

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Insentif

Insentif adalah penghargaan atas dasar prestasi kerja yang tinggi merupakan rasa pengakuan dari pihak organisasi terhadap prestasi kerja pegawai dan kontribusi pada organisasi.¹² Insentif adalah tambahan upah (bonus) karena adanya kelebihan prestasi yang membedakan dengan yang lain, yang dimaksudkan untuk dapat meningkatkan produktifitas, pegawai dan memperhatikan pegawai yang berprestasi untuk tetap berada dalam organisasi.¹³ Menurut Panggabean, Insentif adalah kompensasi yang mengkaitkan gaji dengan produktivitas, insentif merupakan penghargaan dalam bentuk uang yang berdasarkan kepada mereka yang dapat bekerja melalui standar yang telah mereka tentukan.¹⁴

Dari ketiga pengertian para ahli diatas terdapat kesamaan, bahwa insentif merupakan penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan oleh suatu organisasi atau perusahaan kepada pegawainya

¹² Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung: PT. Remajarosda Karya, 2004), hlm. 89.

¹³ Martoyo, Susilo, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta :BPFE, 2000), hlm. 135-136.

¹⁴ Panggabean, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta : Ghalia Indonesia, 2004), hlm. 88.

atas dasar prestasi kerja yang tinggi atau pada pegawai yang bekerja melampaui standar yang telah ditentukan. Insentif mempertahankan pegawai yang berprestasi untuk tetap berada dalam organisasi atau perusahaan.

Menurut Yani, pemberian insentif memiliki tujuan-tujuan tertentu, yaitu:¹⁵

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

Pada dasarnya pemberian insentif adalah untuk meningkatkan kinerja pada individu maupun kelompok.¹⁶

- 1) Insentif individu adalah insentif yang diberikan kepada pegawai sebagai imbalan atas usaha dan kinerja individual. rencana atau

¹⁵ M. Yani, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2012), hlm. 268.

¹⁶ *Ibid.*, hlm. 270.

program individual bertujuan untuk memberikan penghasilan tambahan selain gaji.

- 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 sebab itu insentif akan memberikan kepada kelompok kerja apabila kinerja mereka melebihi standar yang telah ditetapkan. Kemudian para anggotanya dibayarkan dengan menggunakan tiga cara, yaitu:
 - a) Seluruh anggota menerima pembayaran yang sama dengan pembayaran yang diterima oleh mereka yang paling tinggi potensi kerjanya.
 - b) Semua anggota kelompok menerima pembayaran yang sama dengan pembayaran yang diterima oleh pegawai yang paling rendah prestasinya.

- c) Semua anggota menerima pembayaran yang sama dengan rata-rata pembayaran yang diterima oleh kelompoknya.

Menurut ahli manajemen sumber daya manusia Siagian, jenis-jenis insentif adalah sebagai berikut.¹⁷

- a. *Piece Work* adalah teknik yang digunakan untuk mendorong kinerja kerja pegawai berdasarkan hasil pekerja pegawai yang dinyatakan dalam jumlah unit produksi.
- b. Bonus adalah insentif yang diberikan kepada pegawai yang mampu bekerja sedemikian rupa sehingga tingkat produksi yang baku terlampaui.
- c. Komisi adalah insentif yang diterima karena berhasil melaksanakan tugas dan sering diterapkan oleh tenaga-tenaga penjualan.
- d. Insentif bagi eksekutif adalah insentif yang diberikan kepada pegawai khususnya manajer atau pegawai yang memiliki kedudukan tinggi dalam suatu perusahaan, misalnya untuk membayar cicilan rumah, kendaraan bermotor, dan biaya pendidikan anak.
- e. Kurva''kematangan'' adalah diberikan kepada tenaga kerja yang karena masa kerja dan golongan pangkat serta gaji tidak bisa mencapai pangkat dan penghasilan yang lebih tinggi lagi, misalnya

¹⁷ Sondang P Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), hlm. 268.

dalam bentuk penelitian ilmiah atau dalam bentuk beban mengajar yang lebih besar dan sebagainya.

- f. Rencana insentif kelompok adalah kenyataan bahwa dalam banyak organisasi, kinerja bukan karena keberhasilan kelompok kerja yang mampu bekerja sebagai suatu tim.

Menurut Hasibuan, pada dasarnya ada dua jenis insentif yang umum diberikan yaitu:¹⁸

- a. Insentif finansial adalah insentif yang diberikaan kepada pegawai atas hasil kerja mereka dan biasanya diberikan dalam bentuk uang. berupa bonus, komisi, pembagian laba, dan kompensasi yang ditanggungkan, serta dalam bentuk jaminan sosial berupa pemberian rumah dinas, insentif lembur, insentif kesehatan dan insentif lainnya.
- b. Insentif non finansial dapat diberikan dalam bentuk antara lain:
 - 1) Pemberian piagam penghargaan.
 - 2) Pemberian pujian lisan maupun tertulis secara resmi maupun pribadi.
 - 3) Ucapan terimakasih secara formal maupun informal.
 - 4) Promosi jabatan kepada pegawai yang baik selama masa tertentu serta dianggap mampu.

¹⁸ Melayu SP. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2001), hlm. 184.

- 5) Pemberian tanda jasa/mendali kepada pegawai yang telah mencapai masa kerja yang cukup lama atau mempunyai loyalitas yang tinggi.
- 6) Pemberian hak untuk menggunakan sesuatu atribut jabatan (misalnya pada mobil atau lainnya).
- 7) Pemberian perlengkapan khusus pada ruang kerja.

Menurut pandangan Islam, insentif wajib diberikan kepada pekerja guna memenuhi kebutuhan hidup mereka. Sesuai dengan firman Allah pada QS. Ath-Thalaq (65) ayat 6 :

أَسْكِنُوهُنَّ مِمَّنْ حَيْثُ سَكَنْتُمْ مِّنْ وُجْدِكُمْ وَلَا تُضَارُّوهُنَّ لِتُضَيِّقُوا
عَلَيْهِنَّ ۚ وَإِنْ كُنَّ أُولَاتٍ حَمَلٍ فَأَنْفِقُوا عَلَيْهِنَّ حَتَّىٰ يَضَعْنَ حَمْلَهُنَّ ۚ فَإِنْ
أَرْضَعْنَ لَكُمْ فَآتُوهُنَّ أُجُورَهُنَّ ۗ وَأَتَمِّرُوا بَيْنَكُم مِّمَّاعَرُوفٍ ۗ وَإِن تَعَاَسَرْتُم
فَسَتَرْضَعُ لَهُنَّ أُخْرَىٰ ۗ ﴿٦﴾

Artinya: “Tempatkanlah mereka (para istri) di mana kamu bertempat tinggal menurut kemampuanmu dan janganlah kamu menyusahkan mereka untuk menyempitkan (hati) mereka. Dan jika mereka (istri-istri yang sudah ditalak) itu sedang hamil, maka berikanlah kepada mereka nafkahnya sampai mereka melahirkan kandungannya, kemudian jika mereka menyusukan (anak-anak)mu maka berikanlah imbalannya

kepada mereka dan musyawarahkanlah di antara kamu (segala sesuatu) dengan baik dan jika kamu menemui kesulitan, maka perempuan lain boleh menyusukan (anak itu) untuknya.”¹⁹

Makna ayat ini adalah pemberian upah harus segera diberikan setelah selesainya pekerjaan. Karena upah adalah hasil bekerja yang telah selesai dilaksanakan sesuai dengan apa yang di inginkan orang yang memberikan pekerjaan. Pemberian gaji atau insentif harus dibayarkan sesuai kesepakatan, tidak boleh melewati batas waktu yang telah disepakati.

Nabi Muhammad SAW juga memerintahkan memberikan upah sebelum keringat si pekerja kering. Dari ‘Abdullah bin ‘Umar, Nabi Muhammad SAW bersabda,

أَعْطُوا الْأَجِيرَ أَجْرَهُ قَبْلَ أَنْ يَجِفَّ عَرَقُهُ

Artinya: “Berikanlah upah kepada seorang pekerja sebelum keringatnya kering.” (HR. Ibnu Majah)²⁰

Maksud hadits ini adalah bersegera menunaikan hak si pekerja setelah selesainya pekerjaan, begitu juga jika telah ada kesepakatan pemberian gaji setiap bulan

¹⁹ QS. At-Thalaq (65) : 9

²⁰ HR. Ibnu Majah

Jelas bahwa insentif yang memadai akan mendorong semangat dan gairah kerja pegawai, sehingga pegawai akan terus menjaga dan meningkatkan hasil kerjanya yang akhirnya meningkatkan keuntungan dan mencapai tujuan dan sasaran yang ditetapkan, sehingga instansi dan pegawai diharapkan lebih solid dalam membangun kebersamaan menuju kemajuan perusahaan.²¹

Tabel 2.1

Indikator Variabel Insentif

Variabel	Indikator
Insentif	Pendapatan
	Jaminan Sosial
	Penghargaan

B. Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu tindakan atau tidak, pada hakekatnya ada secara internal dan eksternal yang dapat positif atau negatif untuk mengarahkannya sangat bergantung kepada ketangguhan manajernya.

²¹ Frenty Estu Ningroom, *Pengaruh Insentif Terhadap Prestasi Kerja (Studi pada Karyawan PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Kantor Regional Malang)*, Skripsi, (Malang: Universitas Brawijawa, 2008), hlm. 20.

Sedangkan motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja atau pendorong semangat kerja.

Keberhasilan pengelolaan organisasi sangat ditentukan oleh kegiatan pendayagunaan SDM. Perlu disadari adanya teknik-teknik untuk dapat memelihara prestasi dan kepuasan pegawai. Salah satunya adalah dengan memberikan dorongan (motivasi) kepada bawahan, agar mereka dapat melaksanakan tugas sesuai dengan uraian dan pengarahan.

Menurut Yani, pada dasarnya jenis motivasi tersebut dapat dibagi tiga yaitu sebagai berikut:²²

1. Material *incentive* : pendorong yang dapat dinilai dengan uang.
2. Semi material *incentive*: daya dorong yang diberikan kepada pegawai agar kualitas kerjanya meningkat dan produktif yang tidak dalam pemberian uang.
3. Non material *incentive*: yang dapat dinilai dengan uang seperti penempatan yang tepat, latihan sistematis, promosi yang objektif, pekerjaan terjamin, keikutsertaan wakil-wakil pegawai dalam pengambilan keputusan, kondisi pekerjaan yang menyenangkan, pemberian informasi tentang perusahaan, fasilitas rekreasi, penjaminan kesehatan, perumahan.

²² M. Yani, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2001), hlm. 196.

Faktor – faktor yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu:²³

- a. Kebutuhan fisiologis: Kebutuhan untuk mempertahankan hidup, yang termasuk dalam kebutuhan ini adalah makanan, minuman, perumahan, udara, dan sebagainya. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan ini merangsang seseorang berperilaku dan giat kerja.
- b. Kebutuhan akan rasa aman: Kebutuhan akan kebebasan dari ancaman yakni rasa aman dari ancaman kecelakaan dan keselamatan dalam melaksanakan pekerjaan. Kebutuhan ini mengarah kepada dua bentuk yakni kebutuhan akan keamanan jiwa terutama keamanan jiwa ditempat bekerja pada saat mengerjakan pekerjaan dan kebutuhan akan keamanan harta ditempat pekerjaan pada waktu bekerja.
- c. Kebutuhan sosial atau afiliasi: Kebutuhan sosial, teman afiliasi, interaksi, dicintai dan mencintai, serta diterima dalam pegaulan kelompok bekerja dan masyarakat lingkungannya. Pada dasarnya manusia normal tidak mau hidup menyendiri seorang diri ditempat terpencil ia selalu membutuhkan kehidupan berkelompok.
- d. Kebutuhan mencerminkan harga diri: Kebutuhan akan penghargaan diri dan pengakuan serta penghargaan prestise dari pegawai dan

²³ *Ibid*, hlm. 146.

masyarakat lingkungannya. Idealnya prestise timbul karena adanya prestasi, tetapi tidak selamanya demikian. Akan tetapi perlu juga diperhatikan oleh pemimpin bahwa semakin tinggi kedudukan seseorang dalam masyarakat atau posisi seseorang dalam organisasi semakin tinggi perlu prestisenya. Prestise dan status itu.

- e. Kebutuhan aktualisasi diri dengan menggunakan kemampuan ketrampilan dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan. Kebutuhan ini merupakan realisasi lengkap potensi seseorang secara penuh. Keinginan seseorang untuk mencapai kebutuhan sepenuhnya dapat berbeda satu dengan yang lainnya, pemenuhan kebutuhan dapat dilakukan pimpinan perusahaan dengan menyelenggarakan pendidikan dan penelitian.

Kemudian, terdapat juga pembahasan tentang motivasi pada QS.

Al-Fajr ayat 27-30 :

يَأْتِيهَا النَّفْسُ الْمُطْمَئِنَّةُ ﴿٢٧﴾ أَرْجِعِي إِلَىٰ رَبِّكَ رَاضِيَةً مَّرْضِيَةً ﴿٢٨﴾
فَادْخُلِي فِي عِبَادِي ﴿٢٩﴾ وَأَدْخُلِي جَنَّتِي ﴿٣٠﴾

Artinya: (27) “Hai jiwa yang tenang.” (28) “Kembalilah kepada Tuhanmu dengan hati yang puas lagi diridhai-Nya.” (29) “Maka masuklah ke dalam jama’ah hamba-hamba Ku.” (30) “Masuklah ke dalam syurga-Ku.”

Ayat ini memberikan penjelasan tentang ketenangan hati dan jiwa, sebagai perwujudan adanya motivasi dalam diri manusia yang selalu merasa dekat hanya kepada Allah SWT. Motivasi yang maksimal tentu akan didapatkan seorang hamba, ketika dia menjalani semua perintah dan menjauhi larangan dari Allah SWT. Tidak ada pelanggaran, dan didalam menjalankan tugasnya sebagai hamba selalu dilaksanakan dan didasarkan pada landasan motivasi untuk beribadah dan mendapatkan ridhoNya.²⁴

Adapun tujuan – tujuan motivasi yaitu:²⁵

- a. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja pegawai.
- b. Meningkatkan kesetabilan prokdutifitas kerja pegawai.
- c. Mempertahankan kestabilan pegawai perusahaan.
- d. Meningkatkan kedisiplinan pegawai.
- e. Mengefektifkan pengadaan pegawai.
- f. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.

Berikut ini merupakan indikator variabel motivasi kerja:²⁶

²⁴ Wahyudin Maguni dan Haris Maupa, *Teori Motivasi, Kinerja dan Prestasi Kerja dalam Al-Qur'an Serta Pleksibilitas Penerapannya pada Manajemen Perbankan Islam*, Li Falah Jurnal Studi Eonomi dan Bisnis Islam, Vol. 3, No. 1, Juni 2018, hlm. 112-113.

²⁵ Melayu SP. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia.*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2005), hlm. 154.

²⁶ Ernawaty Nasution, *Motivasi Kerja dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Pegawai Fakultas Dakwah IAIN Ar-Raniry*, Jurnal Magister Administrasi Pendidikan, Al-Bayan, 2008, hlm. 5-6.

Tabel 2.2

Indikator Variabel Motivasi Kerja

Variabel	Indikator
Motivasi	a. Tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan tugas b. Melaksanakan tugas dengan target yang jelas c. Ada umpan baik atas hasil pekerjaannya d. Memiliki tujuan yang jelas dan menentang e. Memiliki perasaan senang dalam bekerja f. Selalu berusaha untuk mengungguli orang lain g. Diutamakan prestasi dari apa yang dikerjakannya h. Selalu berusaha untuk memenuhi kebutuhan hidup i. Senang memperoleh pujian dari apa yang dikerjakannya j. Bekerja dengan harapan ingin memperoleh insentif k. Bekerja dengan harapan ingin memperoleh perhatian dari teman dan atasan

C. Disiplin Kerja

Menurut Mangkunegara, mengungkapkan bahwa disiplin kerja dapat diartikan sebagai pelaksana manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi. Disiplin adalah latihan batin dan watak dengan maksud supaya perbuatannya selalu mentaati tata tertib dan ketaatan pada aturan. Disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi guna memenuhi berbagai ketentuan. Dalam penerapannya, disiplin lebih ditekankan pada unsur kesadaran individu untuk mengikuti peraturan-peraturan yang berlaku dalam organisasi. Pengertian disiplin kerja dapat diartikan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati peraturan perusahaan atau organisasi

dan norma-norma sosial yang berlaku, dimana pegawai selalu datang dan pulang tepat waktu dan mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik.

Dalam perspektif Islam, sikap disiplin merupakan jalan mendapatkan keberuntungan, sebagaimana firman Allah SWT dalam QS. Al Jumu'ah ayat 9:

يَتَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا إِذَا نُودِيَ لِلصَّلَاةِ مِنْ يَوْمِ الْجُمُعَةِ فَاسْعَوْا إِلَىٰ ذِكْرِ اللَّهِ وَذَرُوا الْبَيْعَ ۚ ذَٰلِكُمْ خَيْرٌ لَّكُمْ إِن كُنْتُمْ تَعْلَمُونَ ﴿٩﴾

Artinya: “Hai orang-orang beriman, apabila diseru untuk menunaikan shalat Jum'at, maka bersegeralah kamu kepada mengingat Allah dan tinggalkanlah jual beli. Yang demikian itu lebih baik bagimu jika kamu mengetahui.”²⁷

Jika kita disiplin, terutama dalam hal ibadah, maka Allah akan memudahkan jalan kita dalam mencari rezeki. Allah akan memberikan jalan rezeki yang jauh lebih baik bagi mereka yang shalat tepat waktu. Allah juga tidak memerintahkan kita untuk beribadah secara terus menerus, Allah menyuruh kita untuk mencari karunia-Nya sebanyak mungkin.

²⁷ QS. Al Jumu'ah : 9

Penerapan disiplin bagi pegawai diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai. Disamping itu perlu didukung lingkungan kerja yang baik berupa lingkungan kerja yang dapat menunjang kelancaran, keamanan, keselamatan, kebersihan, serta kenyamanan dalam bekerja dan adanya fasilitas yang memadai sehingga pegawai merasa aman, tenang dan senang dalam menjalankan tugas- tugas yang dibebankan dan menjadi tanggung jawabnya.²⁸

Salah satu faktor yang mempengaruhi disiplin kerja menurut Hasibuan adalah hubungan kerja yang erat dan saling membantu antar sesama pegawai, dan antara pegawai dengan pimpinan akan mempunyai pengaruh yang baik terhadap kepuasan kerja pegawai dan berujung pada output kinerja yang baik pula. Faktor tersebut inilah yang diharapkan mampu memberikan pelayanan prima sehingga memiliki nilai tambah atas pelayanan dari Instansi tersebut.²⁹

²⁸ Anwar Prabu, Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung : Rosda, 2009), hlm. 3.

²⁹ Melayu SP. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), hlm. 5.

Tabel 2.3

Indikator Variabel Disiplin Kerja

Variabel	Indikator
Disiplin kerja	<ul style="list-style-type: none">a. Selalu hadir tepat waktub. Selalu mengutamakan presentase kehadiranc. Selalu mentaati ketentuan jam kerjad. Selalu mengutamakan jam kerja yang efisien dan efektife. Memiliki keterampilan kerja pada bidang tugasnyaf. Memiliki semangat kerja yang tinggig. Memiliki sikap yang baikh. Selalu kreatif dan inovatif dalam berkerja

D. Kinerja

Menurut Byars and Rue, kinerja merupakan derajat penyusunan tugas yang mengatur pekerjaan seseorang. Jadi kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan kegiatan

atau penyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.³⁰

Pengertian kinerja atau prestasi kerja diberi batasan sebagai kesuksesan seorang didalam melaksanakan suatu pekerjaan. Lebih tegas lagi menjelaskan bahwa kinerja adalah “*succesfull role achievement*” yang diperoleh seseorang dari perubahan-perubahannya. Dari batasan tersebut Moh As’ad menyimpulkan bahwa kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan.³¹

Ketika menjalani suatu pekerjaan kita juga harus melakukan penilaian kinerja terhadap diri sendiri, agar dapat memperbaiki diri dan berusaha lebih baik lagi. Sebagaimana firman Allah dalam QS. At-Taubah (9) ayat 105 :

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ
وَالْمُؤْمِنُونَ ^ط وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ
وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

³⁰ Byars and Rue, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung : PT. Hadari Nawaw, 2006), hlm. 57.

³¹ Moh As’ad, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Jakarta :Bumi Aksara, 2003), hlm. 103.

Artinya: “dan katakanlah: “bekerjalah kamu, maka Allah dan rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.”³²

Kata “amalakum” berarti amalmu atau pekerjaan. kata ini bisa berarti amalan di dunia yakni berupa prestasi selama di dunia. Dalam bahasa manajemen, hasil dari amalan atau pekerjaan itu adalah kinerja. Penilaian kinerja juga bisa diartikan sebagai proses organisasi yang mengevaluasi prestasi kerja karyawan terhadap pekerjaannya.³³

Tujuan penilaian kinerja dikategorikan sebagai suatu yang bersifat *evaluation* dan *development*. Suatu yang bersifat *evaluation* harus menyelesaikan.³⁴

- a. Hasil penilaian digunakan sebagai dasar pemberian kompensasi.
- b. Hasil penilaian digunakan sebagai *staffing decision*.
- c. Hasil penilaian digunakan sebagai dasar mengevaluasi sistem seleksi

³² QS. At-Taubah (9) : 105

³³ Wahyudin Maguni dan Haris Maupa, *Teori Motivasi, Kinerja dan Prestasi Kerja dalam Al-Qur'an Serta Pleksibilitas Penerapannya pada Manajemen Perbankan Islam*, Li Falah Jurnal Studi Ekonomi dan Bisnis Islam, Vol. 3, No. 1, Juni 2018, hlm. 115-116.

³⁴ Khaerul Umam, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung :CV. Pustaka Setia, 2010), .hlm. 191.

Sedangkan yang bersifat *development* penilaian harus menyelesaikan:

- a. Prestasi *real* yang dicapai individu.
- b. Kelemahan-kelemahan individu yang menghambat kinerja.
- c. Prestasi-prestasi yang dikembangkan.

Kontribusi hasil penilaian merupakan suatu yang sangat bermanfaat bagi perencanaan kebijakan organisasi. Secara terperinci, penilaian kinerja bagi organisasi, mengemukakan bahwa:³⁵

- a. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi.
- b. Perbaikan kinerja.
- c. Kebutuhan latihan dan pengembangan.
- d. Pengambilan keputusan dalam hal penempatan promosi, mutasi, pemecatan, pemberhentian, dan perencanaan tenaga kerja.
- e. Untuk kepentingan penelitian pegawai.
- f. Membantu diagnosis terhadap kesalahan desain pegawai.

³⁵ Frenty Estu Ningroom, *Pengaruh Insentif Terhadap Prestasi Kerja (Studi pada Karyawan PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Kantor Regional Malang)*, Skripsi, (Malang: Universitas Brawijawa, 2008), hlm.16.

Tabel 2.4

Indikator Variabel Kinerja

Variabel	Indikator
Kinerja	a. Kuantitas b. kualitas c. Ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan

E. Penelitian Terdahulu

Penelitian Sitti Marhumi dengan judul *Pengaruh Insentif Dan Motivasi Terhadap Kinerja pegawai pada PT Media Fajar Koran*. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai PT Media Fajar Koran sebanyak 100 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan rumus Slovin, maka diambil sampel sebanyak 50 orang. Hasil analisis regresi berganda yang diolah dan dianalisis menggunakan metode SPSS, maka diperoleh persamaannya adalah $Y = 3.093 + 0,329 + 0,993$, dimana angka tersebut menunjukkan $a = 3.093$, angka tersebut menunjukkan kinerja pegawai apabila insentif dan motivasi berjalan dengan baik dalam perusahaan. $b_1 \cdot x_1 = 0,329$, artinya jika nilai insentif dalam perusahaan mengalami peningkatan, maka nilai kinerja pegawai akan meningkat pula. $b_2 \cdot x_2 = 0,993$, artinya jika nilai motivasi dalam

perusahaan mengalami peningkatan maka nilai kinerja pegawai akan meningkat pula.³⁶

Penelitian Fajar Retno Safitri dengan judul *Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Wonosari*. Populasi dalam penelitian ini yaitu seluruh pegawai kantor pelayanan pajak pratama wonosari yang berjumlah 74 orang dimana populasi ini sekaligus menjadi sampel penelitian. Hasil penelitian pada taraf signifikansi 1% menunjukkan bahwa, motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai hasil koefisien beta sebesar 0,554 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Kontribusi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 0,278 atau 27,8%, disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dengan nilai beta sebesar 0,610 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Kontribusi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 0,357 atau 35,7% dan motivasi kerja memiliki nilai beta sebesar 0,347 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 berpengaruh positif dan signifikansi terhadap kinerja pegawai dan disiplin kerja memiliki nilai beta sebesar 0,463 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 berpengaruh positif terhadap disiplin pegawai. kontribusi pengaruh motivasi kerja

³⁶ Sitti Marhumi *Pengaruh Insentif Dan Motivasi Terhadap Kinerja pegawai pada PT Media Fajar Koran*, Jurnal Economix, Vol. 6, No. 2, 2018.

dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai sebesar 0,167 atau 16,7%.³⁷

Penelitian Yolanda Safitri dengan judul *Pengaruh Insentif Dan Motivasi Terhadap Kinerja pegawai pada PT. Telkom Akses Medan*. Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai di bagian MSDM yang ada di PT. Telkom Akses medan berjumlah 43 orang. Sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang teliti. Adapun sampel yang diambil adalah seluruh populasi yaitu 43 orang. Hasil pengujian secara parsial pengaruh antara insentif terhadap kinerja pegawai diperoleh hitung (2,301) > tabel (1,683), dengan taraf signifikan $0,044 < 0,05$. Nilai 2,301 lebih besar dari 1,683 menunjukkan hitung lebih besar dari tabel. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa H_a diterima (H_0 ditolak). Hal ini menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara insentif terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh antara motivasi terhadap kinerja pegawai diperoleh hitung (2,267) > tabel (1,683), dengan taraf signifikan $0,029 < 0,05$. Nilai 2,267 lebih besar dari 1,683 menunjukkan hitung lebih besar dari tabel. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa H_a diterima (H_0

³⁷ Fajar Retno Safitri *Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Wonosari*, Skripsi, (Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta, 2017).

ditolak). Hal ini menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara motivasi terhadap kinerja pegawai.³⁸

Penelitian Tri Handoko, Handoyo Djoko Waluyo dengan judul *Pengaruh Disiplin Kerja dan Pemberian Insentif Terhadap Kinerja pegawai PT. Nusantara Card Semesta*. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai PT. Nusantara Card Semesta studi kasus divisi sales dan marketing. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik sampling jenuh. Data kuantitatif dalam penelitian ini akan diperoleh dari jawaban kuesioner yang dijawab oleh responden sebanyak 40 orang. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja dan pemberian insentif terhadap kinerja pegawai. Analisis koefisien determinasi dari seluruh variabel kemudian diperoleh nilai sebesar 0,532. Dengan demikian dapat diartikan bahwa variabel disiplin kerja dapat dijelaskan oleh variabel disiplin kerja dan pemberian insentif sebesar 53,2%. Hal itu dibuktikan juga melalui hasil

³⁸ Yolanda Safitri *Pengaruh Insentif Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Telkom Akses Medan*, Skripsi, (Medan: Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, 2018).

perhitungan nilai F hitung yang lebih besar dari F tabel, yaitu $21.007 > 3,27$.³⁹

Penelitian Koko Happy Anggriawan dengan judul *Pengaruh Insentif dan Motivasi Terhadap Kinerja pegawai*. Populasi ini sebanyak 104 orang pegawai. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan rumus slovin. Sehingga diperoleh 83 sampel teknik analisis data dengan menggunakan teknik analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa insentif dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dari hasil perhitungan analisis regresi linier berganda dapat diperoleh bahwa nilai sebesar 0,000. Hal tersebut berarti signifikansi lebih kecil dari 0,05, sehingga H_0 ditolak dan hanya diterima.⁴⁰

Penelitian Jeli Nata Liyas dengan judul *Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja pegawai Pada Bank Perkreditan Rakyat*. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai perusahaan Daerah Bank Perkreditan Rakyat Rokan Hulu yang berjumlah 41 pegawai. Penentuan jumlah sampel dalam penelitian ini menggunakan

³⁹ Tri Handoko dan Handoyo Djoko Waluyo, *Pengaruh Disiplin Kerja Dan Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Pegawai PT. Nusantara Card Semesta*, Jurnal Administrasi Bisnis, Vol, 6, No. 1, 2017.

⁴⁰ Koko Happy Anggriawan, *Pengaruh Insentif dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai*, Jurnal Administasi Bisnis, Vol. 28, No, 1, 2015.

teknik sensus (sampling jenuh) yaitu seluruh populasi dijadikan sampel yaitu sebanyak 41 orang pegawai. Hasil penelitian menunjukkan Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja pegawai yaitu dimana hitung = $10,770 > \text{tabel} = 2,023$.⁴¹

Penelitian Piko Dharma Putra dan Fepsri Susanti dengan judul Pengaruh Pemberian Insentif dan Motivasi Terhadap Kinerja pegawai PT. Fifgroup Pos Painan. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 35 orang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa insentif tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan nilai signifikansi $0,080 > 0,05$. Lalu motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan nilai signifikansi $0,338 > 0,05$.⁴²

⁴¹ Jeli Nata Liyas, *Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bank Perkreditan Rakyat*, Jurnal Lembaga Keuangan Dan Perbankan, Vol. 2, No , 2017.

⁴² Piko Dharma Putra dan Fepsri Susanti, *Pengaruh Pemberian Insentif dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Fifgroup Pos Painan*, (Padang: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi KBP, 2017)

Tabel 2.5

Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti	Judul Penelitian	Hasil
1.	Sitti Marhumi (2018)	Pengaruh Insentif Dan Motivasi Terhadap Kinerja pegawai pada PT Media Fajar Koran	Hasil analisis regresi berganda yang diolah dan dianalisis menggunakan metode SPSS, maka diperoleh persamaannya adalah $Y = 3.093 + 0,329 + 0,993$, dimana angka tersebut menunjukkan $a = 3.093$, angka tersebut menunjukkan kinerja pegawai apabila insentif dan motivasi berjalan dengan baik dalam perusahaan. $b_1 \cdot x_1 = 0,329$, artinya jika nilai insentif dalam perusahaan mengalami peningkatan, maka nilai kinerja pegawai akan meningkat pula. $b_2 \cdot x_2 = 0,993$, artinya jika nilai motivasi dalam perusahaan mengalami peningkatan maka nilai kinerja pegawai akan meningkat pula.
2.	Fajar Retno Safitri (2017)	Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Wonosari	Hasil penelitian pada taraf signifikansi 1% menunjukkan bahwa, motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai hasil koefisien beta sebesar 0,554 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Kontribusi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 0,278 atau 27,8%, disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dengan nilai beta sebesar 0,610 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Kontribusi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 0,357 atau 35,7% dan motivasi kerja memiliki nilai beta sebesar 0,347 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 berpengaruh positif dan

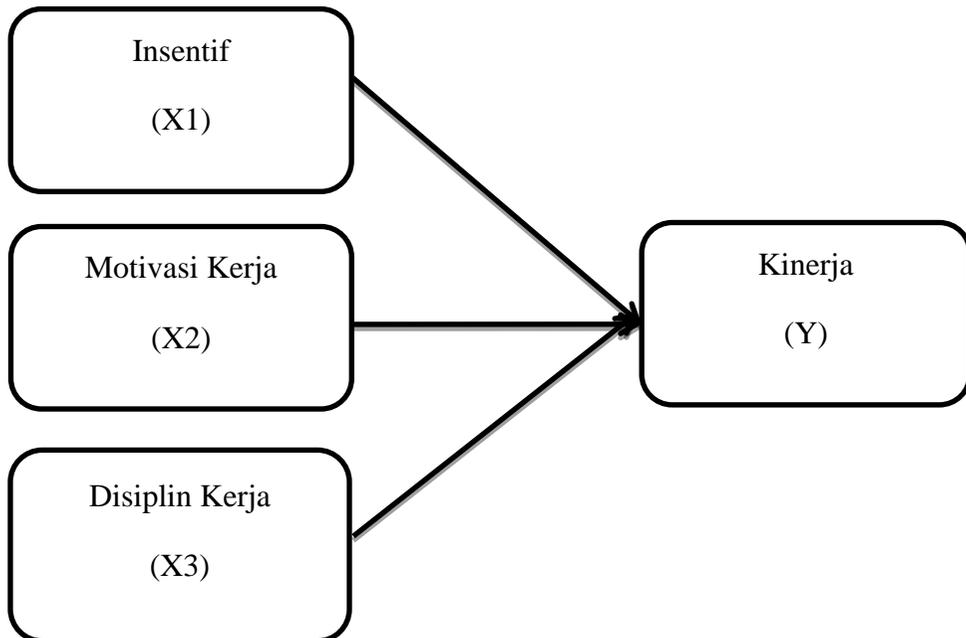
			signifikansi terhadap kinerja pegawai dan disiplin kerja memiliki nilai beta sebesar 0,463 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 berpengaruh positif terhadap disiplin pegawai. kontribusi pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai sebesar 0,167 atau 16,7%.
3.	Yolanda Safitri (2018)	Pengaruh Insentif dan Motivasi Terhadap Kinerja pegawai Pada PT. Telkom Akses Medan	Hasil pengujian secara parsial pengaruh antara insentif terhadap kinerja pegawai diperoleh hitung (2,301) > tabel (1,683), dengan taraf signifikan 0,044 < 0,05. Nilai 2,301 lebih besar dari 1,683 menunjukkan hitung lebih besar dari tabel. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa H_a diterima (H_0 ditolak). Hal ini menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara insentif terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh antara motivasi terhadap kinerja pegawai diperoleh hitung (2,267) > tabel (1,683), dengan taraf signifikan 0,029 < 0,05. Nilai 2,267 lebih besar dari 1,683 menunjukkan hitung lebih besar dari tabel. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa H_a diterima (H_0 ditolak). Hal ini menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara motivasi terhadap kinerja pegawai.
4.	Tri Handoko dan Handoyo Djoko Waluyo (2017)	Pengaruh Disiplin Kerja dan Pemberian Insentif Terhadap Kinerja pegawai PT. Nusantara Card Semesta	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja dan pemberian insentif terhadap kinerja pegawai. Analisis koefisien determinasi dari seluruh variabel kemudian

			diperoleh nilai sebesar 0,532. Dengan demikian dapat diartikan bahwa variabel disiplin kerja dapat dijelaskan oleh variabel disiplin kerja dan pemberian insentif sebesar 53,2%. Hal itu dibuktikan juga melalui hasil perhitungan nilai F hitung yang lebih besar dari F tabel, yaitu $21.007 > 3,27$.
5.	Koko Happy Anggriawan (2015)	Pengaruh Insentif dan Motivasi Terhadap Kinerja pegawai	Hasil penelitian menunjukkan bahwa insentif dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dari hasil perhitungan analisis regresi linier berganda dapat diperoleh bahwa nilai F sebesar 0,000. Hal tersebut berarti signifikansi F lebih kecil dari 0,05, sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima.
6.	Jeli Nata Liyas (2017)	Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja pegawai Pada Bank Perkreditan Rakyat	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja pegawai yaitu dimana $t_{hitung} = 10,770 > t_{tabel} = 2,023$.
7	Piko Dharma Putra dan Febsri Susanti	Pengaruh Pemberian Insentif dan Motivasi Terhadap Kinerja pegawai PT. Fifgroup Pos Painan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa insentif tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan nilai signifikansi $0,080 > 0,05$. Lalu motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan nilai signifikansi $0,338 > 0,05$.

Sumber: Data Dikumpulkan Oleh Peneliti, 2020.

F. Kerangka Pemikiran Teoritis

Berdasarkan landasan teori dan penelitian terdahulu yang telah diuraikan di atas, maka terbentuklah kerangka pemikiran dari penelitian ini. Dalam kerangka penelitian ini dijelaskan atau digambarkan bagaimana hubungan variabel independen dengan variabel dependen. Variabel independen dalam penelitian ini adalah insentif dan motivasi kerja pegawai, sedangkan variabel dependen yaitu kinerja pegawai. Berikut ini adalah kerangka penelitian yang digambarkan dalam penelitian ini.



G. Pengembangan Hipotesis

1. Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja

Insentif adalah sebagai bentuk pembayaran langsung yang didasarkan atau dikaitkan langsung dengan kinerja dan *gain sharing*, yang juga dikaitkan dengan kinerja dan diartikan sebagai pembagian keuntungan bagi pegawai akibat peningkatan produktivitas atau penghematan biaya. Insentif memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Semakin baik insentif maka semakin baik kinerja pegawai.

H1: Insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja.

2. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja

Tenaga kerja sebagai faktor utama dalam menentukan keberhasilan sebuah tujuan perusahaan memiliki kompleksitas yang sangat tinggi dalam pengelolaan agar dapat bekerja sesuai dengan tujuan dan sasaran perusahaan. Motivasi sebagai pendorong bagi seseorang untuk melaksanakan pekerjaannya dengan lebih baik, juga merupakan faktor yang membuat perbedaan antara sukses dan gagalnya dalam banyak hal yang merupakan tenaga emosional

yang sangat penting untuk suatu pekerjaan baru. Motivasi memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai secara signifikan terhadap kinerja pegawai, semakin baik motivasi maka semakin baik kinerja pegawai.

H2: Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja.

3. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja

Disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi guna memenuhi berbagai ketentuan. Dalam penerapannya, disiplin lebih ditekankan pada unsur kesadaran individu untuk mengikuti peraturan-peraturan yang berlaku dalam organisasi. Pengertian disiplin kerja dapat diartikan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati peraturan perusahaan atau organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku, dimana pegawai selalu datang dan pulang tepat waktu dan mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik. Menurut Mangkunegara, mengungkapkan bahwa disiplin kerja dapat diartikan sebagai pelaksana manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi.

H3: Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja.

4. Pengaruh Insentif, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja

Salah satu bentuk motivasi tenaga kerja untuk meningkatkan kinerja adalah melalui insentif yang adil dan layak. Insentif merupakan dorongan atau motivasi yang berasal dari luar yang disesuaikan dengan prestasi kerja tenaga kerja. Adanya balas jasa yang diberikan kepada pegawai seperti insentif akan memicu semangat kerja sehingga menimbulkan motivasi yang tinggi untuk melaksanakan semua tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Insentif dapat berperan sebagai motivator untuk bekerja lebih baik lagi sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Berdasarkan uraian diatas maka insentif dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai yang tinggi sehingga dapat mempermudah dalam pencapaian tujuan perusahaan.⁴³

H4: Insentif, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja.

⁴³ Anwar Prabu, Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2002), hlm. 265.