. Hasil dari penelitian ini adalah variabel insentif, pengembangan karir dan kepuasan kerja berpengaruh positif secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan di Rita Bakery Purwokerto.
- d. Rizki, (2013), judul penelitian “Pengaruh Pelatihan dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Marketing PT. Nasmoco Gombel Semarang”. Hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 58,3% dan insentif memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 58,4%. Kemudian pelatihan dan insentif secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 64,4%.

- e. Lestariningsih (2012), judul penelitian “Pengaruh Insentif, Komitmen Karyawan, Lingkungan dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Matahari *Departmen Store*”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa insentif memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 54,9%, komitmen memiliki pengaruh terhadap kinerja sebesar 3,85%; lingkungan kerja memiliki pengaruh sebesar 41,5% sedangkan iklim kerja memiliki pengaruh sebesar 64,2%.

### **C. Kerangka konseptual**

#### **a. Pengaruh Insentif terhadap Kinerja**

Pendapat Hasibuan (2005: 117), insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar. Motivasi karyawan untuk mendapatkan uang akan mendorong karyawan dalam berkompetisi menjadi yang terbaik, hal ini memberikan pengaruh baik bagi perusahaan.

Pemberian insentif bertujuan untuk memberikan upah/gaji yang berbeda berdasarkan kinerja yang terbaik, sehingga hal ini akan memotivasi karyawan untuk memiliki kinerja yang lebih baik. Kinerja yang baik akan mempermudah perusahaan untuk mencapai suatu keberhasilan.

#### **b. Pengaruh Komitmen Karyawan terhadap Kinerja**

Komitmen karyawan merupakan suatu rasa keterikatan kuat antara karyawan dengan perusahaan untuk tetap mempertahankan keberadaannya dalam perusahaan tersebut. Adanya hubungan antara komitmen karyawan dengan keberhasilan suatu perusahaan telah diperkuat oleh pendapat dari Horison dan

Hubard dalam Panggabean (2002: 221), karyawan yang berkomitmen memiliki kemauan, kebanggaan dan kesetiaan terhadap perusahaannya.

Kesadaran karyawan dapat meningkatkan usaha keras karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan. Kebanggaan karyawan mencerminkan sikap kepuasan karyawan berada dalam perusahaan tersebut, dengan adanya rasa bangga ini muncul rasa ingin menjaga citra perusahaan sehingga memicu tindakan karyawan untuk terus berkinerja baik dan mencapai prestasi yang tinggi. Sedangkan kesetiaan karyawan berarti keinginan karyawan untuk bertahan didalam perusahaan, termasuk didalamnya adalah menjaga nama baik perusahaan, bersikap disiplin, dan menjaga ketertiban. Ketiga komponen ini mendorong karyawan untuk mencapai prestasi dalam pekerjaannya sehingga tujuan perusahaan cepat tercapai.

### **c. Pengaruh Insentif dan Komitmen Karyawan terhadap Kinerja**

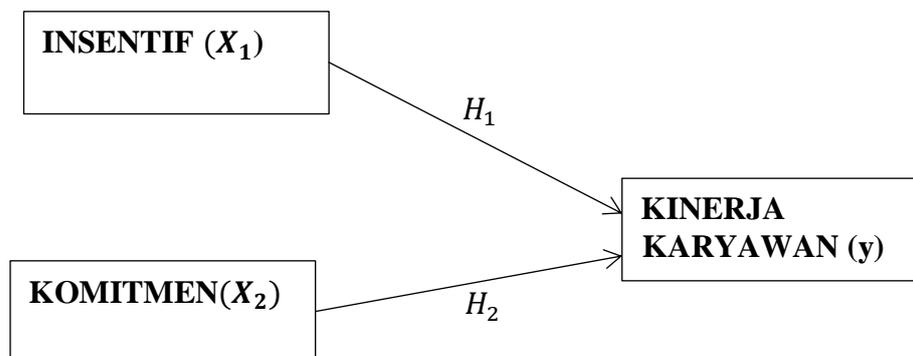
Tuntutan kebutuhan yang terus meningkat membuat karyawan akan lebih mencari pekerjaan yang menjanjikan kesejahteraan bagi karyawannya. Siagian (2003) menyatakan bahwa pelaksanaan pemberian insentif dengan baik akan memberikan sumbangan yang besar pula dalam meningkatkan kinerja karyawan. Insentif menjadi salah satu penghasilan tambahan bagi karyawan diluar gaji pokok.

Adanya insentif memengaruhi komitmen karyawan dalam bekerja. Indikator komitmen dalam penelitian Julistia (2013) memiliki tiga unsur yaitu keinginan kuat tetap sebagai anggota karyawan, keinginan berusaha keras dalam bekerja dan penerimaan nilai dan tujuan perusahaan. Ketiga indikator tersebut mampu menunjang keberhasilan perusahaan melalui karyawannya.

Pemberian insentif menjadi motivasi karyawan untuk bekerja lebih giat dari karyawan lainnya. Karyawan yang kinerjanya paling baik yang akan menerima penghargaan berupa insentif dari perusahaan, dengan begitu setiap karyawan akan bekerja lebih giat dari sebelumnya dan tujuan perusahaan mudah tercapai. Bagi karyawan, perusahaan yang mau memberikan insentif adalah perusahaan yang memerhatikan karyawannya, hal ini akan menarik karyawan untuk lebih berkerja keras dan terus berada dalam perusahaan tersebut. Semakin besar rasa bangga karyawan terhadap perusahaannya, semakin besar komitmen yang timbul dalam diri karyawan untuk terus bekerja keras.

Komitmen karyawan diwujudkan dengan banyak hal antara lain, komitmen dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan prosedur kerja standar perusahaan dan mengembangkan kebersamaan tim kerja secara efektif dan efisien. Tingginya komitmen karyawan pada perusahaannya membawa karyawan menuju pada pencapaian kinerja yang baik dan keberhasilan perusahaan. Pemberian insentif akan membentuk komitmen yang kuat dalam diri karyawan, komitmen yang kuat mempermudah perusahaan untuk mencapai keberhasilannya.

#### D. Kerangka Konseptual



Gambar 2.1 Kerangka konseptual

## **E. Hipotesis**

Hipotesis merupakan jawaban yang masih bersifat teoritis, titik tolak dalam merumuskan hipotesis adalah dari rumusan masalah. Maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H<sub>1</sub>: Di duga terdapat pengaruh positif dan signifikan Insentif terhadap kinerja karyawan CV. Berkat Abadi Surabaya

H<sub>2</sub>: Di duga terdapat pengaruh Komitmen positif dan signifikan komitmen terhadap kinerja karyawan CV. Berkat Abadi Surabaya.