

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Seiring dengan era globalisasi saat ini menuntut tingkat persaingan dalam dunia usaha menjadi semakin tinggi. Untuk dapat bertahan dan juga berkembang dalam kondisi tersebut, suatu perusahaan harus dapat mengolah dan mengembangkan sumber daya yang dimilikinya seperti modal, material serta mesin guna mencapai tujuan perusahaan. Selain itu perusahaan juga memerlukan daya yang lain yaitu sumber daya manusia berupa karyawan. Sumber daya manusia merupakan tokoh sentral dalam organisasi maupun perusahaan. Agar aktivitas manajemen berjalan dengan baik, perusahaan harus memiliki karyawan yang berpengetahuan dan berketerampilan tinggi serta usaha untuk mengelola perusahaan seoptimal mungkin sehingga kinerja karyawan meningkat.

Kemampuan setiap manusia ditentukan oleh daya pikir dan daya fisiknya yang direalisasikan menjadi *performance*. Kinerja suatu organisasi sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang ada didalamnya, mulai dari kemampuan menangkap permasalahan yang ada dalam organisasi, melakukan analisa permasalahan, dan mengantisipasi dampak yang akan terjadi dalam organisasi tersebut. Sehingga dapat dikatakan bahwa pegawai sebagai sumber daya manusia dalam suatu organisasi merupakan aset penting yang harus diperhatikan. Agar bisa mencapai tujuan yang diinginkan, setiap perusahaan harus memiliki SDM yang berkualitas. Seperti pada perusahaan PT. Indonesia 5 Perkasa diharapkan akan terus dapat berkembang dan mampu bersaing dengan usaha sejenis lainnya. Untuk itu diperlukan SDM yang berkualitas di dalam perusahaan. Setiap perusahaan harus berupaya optimal dan salah satunya dapat dilakukan dengan

meningkatkan kinerja karyawan.

Pada era ini menuntut semua sumber daya manusia memiliki wawasan yang luas dan kemampuan yang mumpuni, serta kreatif dan inovatif agar dapat bersaing di era global, maka sangat penting untuk terus meningkatkan kualitas sumber daya manusia di Indonesia (Ramadhani *et al.*, 2021). Menurut Sulistyowati (2021) sumber daya manusia merupakan manusia penggerak, pemikir dan perencana untuk mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, karyawan harus selalu diperhatikan, dipertahankan dan dikembangkan agar visi dan misi suatu instansi bisa tercapai serta para karyawan mempunyai prestasi kerja yang tinggi sehingga tujuan organisasi yang telah ditetapkan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Menurut Ajabar (2020) sumber daya manusia merupakan kunci pokok bagi organisasi dalam menjalankan tujuannya. Menurut Kuruppu *et al.* (2021), keberhasilan suatu organisasi sangat bergantung pada standar SDM nya.

Nurjaya (2021) menyatakan bahwa kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja perusahaan adalah tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan. Putri (2020) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil – hasil fungsi pekerjaan seseorang atau kelompok dalam satu organisasi pada periode waktu tertentu yang merefleksikan seberapa baik seseorang atau kelompok tersebut memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan dalam usaha pencapaian tujuan organisasi. Lilyana, dkk (2021) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang telah dicapai dengan menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan dalam jangka waktu tertentu. Kinerja karyawan yang tinggi akan membuat karyawan semakin loyal terhadap organisasi, semakin termotivasi untuk bekerja, bekerja dengan rasa senang dan yang lebih penting kepuasan kerja yang tinggi akan memperbesar kemungkinan tercapainya produktivitas dan kinerja yang tinggi pula.

Menurut Kasmir (2019) menyatakan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah gaya kepemimpinan. Menurut Rivai dan Mulyadi dalam Sutrisman (2021:106) gaya kepemimpinan merupakan serangkaian pola yang dilakukan oleh seorang pemimpin baik yang terlihat maupun tidak terlihat dalam memberikan pengaruh kepada bawahannya. Pengaruh pemimpin diperlukan agar gagasan dari kebijakan atau program kerja yang dibuat dapat diterima, selain itu untuk memotivasi karyawan supaya mendukung dan melaksanakan keputusan yang dibuat. Pemimpin tidak hanya dapat mengatakan kepada bawahan mereka apa yang harus dikerjakan, tetapi juga mengarahkan mereka bagaimana melaksanakan perintah pemimpin, dan pemimpin mampu mempengaruhi bawahannya yang berada di dalam anggota organisasi. Farida & Fauzi (2020) seorang pemimpin merupakan contoh, panutan, idola dan pembina bagi seluruh anggota organisasi yang dipimpinnya dalam peningkatan hasil kerja. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang dilihat, yang bertujuan menyelaraskan persepsi di antara orang yang akan mempengaruhi menjadi amat penting kedudukannya. (Rosalina & Wati, 2020).

Salah satu fenomena gaya kepemimpinan adalah kemampuan komunikasi. Berdasarkan hasil wawancara awal yang peneliti lakukan dengan karyawan pada PT. Indonesia 5 Perkasa terdapat permasalahan atau *issue* yang menyangkut kepemimpinan, yaitu diketahui bahwa terlihat peran seorang pemimpin yang tidak optimal dalam memberikan arahan kepada bawahannya. Pemimpin terlalu kaku dan tidak mampu menyampaikan arahan dengan baik dalam membimbing bawahannya apabila mengalami kesulitan dalam menyelesaikan tugasnya. Hal ini menyebabkan karyawan kerap kali mengalami salah pengertian yang menyebabkan hasil dari tugas yang dikerjakan tidak memiliki hasil yang maksimal. Hal ini tentu

menyebabkan penurunan kinerja karyawan. Keluhan ini langsung disampaikan oleh karyawan pada saat melakukan wawancara langsung ke *touchpoint*, sehingga dalam hal ini PT. Indonesia 5 Perkasa masih dihadapkan pada permasalahan peran kepemimpinan dalam menjalankan perusahaan.

Hal ini dibuktikan berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan Taroreh, dkk (2022) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di badan kepegawaian dan pelatihan daerah Kota Tomohon. Penelitian yang dilakukan Gunawan, dkk (2022) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di DLHKP Kabupaten Gunung Mas. Hal yang sama juga dinyatakan oleh penelitian yang dilakukan Tanjung, dkk (2022) bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Lousindo Damai Sejahtera.

Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Sufiyati, dkk (2022) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh negatif terhadap kinerja dosen melalui mediasi kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan Desnirita dan Abdurrahman (2023) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada perusahaan umum percetakan Negara Republik Indonesia. Hal yang sama juga dinyatakan oleh Indra Jaya (2022) bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja personil Brimob Polda Sulawesi Selatan.

Penelitian yang dilakukan oleh Herlambang (2023) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada CV Pilar Perkasa Mandiri. Darmadi, dkk (2022) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada dinas lingkungan hidup Jakarta Selatan. Hal yang sama dinyatakan oleh Yanti, dkk (2022) bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT.

Felousa Trimedika Indonesia.

Kasmir (2019), menyatakan bahwa selain gaya kepemimpinan mempengaruhi kinerja SDM, motivasi juga dapat mempengaruhi kinerja SDM.. Menurut Riyanto *et al* (2021) motivasi merupakan suatu dorongan yang muncul dalam diri seseorang dengan sadar atau tidak sadar untuk menuntut tindakan dengan tujuan tertentu. Menurut Supartha & Sintaasih dalam Potu *et al* (2021) motivasi diartikan sebagai suatu kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu agar memperoleh hasil atau tujuan yang diharapkan. Menurut Priansa dalam Zinni Z *et al* (2021) motivasi kerja merupakan tindakan dan faktor yang dapat mempengaruhi karyawan untuk berprestasi sesuai dengan pekerjaannya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan karyawan menyatakan bahwa secara umum tingkat motivasi karyawan dalam bekerja masih kurang karena tidak adanya kesesuaian antara insentif dengan beban kerja khususnya untuk *touchpoint* yang sepi. Diperkuat oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh MS, (2018) dan Safitri, (2021) disebutkan variabel yang mempengaruhi motivasi kerja signifikan adalah gaji, insentif, promosi jabatan. Selain itu juga karyawan mengatakan masih ada penyebab rendahnya motivasi karyawan dalam bekerja yang disebabkan oleh adanya hubungan yang tidak harmonis terhadap rekan kerja. Karyawan yang diwawancarai mengatakan bahwa tidak harmonisnya hubungan dengan rekan kerja disebabkan oleh masalah pribadi di luar pekerjaan maupun di dalam pekerjaan sehingga menyebabkan karyawan tidak fokus dalam menyelesaikan tanggung jawab yang diberikan. Adanya hubungan yang tidak harmonis dalam lingkungan kerja akan sangat berdampak pada semangat karyawan dalam bekerja.

Selain gaya kepemimpinan dan motivasi faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah insentif. Diperkuat oleh Revida, dkk (2021) bahwa insentif merupakan faktor yang mendorong kinerja karyawan dalam suatu perusahaan.

Menurut Manik & Syafrina dalam Dessy Shinta (2020) insentif ialah motivasi yang berwujud uang dan pemberiannya dilakukan pimpinan pada karyawannya agar bisa mendorong semangat kerja karyawan untuk mencapai tujuan organisasi.

Hal ini dibuktikan oleh Ngurah *et al* (2021) motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Royan, dkk (2022) menyatakan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai di masa pandemi covid – 19 pada dinas perindustrian dan perdagangan Kabupaten Tulungagung. Hal yang sama dinyatakan oleh Saputra dan Fernos (2023) bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di Ar Risalah Kota Padang. Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Nazli, dkk (2022) menyatakan motivasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan pada Bank Sumut kantor cabang syariah Medan. Sunarsih, dkk (2022) pula menyatakan motivasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan di PT. Lingkar Organik Indonesia. Hal yang serupa dinyatakan oleh Prabasiwi (2021) bahwa motivasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Mughini dan Fitriah (2023) menyatakan bahwa motivasi tidak berpengaruh pada kinerja manajerial. Lis *et al* (2021) , Putra *et al* (2020) menyatakan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Insentif merupakan penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan kepada mereka yang dapat bekerja melampaui standar yang telah ditentukan (Leo, 2020). Kinerja seseorang sangat dipengaruhi oleh faktor tingkat pemberian insentif Sudarwati dkk, (2020).

Berdasarkan observasi awal yang dilakukan peneliti, sebagian *touchpoint* sepi pasarnya membuat sebagian karyawan harus bekerja keras untuk mendapatkan insentif. Namun untuk *touchpoint* yang ramai pengunjung membuat beberapa

karyawan menjadi kurang aktif dalam melakukan penawaran dan menanggapi konsumen yang datang sehingga menyebabkan jarang penerapan *WE CARE (Welcome Empathy Compassionate Assit Respect Enable)* yang merupakan salah satu standarisasi dalam melayani *customer* sehingga adanya perbedaan pelayanan yang diberikan dimana pelayanan lebih diberikan kepada konsumen yang sudah pasti untuk membeli daripada konsumen yang hanya berencana untuk membeli baik dari segi pemberian informasi, pemberian fasilitas dan sebagainya. Hal ini tentu saja dapat memperlihatkan bahwa karyawan di PT. Indonesia 5 Perkasa belum maksimal dalam bekerja.

Hal ini dibuktikan oleh penelitian Ariansy & Kurnia (2022) bahwa insentif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Telkom Magelang. Astuti, dkk (2021) menyatakan hal serupa bahwa insentif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Piri, dkk (2022) menyatakan hal yang sama bahwa insentif berpengaruh positif terhadap kinerja. Penelitian yang dilakukan oleh Ahmad et al (2019) menyatakan insentif berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Nur Faizatun (2022) melakukan penelitian bahwa insentif berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Rumondor (2021) menunjukkan bahwa insentif mempunyai pengaruh yang tidak signifikan dan negatif terhadap kinerja karyawan. Sudarma (2019) menemukan hasil yang berbeda bahwa insentif tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Widiyaningsih & Lestari (2022) menyatakan insentif tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Madjid, dkk (2023) menyatakan hal yang serupa bahwa insentif tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

PT. Indonesia 5 Perkasa merupakan perusahaan yang bergerak di bidang *Full Below The Line Agency*. Kantor pusat beralamat di Jl. Kemang Utara A No. 2 Kemang Jakarta Selatan, dan memiliki cabang di Bali yang beralamat di Jl. Nangka

Utara Gg. Sangging – Tonja No. 10 Denpasar Bali. PT. Indonesia 5 Perkasa memberikan layanan dalam penyelenggaraan *event, exhibition, sampling, merchandising, sales force, team building, seminar, convention, awarding, ROMP, product launching, dan media relation*. Berdiri sejak 21 tahun lalu, Indonesia 5 Communication lahir menjadi salah satu *brand activation agency* senior yang hingga saat ini masih bertahan dan terus berkembang di Indonesia. PT. HM Sampoerna Denpasar divendori oleh PT. Indonesia 5 Perkasa dalam penjualan produk yang bernama IQOS. Bali menjadi salah satu provinsi sasaran bagi perusahaan tembakau. Tidak hanya masyarakat lokal namun juga para WNA yang cukup banyak pengkonsumsian tembakau khususnya pada produk IQOS.

IQOS merupakan produk alternatif tembakau dengan memanaskan menggunakan devicenya dan menciptakan dunia bebas asap. Sebenarnya para WNA lebih dulu mengetahui produk tersebut daripada masyarakat lokal kita, karena produk ini baru saja diperkenalkan di Indonesia pada tahun 2019. Dalam gemparan masyarakat yang memilih menggunakan rokok elektrik seperti vape, pod dan pengkonsumsian rokok konvensional, IQOS tetap menjadi pilihan bagi perokok dewasa karena satu satunya memberikan cita rasa tembakau murni tanpa pembakaran. Selain itu banyak nya variant aroma stick tembakau yang mereka miliki menjadikan produk tersebut tidak kalah bersaing dari kompetitornya. Terutama perangkat produk ini diproduksi oleh Philip Morris Internasional. Pada PT. Indonesia 5 Perkasa status level karyawan dibagi menjadi 3 yaitu Store Coach Runner, Store Coach dan Brand Ambassador. Upah insentif sebenarnya merupakan salah satu bentuk motivasi yang dinyatakan dalam bentuk uang. Pada prinsipnya insentif adalah imbalan yang diberikan kepada seorang karyawan yang melakukan suatu pekerjaan diluar tugas pokoknya atau melebihi target dari pekerjaan yang menjadi tugasnya (Bachrun, 2011:22).

Pemberian insentif di PT. Indonesia 5 Perkasa sudah cukup sesuai aturan namun karena sebagian *touchpoint* sepi pasarnya membuat karyawan harus bekerja keras untuk mendapatkan insentif. Maka dari itu insentif menjadi harapan karyawan khususnya dibidang pemasaran. Berikut data insentif pada karyawan bagian marketing di PT.Indonesia 5 Perkasa.

Tabel 1.1
Data Insentif Karyawan Pada Bulan Juni PT. Indonesia 5 Perkasa

No	Nama	Jabatan	Jumlah insentif yang diterima (rata-rata/bulan)	Realisasi Penjualan
1	Putu Panji Adi Suryawan	TL	Rp.2.700.000	54
2	I Gede Suardana Putra	SC Runner	Rp. 1.250.000	25
3	Luh Gede Sita Dewi	SC Runner	Rp. 700.000	14
4	Luh Ayu Martya Susena	SC Runner	Rp. 450.000	9
5	A A Istri Windya Justia	SC	Rp. 1.800.000	36
6	I Kadek Dwi Indra N.	SC	Rp. 1.900.000	38
7	A A Lanang Devo Reza A.	SC	Rp. 1.550.000	31
8	I Kadek Indra Yuda	SC	Rp. 1.250.000	25
9	Irene Permata Sari	SC	Rp. 1.950.000	39
10	I Gusti Putu Ngurah Adi S.	SC	Rp. 1.650.000	33
11	A A Sinta Aprilia Dewi	BA	Rp. 2.150.000	43
12	Dwi Novita Sari	BA	Rp. 1.175.000	23
13	Gracellygiven CW.	BA	Rp. 1.900.000	38
14	Ni Kadek Aprilia Dwi A.P	BA	Rp. 450.000	9
15	Ni Luh Putu Yunitari	BA	Rp. 500.000	10
16	Obed Hizkia Tri Krisna	BA	Rp. 2.050.000	41
17	Ni Kadek Ayu Nulus	BA	Rp. 800.000	16
18	Prakoso Wibowo	BA	Rp. 125.000	2
19	Ida Bagus Putra D.	BA	Rp. 850.000	17
20	Agung Ayu Bintang Sawitri	BA	Rp. 1.025.000	20
21	Laradita Putri Mialanda	BA	Rp. 1.250.000	25
22	Vini Oline	BA	Rp. 75.000	1
23	Ni Komang Erma S.	BA	Rp. 600.000	12
24	Louis Hadiwijaya	BA	Rp. 725.000	14
25	Ni Komang Novia Anjali S.	BA	Rp. 1.100.000	22
26	Dewa Ayu Putu Intan A.	BA	Rp. 1.150.000	23
27	Fransiskus I Ketut Ferry N.	BA	Rp. 200.000	4
28	Salsabillah	BA	Rp. 225.000	4
29	Ni Wayan Dewik Astini	BA	Rp. 300.000	6
30	Siti Susilowati Nindi	BA	Rp. 825.000	16
31	NI Wayan Eka Lestari D.	BA	Rp. 450.000	9
32	Devina Mellysa Octaviasari	BA	Rp. 1.500.000	30
33	Jupri Fator Rachman	BA	Rp. 50.000	1
34	Riznayanti	BA	Rp. 650.000	13
35	I Gede Ary Geriya Astama	BA	Rp. 175.000	3

Sumber : PT. Indonesia 5 Perkasa 2023

Pada tabel 1.1 dapat dilihat bahwa karyawan memiliki insentif yang berbeda beda. Rata – rata keseluruhan karyawan menerima insentif <500 ribu. Hal ini tentu saja menjadi pemicu menurunnya kinerja karyawan karena insentif yang di dapat tidak sesuai dengan beban kerja yang mereka terima. Berdasarkan perhitungan insentif diatas dapat kita tarik kesimpulan bahwasannya insentif yang diberikan

kepada karyawan dihitung dari penjualan unit device yang berhasil dijual kemudian diakumulasikan dan bisa menciptakan persaingan antar karyawan yang berujung pada menurunnya kinerja karyawan, bagi karyawan yang tidak mampu menjual unit device lebih banyak dan sesuai target karena beberapa kondisi *touchpoint* yang pasarnya sepi pengunjung.

Berdasarkan fenomena dan uraian diatas, penulis tertarik dalam melakukan penelitian lebih lanjut dengan mengangkat judul penelitian **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Indonesia 5 Perkasa”**

1.2. Rumusan Permasalahan

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan, maka pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Indonesia 5 Perkasa ?
2. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Indonesia 5 Perkasa ?
3. Apakah insentif berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Indonesia 5 Perkasa ?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan, maka tujuan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Indonesia 5 Perkasa.
2. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Indonesia 5 Perkasa.
4. Untuk mengetahui pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan pada PT.

Indonesia 5 Perkasa.

1.4. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai wacana dan menambah pengetahuan terutama dalam pengembangan sumber daya manusia dan dapat digunakan sebagai salah satu bagi penelitian di masa mendatang dalam lingkup yang lebih detail, jelas dan mendalam lagi khususnya mengenai kinerja karyawan di suatu instansi.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Mahasiswa

Penelitian ini merupakan kesempatan yang baik untuk mencoba mengaplikasikan teori yang diperoleh di bangku kuliah dengan kenyataan yang terjadi pada perusahaan dan untuk memperoleh gelar sarjana ekonomi Universitas Mahasaraswati Denpasar.

b. Bagi PT. Indonesia 5 Perkasa

Manfaat yang dapat di ambil oleh PT. Indonesia 5 Perkasa diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dan sumbangan pemikiran dalam mengambil keputusan selanjutnya.

c. Bagi Universitas

Hasil penelitian ini diharapkan dapat membatu proses pembelajaran dan pengaliksaan ilmu pengetahuan terhadap ilmu manajemen sumber daya manusia, memperkaya referensi di perpustakaan, khususnya yang berhubungan dengan gaya kepemimpinan, motivasi dan insentif terhadap kinerja karyawan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Teori Penetapan Tujuan

Grand goal setting theory yang digunakan dalam penelitian ini adalah mengenai manajemen. Teori Penetapan Tujuan (*Goal Setting Theory*) ditentukan oleh dua buah *cognition*, yaitu tentang *values* dan tujuan tentang perilaku seseorang. Locke (1968) yang pertama kali mengusulkan ide ini dan menunjukkan hubungan antara tujuan dan kesuksesan seorang dalam suatu tugas. Orang telah menetapkan tujuan untuk tindakan mereka dalam hal konsep pemikiran dan niat dalam upaya untuk mengontrol hasil dari tindakan mereka. Seseorang akan dapat membandingkan apa yang telah dicapai dengan tujuan tersebut dengan membuat target yang tepat. Hal ini akan memberi mereka insentif yang berbeda untuk berjuang dalam perbaikan.

Lotcke dan Latham menerbitkan sebuah buku yang berjudul "*A Theory Of Goal Setting And Task Performance*" bahwa didalamnya berisikan prinsip-prinsip sebagai penetapan tujuan adalah komitmen, umpan balik dan kompleksitas tugas. Dengan pendekatan *Goal setting theory* sebuah kinerja yang baik dan maksimal diasumsikan sebagai tujuan perusahaan, dan variabel kerjasama tim (*teamwork*), etika kerja, dan loyalitas kerja sebagai faktor penentu, apabila faktor-faktor tersebut secara baik diterapkan dalam instansi, maka tujuan perusahaan yang sudah ditetapkan akan tercapai.

Pencapaian target (*goal*) mempengaruhi kinerja dan perilaku karyawan di dalam perusahaan atau organisasi (Locke, 1968). *Goal setting theory* menekan pentingnya hubungan antara tujuan signifikan yang ditentukan dan kinerja yang

dihasilkan. Perilaku kinerja seseorang akan dipengaruhi oleh kemampuannya memahami harapan organisasi terhadap tujuannya. Teori penetapan tujuan mengidentifikasi bahwa seseorang berdedikasi pada suatu tujuan (Locke, 1968). Dengan menggunakan pendekatan goal-setting theory, keberhasilan karyawan meningkatkan kinerjanya merupakan tujuan utama yang dalam penelitian ini. Sedangkan variabel gaya kepemimpinan, motivasi, dan insentif merupakan sebagai faktor penentu. Semakin tinggi faktor penentu tersebut maka semakin tinggi pula kemungkinan mencapai tujuannya (Pertiwi *et al.*, 2022).

2.1.2. Gaya Kepemimpinan

1. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerjasama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Nikmat (2022:42) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku pemimpin dalam mempengaruhi para pengikutnya, pengertian gaya kepemimpinan disini dinamis, gaya kepemimpinan dapat berubah-ubah tergantung pengikut dan situasinya. Zaharuddin (2021:50) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, sikap dan perilaku para anggota organisasi bawahannya. Setiana (2022:6) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan mewakili filsafat, keterampilan dan sikap pemimpin dalam politik. Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu.

Hutahaean & SE (2021) menyatakan bahwa definisi gaya kepemimpinan adalah sifat, kebiasaan, temperamen, watak dan kepribadian yang khas dan unik

dari seorang pemimpin yang dapat membedakannya dengan orang lain, sehingga mewarnai perilaku dan cara ia memimpin. Apriyanto (2020:33) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif dapat berhasil jika seorang pemimpin mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang situasional dan mau mendengarkan masukan bawahannya dengan selektif berdasarkan pengetahuan yang baik dan kajian yang dapat dipertanggung jawabkan. Gaya kepemimpinan akan melibatkan orientasi sifat individu dalam berkomunikasi secara positif untuk memperoleh kepuasan dan peningkatan performa (Manoppo *et al.*, 2021; Wilkinson & Wagner, 1993).

Oleh karena para ahli menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan ataupun sifat kepemimpinan memiliki pengaruh yang kuat dalam upaya peningkatan nilai-nilai positif bagi perusahaan seperti menghasilkan profit lebih banyak, peningkatan performa perusahaan dan ketercapaian tujuan perusahaan. Perlunya disertai dengan kemampuan untuk mempengaruhi anggota agar mau bekerja bersama juga menjadi hal penting yang harus diupayakan. Gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri – ciri yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran tercapai atau merupakan pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan seorang pemimpin. Sebuah penelitian yang dilakukan oleh (Bertoldi, 2021; Chen & Silverthorne, 2005) menunjukkan bahwa kemampuan kepemimpinan yang tinggi dari seorang pemimpin dapat mempengaruhi minat, kemauan karyawan serta meringankan tingkat stress dan menimbulkan sedikit niat untuk meninggalkan organisasi. Akan tetapi walaupun begitu kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan tidak dipengaruhi oleh tingkat kepemimpinan seorang pemimpin.

2. Faktor - fakyor Gaya Kepemimpinan

Setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda antara satu dan lainnya. Gaya kepemimpinan yaitu ciri khas seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya. Gaya kepemimpinan juga dapat diartikan sebagai perilaku yang diterapkan oleh seorang pemimpin. Menurut Setiana (2022:11) mengemukakan bahwa dalam melaksanakan aktivitas pimpinan ada beberapa faktor gaya kepemimpinan yaitu :

a. Kepribadian pemimpin

Gaya kepemimpinan dapat dipengaruhi dari pengalaman masa lalu yang mencakup nilai – nilai, latar belakang dan pengalamannya dalam mempengaruhi gaya kepemimpinan.

b. Perilaku atasan

Harapan dan perilaku atasan dapat menjadi acuan bagi seseorang untuk menentukan gaya kepemimpinan yang akan digunakan.

c. Perilaku bawahan

Kinerja bawahan dapat mempengaruhi efektivitas dan gaya kepemimpinan atasan. Selain itu, pengalaman dan latar belakang pendidikan juga dapat mempengaruhi jenis kepemimpinan yang akan digunakan.

d. Harapan dan perilaku rekan kerja

Saran dan pendapat yang diberikan oleh rekan kerja dapat menentukan efektivitas seorang atasan dan mempengaruhi gaya kepemimpinan yang digunakan.

e. Persyaratan tugas

Tuntutan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada bawahan akan menentukan gaya kepemimpinan atasan.

f. Iklim dan kebijakan organisasi

Iklim dan kebijakan organisasi berpengaruh terhadap harapan dan perilaku seluruh anggota organisasi tersebut yang pada akhirnya akan menentukan gaya kepemimpinan atasan.

3. Tipe – tipe Gaya Kepemimpinan

Menurut Purba (2021) mengemukakan bahwa tipe – tipe kepemimpinan yaitu sebagai berikut :

a. Tipe otokratik

Tipe kepemimpinan ini menganggap bahwa kepemimpinan adalah hak pribadinya (pemimpin), sehingga dia tidak perlu berkonsultasi dengan orang lain dan tidak boleh ada orang lain yang turut campur. Seorang pemimpin yang tergolong otokratik memiliki serangkaian karakteristik yang biasanya dipandang sebagai karakteristik yang negatif. Seorang pemimpin otokratik adalah seorang yang egois. Seorang pemimpin otokratik akan menunjukkan sikap yang menonjolkan kelakuannya, dan selalu mengabaikan peranan bawahan dalam proses pengambilan keputusan, tidak mau menerima saran dan pandangan bawahannya.

b. Tipe paternalistik

Persepsi seorang pemimpin yang paternalistik tentang peranannya dalam kehidupan organisasi dapat dikatakan diwarnai oleh harapan bawahan kepadanya. Harapan bawahan berwujud keinginan agar pemimpin mampu berperan sebagai bapak yang bersifat melindungi dan layak dijadikan sebagai tempat bertanya dan untuk memperoleh petunjuk, memberikan perhatian terhadap kepentingan dan kesejahteraan bawahannya. Pemimpin yang paternalistik mengharapkan agar legitimasi kepemimpinannya merupakan penerimaan atas peranannya yang dominan dalam kehidupan organisasi.

c. Tipe kharismatik

Seorang pemimpin yang kharismatik memiliki karakteristik khusus yaitu daya tariknya yang sangat memikat, sehingga mampu memperoleh pengikut yang sangat besar dan para pengikutnya tidak selalu dapat menjelaskan secara konkrit mengapa orang tersebut itu dikagumi. Hingga sekarang, para ahli belum berhasil menemukan sebab-sebab mengapa seorang pemimpin memiliki kharisma. Yang diketahui ialah bahwa pemimpin yang demikian mempunyai daya penarik yang amat besar.

d. Tipe kendali bebas (*laissez faire*)

Tipe kepemimpinan ini merupakan kebalikan dari tipe kepemimpinan otokratik. Dalam kepemimpinan tipe ini sang pemimpin biasanya menunjukkan perilaku yang pasif dan seringkali menghindar diri dari tanggung jawab. Seorang pemimpin yang kendali bebas cenderung memilih peran yang pasif dan membiarkan organisasi berjalan menurut temponya sendiri. Disini seorang pemimpin mempunyai keyakinan bebas dengan memberikan kebebasan yang seluas-luasnya terhadap bawahan maka semua usahanya akan cepat berhasil.

e. Tipe demokratik

Tipe demokratik adalah tipe pemimpin yang demokratis, dan bukan karena dipilihnya sipemimpin secara demokratis. Tipe kepemimpinan dimana pemimpin selalu bersedia menerima dan menghargai saransaran, pendapat, dan nasehat dari staf dan bawahan, melalui forum musyawarah untuk mencapai kata sepakat.

4. Indikator Gaya Kepemimpinan

Indikator merupakan variabel kendali yang dapat digunakan untuk mengukur perubahan yang terjadi pada sebuah kejadian maupun kegiatan. Peneliti

mengangkat beberapa indikator dari gaya kepemimpinan yang sudah dijelaskan dari beberapa para ahli sebelumnya. Adapun indikator gaya kepemimpinan menurut Menurut Sari dan Putra (2019:6) yaitu :

a. Kemampuan mengambil keputusan

Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternative yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat.

b. Kemampuan memotivasi

Kemampuan memotivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilan) tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya

c. Kemampuan komunikasi

Kemampuan komunikasi adalah kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, secara langsung lisan atau tidak langsung

d. Kemampuan mengendalikan bawahan

Seorang pemimpin memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau kekuasaan jabatan secara efektif dan pada tempatnya demi kepentingan jangka panjang perusahaan. Termasuk didalamnya memberitahukan orang lain apa yang harus dilakukan dengan nada yang bervariasi mulai dari nada tegas sampai meminta atau bahkan mengancam. Tujuannya adalah agar tugas-tugas dapat

terselesaikan dengan baik.

2.1.3.Motivasi

1. Pengertian Motivasi

Motivasi didalam pribadi orang, akan berpengaruh langsung terhadap tindakan yang akan dilakukannya. Karena motivasi merupakan kekuatan yang ada didalam diri seseorang untuk berbuat sesuatu yang dapat memuaskan keinginannya. Wasiman (2018) mengemukakan bahwa motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu yang invisible yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu untuk bertindak laku dalam mencapai tujuan.

Darmadi (2018) mengemukakan bahwa motivasi merupakan hasrat di dalam seseorang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan. Seorang melakukan tindakan untuk suatu hal mencapai tujuan. Menurut Supartha & Sintaasih dalam Potu *et al* (2021), motivasi diartikan sebagai suatu kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu agar memperoleh hasil atau tujuan yang diharapkan. Sukatin (2022) mengemukakan bahwa motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan inspirasi dan semangat kemudian mendorong seseorang agar bekerja dengan baik untuk mencapai tujuan. Ajabar (2020) mengemukakan motivasi kerja adalah suatu keahlian dalam mengarahkan pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan rasa pegawai dan tujuan organisasi sekaligus tercapai.

Menurut Afandi dalam Tarigan B & Priyanto A. A (2021) motivasi adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individu karena terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan aktivitas dengan keikhlasan, senang hati, dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktifitas yang dia lakukan mendapat

hasil yang baik dan berkualitas

Dari uraian mengenai motivasi diatas maka peneliti menyimpulkan bahwa motivasi sebagai daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengarahkan kemampuan dalam bentuk keahlian dan keterampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

2. Faktor – Faktor Motivasi

Sariani (2020:3361) menyebutkan motivasi kerja seseorang di dalam melaksanakan pekerjaannya dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu faktor internal yang berasal dari proses psikologis dalam diri seseorang dan faktor eksternal yang berasal dari luar diri (*environment factors*).

a. Faktor internal terdiri dari :

- 1) Kematangan pribadi orang yang bersifat egois dan kemanjamaanjaan biasanya akan kurang peka dalam menerima motivasi yang diberikan sehingga agak sulit untuk dapat bekerjasama dalam membuat motivasi kerja. Oleh sebab itu kebiasaan yang dibawa sejak kecil, nilai yang dianut dan sikap bawaan seseorang sangat mempengaruhi motivasinya.
- 2) Tingkat pendidikan seorang pegawai yang mempunyai tingkat pendidikan yang lebih tinggi biasanya akan lebih termotivasi karena sudah mempunyai wawasan yang lebih luas dibandingkan dengan karyawan yang lebih rendah tingkat pendidikannya, Demikian juga sebaliknya jika tingkat pendidikan yang dimiliki tidak digunakan secara maksimal ataupun tidak dihargai sebagaimana layaknya oleh manajer maka hal ini akan membuat karyawan tersebut mempunyai motivasi yang rendah di

dalam bekerja.

- 3) Keinginan dan harapan pribadi seseorang mau bekerja keras bila ada harapan pribadi yang hendak diwujudkan menjadi kenyataan.
- 4) Kebutuhan kebutuhan biasanya berbanding sejajar dengan motivasi, semakin besar kebutuhan seseorang untuk dipenuhi, maka semakin besar pula motivasi yang karyawan tersebut untuk bekerja keras.
- 5) Kelelahan dan kebosanan faktor kelelahan dan kebosanan mempengaruhi gairah dan semangat kerja yang pada gilirannya juga akan mempengaruhi motivasi kerjanya.
- 6) Kepuasan kerja kepuasan kerja mempunyai korelasi yang sangat kuat kepada tinggi rendahnya motivasi kerja seseorang. Karyawan yang puas terhadap pekerjaannya akan mempunyai motivasi yang tinggi dan committed terhadap pekerjaannya. Tinggi rendahnya kepuasan karyawan dapat tercermin dari produktivitas kerjanya yang tinggi, jarang absen, sanggup bekerja ekstra, tingkat *turn over* yang rendah dan sejumlah indikator positif lainnya yang bermuara pada peningkatan kinerja perusahaan.

b. Faktor eksternal terdiri dari :

- 1) Kondisi lingkungan kerja lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri. Lingkungan pekerjaan meliputi tempat bekerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada di tempat tersebut.
- 2) Kompensasi yang memadai kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk memberikan dorongan

kepada para karyawan untuk bekerja secara baik.

- 3) Supervisi, pemberian dorongan ini dimaksudkan untuk mengingatkan orang-orang atau pegawai agar mereka bersemangat dan dapat mencapai hasil sebagaimana dikehendaki dari orang tersebut. Oleh karena itu seorang *supervisor* dituntut pengenalan atau pemahaman akan sifat dan karakteristik bawahannya, suatu kebutuhan yang dilandasi oleh motif dengan penguasaan *supervisor* terhadap perilaku dan tindakan yang dibatasi oleh motif, maka *supervisor* dapat mempengaruhi bawahannya untuk bertindak sesuai dengan keinginan organisasi.
- 4) Ada jaminan karir (penghargaan atas prestasi) Karir adalah rangkaian posisi yang berkaitan dengan kerja yang ditempati seseorang sepanjang hidupnya. Para karyawan mengejar karir untuk dapat memenuhi kebutuhan individual secara mendalam. Setiap orang akan bersedia untuk bekerja secara keras dengan mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan, kalau yang bersangkutan merasa ada jaminan karir yang jelas dalam melakukan pekerjaan. Hal ini akan dapat terwujud bila perusahaan dapat memberikan jaminan karir untuk masa depan, baik berupa promosi jabatan, pangkat, maupun jaminan pemberian kesempatan dan penempatan untuk dapat mengembangkan potensi yang ada pada diri karyawan tersebut.
- 5) Status dan tanggung jawab status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan dan harapan setiap karyawan dalam bekerja. Seseorang dengan menduduki jabatan akan merasa dirinya dipercayai, diberi tanggung jawab dan wewenang yang lebih besar untuk melakukan kegiatan-kegiatannya. Jadi status dan kedudukan ini merupakan stimulus atau dorongan untuk memenuhi kebutuhan *sence of achievement* dalam

tugas sehari-hari.

3. Jenis – jenis Motivasi

Motivasi merupakan dorongan dalam melaksanakan pekerjaan yang sangat penting untuk organisasi karena akan menentukan tinggi rendahnya kinerja pegawai, dengan adanya motivasi dari para pegawai untuk bekerjasama dengan organisasi maka tujuan dalam organisasi akan mudah tercapai. Untuk tercapainya tujuan organisasi diperlukan jenis motivasi. Menurut Firdaus (2022) mengemukakan bahwa terdapat dua jenis motivasi yang digunakan yaitu :

a. Motivasi positif

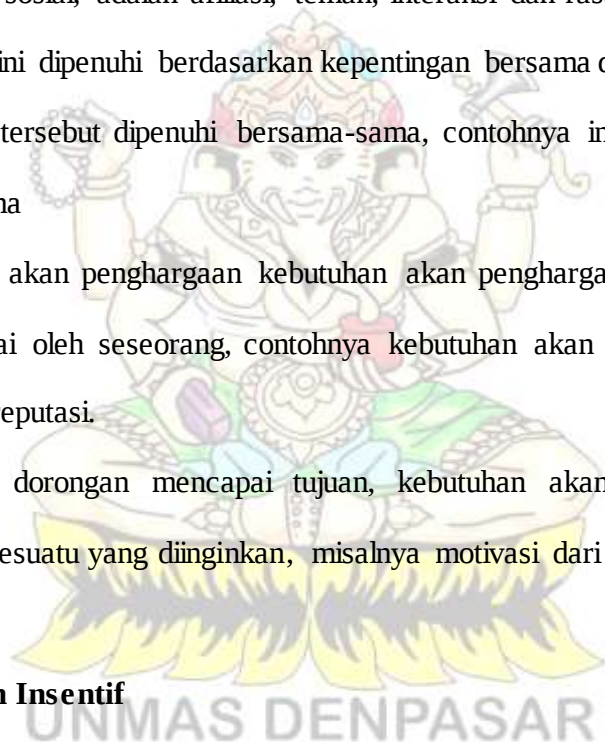
Dalam motivasi positif pimpinan memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi diatas prestasi standar, dengan motivasi positif ini semangat kerja bawahan akan meningkat. Insentif yang diberikan kepada karyawan diatas standar dapat berguna berupa uang, fasilitas barang dan lain – lain.

b. Motivasi negatif

Dalam motivasi negatif, pimpinan memotivasi dengan memberikan hukuman bagi mereka yang bekerja dibawah standar yang ditentukan. Dengan motivasi negatif semangat bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu yang panjang dapat berakibat kurang baik.

4. Indikator Motivasi

Hafidzi dkk (2019 : 53) menyatakan bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mampu bekerjasama, bekerja efektif, dan terintegritas dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi adalah suatu yang pokok yang menjadikan dorongan bagi seseorang untuk bekerja, adapun beberapa Indikator motivasi kerja yaitu:

- 
- a. Kebutuhan fisik, adalah kebutuhan dan upaya untuk bertahan hidup seperti imbalan jasa, tunjangan hari raya, insentif, cuti , jam istirahat yang cukup dalam melaksanakan pekerjaan.
 - b. Kebutuhan rasa aman, adalah kebutuhan akan kebebasan dari ancaman yakni merasa aman dari ancaman kecelakaan dan keselamatan dalam melaksanakan pekerjaan. Kebutuhan ini meliputi jaminan asuransi keselamatan kerja dan asuransi kesehatan.
 - c. Kebutuhan sosial, adalah afiliasi, teman, interaksi dan rasa saling memiliki, kebutuhan ini dipenuhi berdasarkan kepentingan bersama dalam masyarakat, kebutuhan tersebut dipenuhi bersama-sama, contohnya interaksi yang baik antar sesama
 - d. Kebutuhan akan penghargaan kebutuhan akan penghargaan atas apa yang telah dicapai oleh seseorang, contohnya kebutuhan akan status, kemuliaan, perhatian, reputasi.
 - e. Kebutuhan dorongan mencapai tujuan, kebutuhan akan dorongan untuk mencapai sesuatu yang diinginkan, misalnya motivasi dari pimpinan.

2.1.4. Insentif

1. Pengertian Insentif

Menurut Mangkunegara dalam Ruslan *et al* (2020) menyatakan pengertian insentif adalah suatu bentuk uang yang diberikan oleh pihak pemimpin organisasi kepada karyawan agar mereka bekerja dengan motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuantujuan organisasi sebagai pengakuan prestasi kerja dan kontribusi karyawan kepada organisasi. Insentif didefinisikan sebagai insentif konkret atau kompensasi apa pun yang diberikan kepada karyawan dalam bentuk uang tunai. Insentif juga dapat didefinisikan sebagai kriteria objektif di mana seseorang hanya ingin menetapkan standar kinerja yang dapat diukur (Liu & Liu,

2022). Rivai & Tarigan (2019) insentif merupakan suatu mekanisme pembayaran yang dikaitkan dengan kinerja dan *gain sharing* akibat adanya peningkatan kinerja oleh karyawan.

Menurut Mangkunegara dalam Kurniawan dan Fitriyani, (2021) mendeskripsikan insentif adalah suatu bentuk uang tunai yang diberikan atasan kepada karyawannya agar mereka dapat bekerja dengan motivasi yang tinggi dan berprestasi untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi sebagai pengakuan prestasi kerja dan kontribusi karyawan terhadap organisasi. Pemberian insentif yang tepat dapat memotivasi kerja pegawai untuk mencapai tujuan. Garvey *et al.* (2019) mengungkapkan bahwa insentif merupakan suatu imbalan atau penghargaan yang dapat memotivasi dan mendorong seseorang untuk melakukan pekerjaan dengan baik, insentif juga dapat mendorong karyawan untuk melakukan beberapa tindakan tertentu secara efisien dan efektif. Menurut Setyawati dan Komariah (2020) menyatakan bahwa tujuan mendasar dari insentif adalah untuk meningkatkan produktivitas seorang karyawan dalam mencapai keunggulan yang kompetitif.

Uraian diatas dapat dibuat kesimpulan bahwa yang dimaksud dengan insentif adalah suatu penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan oleh pihak pimpinan kepada karyawan agar mereka bekerja dengan motivasi yang tinggi, berprestasi dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi atau pemberian uang diluar gaji sebagai pengakuan terhadap prestasi kerja dan kontribusi karyawan kepada organisasi. Oleh sebab itu insentif kepada karyawan akan berdampak terhadap semangat dalam mencapai prestasi yang baik dan memberikan kinerja yang besar bagi perusahaan.

2. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Insentif

Menurut Suwatno, dkk. dalam Shalikhah (2018), faktor yang mempengaruhi pemberian insentif adalah sebagai berikut :

- a. Jabatan atau kedudukan

Seseorang yang menduduki jabatan atau kedudukan lebih tinggi di dalam suatu perusahaan secara otomatis tanggung jawab dan ruang lingkup kerjanya lebih besar atau sangat berpengaruh bagi roda kegiatan atau usaha suatu perusahaan itu sendiri. Maka perusahaan dalam memberikan insentif harus melihat seberapa besar tugas dan tanggung jawab yang diemban oleh seorang pegawai yaitu apabila jabatan kedudukan pegawai lebih besar atau lebih tinggi maka perusahaan tersebut dalam memberikan insentif lebih besar dari pegawai lainnya.

b. Prestasi kerja

Pegawai yang mempunyai prestasi kerja yang baik atau menonjol akan diberikan insentif yang lebih baik dan lebih besar daripada pegawai yang memiliki prestasi yang kurang atau tidak menonjol. Oleh sebab itu, maka pegawai yang prestasi kerjanya kurang atau tidak menonjol akan lebih giat dan bersemangat di dalam melakukan suatu pekerjaan agar perusahaan dapat memberikan insentif yang lebih besar.

c. Laba perusahaan

Pemberian insentif yang dilakukan oleh suatu perusahaan kepada pegawainya bukan hanya akan menguntungkan kepada pegawainya saja, tapi akan menguntungkan pihak perusahaan itu sendiri. Maka dari itu, suatu perusahaan tidak akan segan-segan memberikan insentif kepada para pegawainya yang prestasi kerjanya baik karena akan meningkatkan laba atau keuntungan bagi perusahaan itu sendiri.

3. Indikator – Indikator Insentif

Menurut Hasibuan dalam (Ayu & Sinaulan, 2018: 374) indikator yang mempengaruhi proses pemberian insentif dalam perusahaan antara lain:

a. Insentif material

Insentif material merupakan daya perangsang yang diberikan kepada karyawan berdasarkan prestasi kerja, berbentuk uang, bonus, komisi, pembagian laba, kompensasi serta bantuan hari tua kepada karyawan

b. Insentif non material

Insentif non material merupakan daya perangsang yang diberikan kepada karyawan yang berbentuk penghargaan atau pengukuhan berdasarkan prestasi kerjanya, seperti piagam penghargaan, piala, medali, jaminan sosial, pemberian pujian atau tulisan dan sebagainya yang nilainya tidak terkira.

c. Insentif sosial

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

2.1.5. Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja Karyawan

Perusahaan dapat dikatakan berhasil apabila kinerja sumber daya manusia berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Kinerja pegawai merupakan hasil yang dicapai pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan (Frastika & Franksiska, 2021). Kinerja karyawan tidak akan maksimal jika hanya mengandalkan tugas yang diberikan tanpa memperhatikan aspek manusianya. Kinerja karyawan sangat penting untuk mencapai tujuan perusahaan. Kinerja adalah *the job a person has while performing a task based on his or her skills, experience, sincerity, and time* (Hayani et al., 2021). Artinya kinerja merupakan pekerjaan yang dimiliki seseorang saat melakukan tugas berdasarkan keterampilan, pengalaman, ketulusan, dan waktunya.

Kinerja didefinisikan secara menyeluruh dari apa yang diperoleh individu dalam kerangka waktu tertentu sesuai dengan standar kerja, target atau tujuan yang telah disepakatisebelumnya (Rusmiati *et al.*, 2021). Kinerja bukanlah karakteristik individu, seperti bakat atau kemampuan, tetapi merupakan manifestasi dari bakat atau kemampuan itu sendiri. Dengan sumber daya manusia yang berkualitas diharapkan kinerja perusahaan akan semakin baik dan optimal (Andrianto & Siringoringo, 2020). Namun tentunya untuk mencapai kinerja yang optimal seringkali kita menemui berbagai kendala sehingga terkadang hasil yang diinginkan tidak tercapai.

Berdasarkan dari beberapa pendapat para ahli tentang kinerja yang telah dipaparkan diatas, maka peneliti menyimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan pencapaian hasil dari seorang atau sekelompok orang dalam melaksanakan tugasnya dengan sesuai tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan perusahaan. Pencapaian hasil dapat dijadikan sebagai bentuk untuk perbandingan hasil kerja yang telah dilakukan oleh seseorang dengan target yang telah diterapkan. Dan jika hasil pekerjaan seseorang yang telah mencapai dengan target yang telah diterapkan perusahaan atau bahkan dapat melebihi maka dapat dikatakan karyawan tersebut berprestasi.

2. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan pada saat melakukan pencapaian dapat disebabkan oleh beragam faktor, menurut Kasmir dalam Tri Maryati (2021) faktor tersebut antara lain :

a. Keahlian dan kemampuan

Setiap orang baik atasan maupun bawahan harus memiliki kemampuan dan keahlian yang dapat dipakai untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Semakin ahli dan mampu seorang pekerja dalam menyelesaikan tugasnya dengan tepat

semakin ringan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan tepat, oleh sebab itu melalui kemampuan dan keahlian yang dimiliki seseorang akan berpengaruh pada kinerja setiap orang.

b. Pengetahuan

Seseorang yang memiliki output pekerjaan yang baik itu disebabkan karena seseorang tersebut mempunyai kemampuan yang lebih detail akan bidang tersebut. Sebaliknya, jika seseorang tidak memiliki kemampuan tentang pekerjaannya yang memadai maka hasil output yang didapatkan cenderung rendah.

c. Rancangan kerja

Suatu faktor di mana karyawan dimudahkan dalam menjalankan tanggung jawab beserta tugasnya. Suatu pekerjaan dengan rancangan yang bagus akan mengurangi tingkat kesulitan karyawan dalam menyelesaikan sebuah pekerjaan yang dijalankannya.

d. Kepribadian

Merupakan keseluruhan seorang individu dalam berinteraksi dan bereaksi satu dengan yang lainnya dalam sebuah organisasi. Seseorang yang mempunyai pribadi baik, dipastikan mampu menjalankan kewajibannya secara bertanggung jawab serta penuh kesungguhan sehingga akan berpengaruh pada kinerjanya yang semakin baik.

e. Motivasi

Faktor ini muncul dari dalam diri seorang karyawan supaya seseorang tergerak atau terpengaruh dalam menjalankan sesuatu, jika seseorang mempunyai dukungan yang kuat dari sekelilingnya, maka orang tersebut akan termotivasi dalam menjalankan tugas dan kewajibannya.

f. Kepemimpinan

Merupakan sikap atasan dalam mengorganisasikan sistem kerja terhadap anggotanya dalam mendorong penyelesaian tugas dan kewajiban yang diamanahkan kepada mereka. Peningkatan kinerja karyawan dapat terlihat dari perilaku seorang pemimpin jika pemimpinnya menyenangkan, mampu mengayomi, dan membimbing dengan baik, maka dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan baik.

g. Komitmen

Faktor yang memengaruhi kinerja karyawan sesuai dengan kepatuhan karyawan dalam menjalankan setiap peraturan yang berlaku di sebuah organisasi ataupun perusahaannya. Dengan kesepakatan yang ada bahwa karyawan akan mematuhi setiap SOP yang berlaku, maka karyawan tersebut berupaya maksimal dalam bekerja dan merasa bersalah jika peraturan tersebut dilanggar.

h. Gaya kepemimpinan

Merupakan sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintah kepada bawahannya. Kenyataannya, gaya kepemimpinan dapat diterapkan sesuai dengan kondisi suatu organisasi.

i. Lingkungan kerja

Merupakan suasana dan kondisi lingkungan yang berada disekitar seseorang bekerja. Suasana yang nyaman dan aman akan memberi kenyamanan sehingga kinerja karyawan dengan lebih optimal.

3. Indikator Kinerja Karyawan

Mangkunegara dalam Maryati (2021), mengukur kinerja karyawan perlu memperhatikan beberapa hal indikator di dalamnya, yaitu :

a. Kualitas kerja

Kualitas merupakan kemampuan pegawai pada hasil tugas yang telah

dikerjakan, sesuai dengan yang diperintahkan, dan pegawai tersebut teliti, rapi, dan lengkap dalam mengerjakan setiap tugas-tugasnya.

b. Kuantitas kerja

Kuantitas kerja mengarah kepada seberapa lama seorang pegawai bekerja atau seberapa banyak komoditi barang/jasa yang dapat dihasilkan dalam kurun waktu tertentu.

c. Pelaksanaan tugas

Pelaksanaan tugas merupakan sejauh mana seorang pegawai mampu bertahan dalam melakukan pekerjaannya secara akurat, memiliki pengetahuan yang sesuai dengan bidangnya dan tidak terdapat kesalahan pada saat menjalankan pekerjaan yang diembankan kepadanya.

d. Tanggung jawab

Tanggung jawab adalah kewajiban atau tugas yang harus dipenuhi karyawan ketika bekerja sehingga tujuan yang diharapkan perusahaan berjalan dengan baik dan maksimal sesuai kebijakan operasional yang berlaku di perusahaan.

2.2. Hubungan Antar Variabel

2.2.1. Hubungan Gaya Kepemimpinan dengan Kinerja

Menurut Harun Samsuddin (2018:35) bahwa gaya kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Karena prestasi/kinerja bawahan merupakan dampak atau hasil dari gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin di suatu organisasi atau perusahaan yang dipimpin. Suatu organisasi yang berhasil dalam mencapai tujuannya serta mampu memenuhi tanggung jawab sosialnya akan sangat tergantung pada para pemimpinnya.

Hal tersebut diperkuat oleh peneliti terdahulu yang dilakukan oleh Jeni dan Ayu Lestari (2020) yang melakukan penelitian tentang hubungan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai sekretariat daerah Kota Parepare. Hasil

penelitian tersebut menyatakan bahwa terdapat hubungan gaya kepemimpinan terhadap sekretariat daerah Kota Parepare. Artinya jika gaya kepemimpinan yang diterapkan mendukung maka kinerja karyawan akan meningkat.

2.2.2. Hubungan Motivasi dengan Kinerja

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu faktor motivasi, dimana motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan seseorang berusaha untuk mencapai tujuan atau mencapai hasil yang diinginkan. Terbentuknya motivasi yang kuat, maka akan dapat memberikan hasil atau kinerja yang baik sekaligus berkualitas dari pekerjaan yang dilaksanakannya (Ermita, 2019). Dalam (Nguyen *et al.*, 2020), ada beberapa hal yang menjadi dasar dari munculnya motivasi, diantaranya adalah mendapatkan pengakuan dari perusahaan, perhatian yang diberikan oleh perusahaan atas kinerja baik yang diberikan karyawan, dan penghargaan sebagai apresiasi atas kinerja baik yang diberikan oleh karyawan. Penghargaan dalam membangun motivasi dalam meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan dapat berupa kenaikan jabatan, bonus tahunan, dan kenaikan gaji

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Paais & Pattiruhu, 2020), menemukan penelitian pada subjek penelitian berupa karyawan di Wahana Resources Ltd di Maluku yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan pada peningkatan kinerja karyawan. Artinya semakin tinggi motivasi yang diberikan kepada karyawan maka kinerja SDM juga semakin meningkat.

2.2.3. Hubungan Insentif dengan Kinerja

Dewi dan Harjoyo (2019) yang menyatakan insentif merupakan salah satu strategi untuk memotivasi para pekerjanya untuk berkinerja secara optimal, sebagai imbalan perusahaan kepada pekerjanya didasarkan pada kinerja yang ditunjukkan semakin besar kinerja yang ditampilkan pekerja semakin banyak insentif yang diterima. Insentif merupakan perangsang yang ditawarkan kepada para pegawai

untuk melaksanakan kerja sesuai standar yang telah ditetapkan (Alfarizi *et al.*, 2022)

Hasil penelitian ini diperkuat kembali oleh penelitian yang dilakukan oleh Iwan Kusuma Sihombing (2018) dengan hasil penelitian yaitu menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara variabel pemberian insentif dengan kinerja karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Yang artinya semakin tinggi insentif yang diberikan maka kinerja SDM semakin meningkat.

2.3. Hasil Penelitian Terdahulu

2.3.1. Gaya Kepemimpinan dengan Kinerja

Penelitian yang dilakukan oleh Anissa M, dkk (2021) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Camat Tanjungbalai Utara. Penelitian yang dilakukan Wokas, dkk (2022) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN Kawangkoan. Penelitian yang dilakukan Rahman, dkk (2022) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Asri Duta Mandiri Cinere. Penelitian ini didukung oleh Maulini (2020) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya pemimpin dapat menerapkan gaya kepemimpinan yang lebih konsultatif dan partisipatif yang dapat mempengaruhi dan meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Kusdianto, dkk (2022) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di PT. PLN (Persero) UP3 Palopo. Hal serupa juga dinyatakan oleh penelitian yang dilakukan Agnesia Ragita (2022), bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan pada Sekretariat DPRD Kabupaten Batanghari.

Namun penelitian yang dilakukan Hendri dan Kirana (2021) menyatakan

bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan pada Roy Sentoso Collection. Penelitian yang dilakukan Sugiono, dkk (2021), menyatakan bahwa terdapat pengaruh negatif gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada Pusdatin Kementan RI. Hal serupa juga dinyatakan oleh penelitian yang dilakukan Sugiyono dan Rahajeng (2022), bahwa gaya kepemimpinan terdapat pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan di dinas ketahanan pangan, kelautan dan pertanian provinsi DKI Jakarta.

Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Yanti, dkk (2022) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Felousa Trimedika Indoensia. Penelitian yang dilakukan Rahayu dan Rozak (2022), menyatakan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Resto Converso Semarang. Artinya baik buruknya gaya kepemimpinan tidak akan menyebabkan terjadinya perubahan pada kinerja karyawan. Hal serupa juga dinyatakan oleh penelitian Mathori, dkk (2022) bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada UPT pengelolaan kawasan cagar budaya dinas kebudayaan Kota Yogyakarta.

2.3.2.Motivasi dengan Kinerja

Penelitian yang dilakukan Liana Mutya Rani (2022), menyatakan bahwa motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara (PERSERO) Tbk. Kantor Cabang Makassar. Penelitian yang dilakukan Sidabutar, dkk (2022), menyatakan bahwa motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kepala Desa Lambangsari Kec. Tambun Selatan Kab. Bekasi. Penelitian yang dilakukan oleh Kharisma dan Fitri (2022) menyatakan bahwa motivasi, lingkungan kerja dan

kompetensi berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan pada Bank BPRS Bina Finansia Semarang. Penelitian yang dilakukan oleh Sudjatmoko dan Rusilowati (2022), menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri Cabang Bintaro Tangerang Selatan. Fazira dan M.Khoiri (2022) menyatakan hal yang serupa bahwa motivasi dan disiplin berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT Sicepat Express Batam.

Namun penelitian yang dilakukan Tanjung dan Manalu (2019) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan, yang artinya apabila motivasi kerja kurang baik maka kinerja karyawan akan menurun. Penelitian yang dilakukan Putri Abdullah (2018) menyatakan bahwa motivasi secara parsial berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Bama Berita Sarana Televisi (BBS TV Surabaya). Hal serupa juga dinyatakan oleh penelitian Pancasasti, dkk (2022), bahwa motivasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan pada alumni instrumentasi Bandung yang bekerja di lingkungan perusahaan Kota Cielgon. Dewi dan Waruwu (2023) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh negatif dan signifikan pada PT.PLN (Persero) UPT Padang. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa perusahaan perlu meningkatkan motivasi untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Berbeda dengan penelitian yang dilakukan Mona dan Kurniawan (2022), menyatakan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan Maharani, dkk (2023), menyatakan bahwa variabel motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Hasta Pusaka Sentosa Purbalingga. Syahidin, dkk (2022) menyatakan motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Dinas Perhubungan Kabupaten Aceh

Tengah dan Kabupaten Bener Meriah. Hal serupa juga dinyatakan oleh penelitian Cecillya P, dkk (2023), bahwa motivasi secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada UPT laboratorium bahan konstruksi dinas bina marga dan bina konstruksi Provinsi Sumatera Utara Medan.

2.3.3. Insentif Terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian yang dilakukan Chairil Anwar (2021), menyatakan bahwa insentif berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di pada PT. Tasindo Central Perkasa Kecamatan Tanggulangin Kabupaten Sidoarjo. Penelitian yang dilakukan Cahya dan Permatasari (2023), menyatakan bahwa insentif dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Anugrah Tri Mandiri Tangerang. Penelitian yang dilakukan oleh Zain, dkk (2022) menyatakan bahwa variabel insentif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Multi Trasindo Jaya Kota Sorong. Penelitian yang dilakukan oleh Rachmawati dan Frianto (2022) menyatakan bahwa insentif dan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PNS di badan Kepegawaian Daerah. Hal yang sama juga dinyatakan oleh penelitian Utomo dan Darsono (2022), bahwa insentif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada balai besar wilayah sungai pemali juana Semarang.

Namun penelitian yang dilakukan oleh Rumondor (2021), menyatakan bahwa insentif berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan pada pegawai dinas lingkungan hidup Kota Manado. Penelitian yang dilakukan oleh Nur Faizatun N (2022) menyatakan bahwa insentif berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan pada Bank Syariah Indonesia KC Semarang. Hasil yang serupa dilakukan oleh peneliti Abadi dan Taufiqurrahman (2023) bahwa insentif berpengaruh negatif terhadap kinerja *driver Grab Bike* Lamongan.

Berbeda dengan penelitian yang dilakukan Alfiani dan Indriyaningrum

(2022), menyatakan bahwa insentif tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Zenith Pharmaceutical Semarang. Penelitian yang dilakukan Afina dan Novialumi (2022), menyatakan bahwa gaji, tunjangan, insentif dan fasilitas tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Kimia Farma cabang Banda Aceh. Penelitian yang dilakukan Faqif (2022), menyatakan bahwa pemberian insentif tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. LKM Demak Sejahtera. Hal serupa juga dinyatakan oleh Karjito dan Rusandy (2022), bahwa insentif tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada RS Toeloengredjo Pare Kediri.

