

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan hal yang penting dalam pencapaian tujuan. Umumnya pimpinan perusahaan mengharapkan kinerja yang baik dari masing-masing karyawan dalam mengerjakan tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan. Perusahaan menyadari bahwa Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan modal dasar dalam proses pembangunan perusahaan bahkan nasional, oleh karena itu kualitas SDM senantiasa harus dikembangkan dan diarahkan agar tercapainya tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Adapun aktivitas-aktivitas manajemen sumber daya manusia ini terdiri dari: perencanaan sumber daya manusia, pengadaan, pengarahan, pengembangan, pemeliharaan, dan pemberhentian. Hal ini ditujukan agar perusahaan dapat mengelola sumber daya manusia yang baik secara efektif dan efisien Hasibuan (2016).

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum sesuai dengan moral dan etika. Adapun faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain insentif, kompetensi dan disiplin kerja (Sinambela, 2016). PT. PI Bali Gemilang Lestari sebagai salah satu perusahaan produsen kue yang sedang berkembang di Kota Denpasar. Dalam upaya untuk lebih mengoptimalkan

perannya dalam bisnis terutama dalam menghadapi kondisi perekonomian yang tidak menentu dan persaingan yang kian marak, pihak manajemen perusahaan perlu memperhatikan kinerja karyawan.

Berdasarkan pengamatan awal penelitian di PT. PI Bali Gemilang Lestari Denpasar diindikasikan ada beberapa masalah yang menyebabkan menurunnya kinerja karyawan pada perusahaan tersebut. Hal ini bisa dilihat dari hasil laporan kinerja perusahaan pada Tahun 2020 yang ditampilkan menggunakan target dan pencapaian penjualan .

**Tabel 1.1**  
**Target dan Realisasi Pendapatan**  
**Pada PT. PI Bali Gemilang Lestari Denpasar**  
**Tahun 2020**

No.	Bulan	Pendapatan		
		Target (ribuan Rp.)	Realisasi (ribuan Rp.)	Persentase Realisasi
1.	Januari	500.000	411.650	82,33
2.	Februari	500.000	441.650	88,33
3.	Maret	500.000	440.650	88,13
4.	April	500.000	471.650	94,33
5.	Mei	500.000	416.650	83,33
6.	Juni	500.000	514.000	102,80
7.	Juli	500.000	437.350	87,47
8.	Agustus	500.000	413.350	82,67
9.	September	500.000	455.000	91,00
10.	Oktober	500.000	522.000	104,40
11.	Nopember	500.000	485.000	97,00
12.	Desember	500.000	508.350	101,67

Sumber: PT. PI Bali Gemilang Lestari Denpasar Tahun 2020

Tabel 1.1 memberikan informasi tentang target penjualan PT. PI Bali Gemilang Lestari Denpasar Tahun 2020. Berdasarkan pada tabel tersebut dapat dilihat bahwa target penjualan pada bulan Januari-Desember banyak yang tidak mencapai target hanya sebagian yang mencapai target. Hanya pada bulan Juni, Oktober dan Desember yang

mencapai target. Target yang belum tercapai mengindikasikan kinerja yang belum maksimal. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan belum dapat dikategorikan baik karena target penjualan tersebut masih belum dapat terealisasi. Menurut Zameer *et al.* (2015) kinerja karyawan merupakan hasil yang dicapai karyawan atas kerja yang dilakukan. Kinerja Karyawan merupakan seberapa banyak karyawan berkontribusi kepada perusahaan meliputi kualitas output, jangka waktu, kehadiran tempat kerja. Ketidak stabilan yang terjadi pada lingkungan bisnis menuntut perusahaan untuk lebih meningkatkan kinerja karyawan. Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan mencapai tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada kualitas kinerja, motivasi kinerja tanggung jawab kinerja dan sumber daya manusia didalamnya (Smith, 2016).

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja adalah insentif. Semangat atau tidaknya karyawan terkadang ditentukan oleh banyak sedikitnya insentif yang diberikan. Apabila insentif yang di berikan pada karyawan tidak sesuai kinerja yang diterima, maka karyawan cenderung erasa malas dan bekerja semaunya sendiri. Sehingga, hal tersebut bisa mengakibatkan kerugian bagi perusahaan. Dengan demikian, adanya pemberian insentif yang baik akan dapat mendorong motivasi kerja dan membuat proses kerja dalam perusahaan berjalan lebih baik sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Sarwoto (2016), insentif merupakan sarana motivasi, dapat berupa perangsang atau dorongan yang diberikan dengan sengaja kepada para pekerja agar dalam diri mereka

timbul semangat yang lebih besar untuk berprestasi bagi organisasi. Pemberian insentif yang tinggi dan relevan pada karyawan akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Selain itu, pemberian insentif sangat penting bagi karyawan di dalam membantu memenuhi kebutuhan karyawan yang semakin meningkat. Dan diharapkan insentif mampu meningkatkan kesejahteraan hidup karyawan. Menurut Rivai (2018) insentif adalah bentuk pembayaran yang dikaitkan dengan kinerja.

Fenomena terkait dengan insentif pada PT. PI Bali Gemilang Lestari, dalam hasil wawancara kepada beberapa karyawan mengeluhkan tentang insentif yang diterima. Banyak karyawan yang mengeluhkan keterlambatan insentif dan jumlah insentif yang diterima tidak di terima penuh. Insentif yang diterima karyawan tidak sesuai dengan hasil yang mereka dapatkan dan perusahaan tidak transparan dalam pemberian insentif. Menurut Prawiro (Dalam Sondang, 2016) kinerja karyawan akan baik bila digaji atau diberi upah sesuai dengan perjanjian.

Penelitian sebelumnya oleh Haerudin (2017), Nasib (2018), Diviani (2015), Zulkarnaen (2017), Subianto (2016) menyebutkan bahwa secara jelas membuktikan bahwa insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, yang artinya semakin tinggi pemberian insentif kepada karyawan maka kinerja karyawan akan meningkat. Namun hasil penelitian yang berbeda ditunjukkan Simanjuntak (2019) dan Sembiring (2017) menyebutkan bahwa insentif tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, artinya insentif tidak memberikan dampak apapun terhadap kinerja karyawan.

Tinggi rendahnya pencapaian kinerja dari suatu instansi atau organisasi dipengaruhi oleh sumber daya manusia yang terdapat di dalamnya. Menurut Sudarmanto (2019) menyebutkan bahwa sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang menentukan bagi keberhasilan atau kegagalan organisasi dalam mencapai tujuan. Keadaan ini menjadikan sumber daya manusia menjadi aset yang harus ditingkatkan kompetensinya. Kompetensi akan semakin penting bagi pegawai dalam menghadapi tantangan baru di tempat kerja di masa depan yang semakin kompetitif (Mangkunegara, 2018).

Fenomena terkait kompetensi pada PT. PI Bali Gemilang Lestari adalah adanya ketidaksesuaian penugasan pegawai dengan latar belakang pendidikan, banyak karyawan yang bekerja secara serabutan, seperti bagian produksi dikerjakan oleh karyawan berlatar pendidikan SMA, akunting oleh karyawan berlatar belakang SMA, Sopir berpendidikan sarjana.

Penelitian sebelumnya telah membuktikan adanya pengaruh positif yang signifikan kompetensi terhadap kinerja pegawai diantaranya Elizar (2018), Syafrina (2018), Mulyasari (2019), Utami (2016). Hasil penelitian tersebut memberikan makna bahwa semakin tinggi kompetensi karyawan maka semakin tinggi kinerja karyawan. Namun hasil yang bertentangan ditunjukkan pada penelitian yang dilakukan oleh Nurlindah (2016) telah menguji kompetensi tidak ada pengaruhnya terhadap kinerja pegawai yang artinya kompetensi tidak memberikan dampak apapun terhadap kinerja karyawan.

Disamping variabel kompetensi yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Variabel lain yang mempengaruhi seperti disiplin kerja. Dalam suatu perusahaan, kedisiplinan merupakan fungsi operatif, karena semakin disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya dan akan menciptakan karyawan yang berkualitas. Kedisiplinan merupakan suatu sikap mental yang dengan kesadaran dan keinsafan mematuhi terhadap perintah atau larangan yang ada pada suatu hal karena mengerti betul tentang pentingnya perintah dan larangan tersebut.

Fenomena terkait dengan disiplin kerja pada PT.PI Bali Gemilang Lestari yakni masih kurangnya kesadaran beberapa karyawan tentang pentingnya disiplin kerja karyawan ini di buktikan dengan masih banyak pekerjaan yang tertumpuk yang belum di selesaikan, masih adanya karyawan yang datang terlambat masuk kantor ini dilihat dari absen daftar hadir karyawan, adanya karyawan yang datang terlambat setelah jam istirahat, selain itu masih ada karyawan yang tidak berada diruangan pada saat jam kerja sedang berlangsung, meskipun masih banyak pekerjaan yang harus diselesaikan diantaranya melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya dan peraturan sehingga dapat mempengaruhi kinerja karyawan dan berakibat pada gagalnya pencapaian tujuan organisasi.

Beberapa penelitian sebelumnya telah menguji pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan antara lain, Arda (2017), Syafrina (2017), Prayogi (2019), Liyas (2017), Ferawati (2017) menunjukkan disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan yang artinya

semakin tinggi disiplin kerja karyawan maka semakin tinggi kinerja karyawan. Sedangkan hasil penelitian yang berbeda ditunjukkan oleh Paramananda (2021) menunjukkan disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, yang artinya disiplin kerja tidak dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Berdasarkan fenomena dan hasil penelitian yang tidak konsisten, maka tertarik untuk dilakukan penelitian dengan judul :“**Pengaruh Insentif, Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PI Bali Gemilang Lestari**”.

## **1.2 Rumusan Permasalahan**

Berdasarkan latar belakang masalah diatas maka pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai beriku :

- 1) Apakah insentif berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. PI Bali Gemilang Lestari?
- 2) Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. PI Bali Gemilang Lestari?
- 3) Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. PI Bali Gemilang Lestari?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dilaksanakan penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1) Untuk menganalisis pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan PT. PI Bali Gemilang Lestari.

- 2) Untuk menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan PT.PI Bali Gemilang Lestari.
- 3) Untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT.PI Bali Gemilang Lestari.

#### **1.4 Kegunaan Penelitian**

- 1) Bagi mahasiswa penelitian ini merupakan kesempatan baik untuk menerapkan teori-teori yang didapat dibangku kuliah ke dalam suatu permasalahan nyata yang terjadi diperusahaan, disamping itu untuk memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar sarjana pada Fakultas Ekonomi Universitas Mahasaraswati di Denpasar.
- 2) Bagi PT. PI Bali Gemilang Lestari hasil penelitian ini diharapkan agar dapat memberikan manfaat bagi perusahaan dalam menetapkan kebijakan dalam bidang manajemen sumber daya manusia khususnya insentif, kompetensi, disiplin kerja dan kinerja karyawan.
- 3) Bagi Universitas / Fakultas  
Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai tambahan kepustakaan serta referensi bagi mahasiswa yang akan meneliti lebih lanjut terhadap masalah yang terkait.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 *Goal Setting Theory***

Locke dalam Arsanti (2017) mengusulkan model kognitif, yang dinamakan teori tujuan, yang mencoba menjelaskan hubungan-hubungan antara niat/intentions (tujuan-tujuan) dengan perilaku. Teori ini secara relatif lempang dan sederhana. Aturan dasarnya ialah penetapan dari tujuan-tujuan secara sadar. Menurut Locke, tujuan-tujuan yang cukup sulit, khusus dan yang pernyataannya jelas dan dapat diterima oleh tenaga kerja, akan menghasilkan unjuk-kerja yang lebih tinggi daripada tujuan-tujuan yang taksa, tidak khusus, dan yang mudah dicapai. Teori tujuan, sebagaimana dengan teori keadilan didasarkan pada intuitif yang solid.

Penelitian-penelitian yang didasarkan pada teori ini menggambarkan kemanfaatannya bagi organisasi. Manajemen Berdasarkan Sasaran (*Management By Objectives* =MBO) menggunakan teori penetapan tujuan ini. Berdasarkan tujuan-tujuan perusahaan, secara berurutan, disusun tujuan-tujuan untuk divisi, bagian sampai satuan kerja yang terkecil untuk diakhiri penetapan sasaran kerja untuk setiap karyawan dalam kurun waktu tertentu.

Penetapan tujuan juga dapat ditemukan dalam teori motivasi harapan. Individu menetapkan sasaran pribadi yang ingin dicapai. Sasaran-sasaran pribadi memiliki nilai kepentingan pribadi (*valence*) yang berbeda-beda. Proses penetapan tujuan (*goal setting*) dapat dilakukan berdasarkan prakarsa sendiri, dapat seperti MBO, diwajibkan oleh organisasi sebagai

satu kebijakan perusahaan. Bila didasarkan oleh prakarsa sendiri dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja individu bercorak proaktif dan ia akan memiliki keterikatan (*commitment*) besar untuk berusaha mencapai tujuan-tujuan yang telah ia tetapkan. Bila seorang tenaga kerja memiliki motivasi kerja yang lebih bercorak reaktif, pada saat ia diberi tugas untuk menetapkan sasaran-sasaran kerjanya untuk kurun waktu tertentu dapat terjadi bahwa keterikatan terhadap usaha mencapai tujuan tersebut tidak terlalu besar.

### **2.1.2 Kinerja Karyawan**

Kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan peranannya dalam organisasi Wibowo (2015). Sedangkan Nurlalila, (2016) menyebutkan kinerja merupakan suatu hal yang sangat penting dalam usaha organisasi untuk mencapai tujuannya, sehingga berbagai kegiatan harus dilakukan organisasi untuk mengikatkannya, salah satu diantaranya adalah penilaiannya kinerja. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan (Priansa, 2016). Menurut Edison (2016) kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Sutrisno (2016) mendefinisikan kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas, hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing.

Berdasarkan pengertian para ahli tersebut, dapat dikatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja karyawan berupa perilaku nyata untuk mencapai tujuan organisasi.

### **2.1.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai**

Faktor-faktor penentu pencapaian prestasi kerja atau kinerja individu dalam organisasi menurut Mangkunegara dalam Arneswari (2017) adalah sebagai berikut:

#### **1) Faktor Individu**

Secara psikologis, individu yang normal adalah individu yang memiliki integritas yang tinggi Antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmaniah). Dengan adanya integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisik, maka individu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik. Konsentrasi yang baik ini merupakan modal utama individu manusia untuk mampu mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi.

#### **2) Faktor Lingkungan Organisasi**

Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai prestasi kerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja efektif, hubungan kerja harmonis, iklim kerja respek dan dinamis, peluang berkarier dan fasilitas kerja yang relatif memadai.

#### **2.1.4 Cara Meningkatkan Kinerja Pegawai**

Menurut Wungsu (2016) hal-hal khusus yang dapat dilakukan dalam usaha meningkatkan kinerja karyawan atau pegawai adalah sebagai berikut :

- 1) Libatkan para wakil dari fungsi-fungsi utama organisasi perusahaan dalam perumusan kebijakan penilaian kinerja karyawan. Hal ini memungkinkan atas transparansi dan demokratisasi dalam perumusan kebijakan perusahaan terpenuhi.
- 2) Berikan pelatihan yang terperinci dan intensif tentang bagaimana sistem dan prosedur penilaian kinerja karyawan.
- 3) Libatkan para karyawan dalam menetapkan target-target hasil kerjanya.
- 4) Fasilitasi para karyawan dengan peralatan, metode dan dana kerja yang sesuai dengan upaya-upaya pencapaian target-target hasil kerja. Berikan pula bimbingan yang sesama dan teratur kepada setiap bawahan agar mampu memenuhi dan teratur kepada setiap bawahan agar mampu memenuhi dan melebihi target-target hasil kerjanya.
- 5) Agar tercapainya hasil penelitian yang lebih optimal objektif, berpijaklah senantiasa hanya pada data perilaku kerja karyawan dan abaikan segenap opini atau pendapat yang tak teruji lainnya mengenai seseorang dalam penilaian kinerja karyawan.

#### **2.1.5 Indikator Kinerja Karyawan**

Dimensi atau indikator kinerja merupakan aspek-aspek yang menjadi ukuran dalam menilai kinerja. Ukuran-ukuran dijadikan tolak ukur dalam menilai kinerja dimensi atau ukuran kinerja pegawai sangat diperlukan

karena akan bermanfaat baik bagi para pihak (Arneswari, 2017) indikator Dimensi atau indikator kinerja merupakan aspek-aspek yang menjadi ukuran dalam menilai kinerja. Ukuran-ukuran dijadikan tolak ukur dalam menilai kinerja dimensi atau ukuran kinerja sangat diperlukan karena akan bermanfaat baik bagi para pihak (Arneswari, 2017) secara umum, dimensi pekerjaan dapat dikelompokkan menjadi 5 jenis, diantaranya yaitu:

1) Kualitas

Setiap orang maupun perusahaan dalam melakukan kegiatan selalu berusaha untuk menentukan kualitas pekerjaannya yang baik, karena dengan kualitas pekerjaan yang baik akan dapat meningkatkan kinerja para karyawannya

2) Kuantitas

Perbandingan merupakan hal yang sangat penting dalam menciptakan perusahaan yang sehat dan kuat. Bila para karyawan mampu bekerja untuk kuantitas yang maksimal dan prima, maka perusahaan akan menjadi semakin efektif dalam operasionalnya.

3) Ketanggapan

Ketanggapan dalam suatu perusahaan untuk melayani konsumen atau tamu sangat diperlukan, sah-sah saja jika pihak manajemen perusahaan menekankan ke masing-masing karyawannya agar selalu tanggap dan tepat waktu dalam melayani tamu, karena ketanggapan yang baik di setiap karyawan akan berdampak positif untuk kelangsungan perusahaan tersebut.

#### 4) Kepedulian

Memiliki hubungan baik dengan rekan kerja adalah sesuatu yang menguntungkan dan sangat membantu untuk mendapatkan lingkungan kerja yang nyaman, memiliki rekan kerja yang baik disekeliling anda adalah pertanda jika anda sudah cukup sukses untuk membangun hubungan kerja dengan mereka, dampak ini cukup positif untuk keselangsungan kinerja karyawan di perusahaan.

#### 5) Inisiatif

Kemampuan dalam mengerjakan tugas dan mempunyai inisiatif.

### **2.1.6 Insentif**

Berbagai cara dilakukan para manajer untuk menggerakkan karyawan agar bekerja dengan segala daya upayanya dalam mencapai tujuan perusahaan. Menggerakkan berarti mendorong karyawan untuk melaksanakan pekerjaannya disertai dengan motivasi kerja yang tinggi. Sebagaimana diketahui bahwa setiap orang yang bekerja baik pada perusahaan swasta maupun instansi pemerintah, tentunya mengharapkan adanya balas jasa atau imbalan yang diberikan atas sumbangan kerja, pikiran dan waktu yang diberikannya. Salah satu cara yang dilakukan adalah dengan diberikannya insentif kepada karyawan. Untuk memperoleh pengertian lebih jelas tentang insentif di bawah ini dijelaskan teori-teori insentif oleh beberapa para ahli sebagai berikut :Insentif adalah sistem pemberian balas jasa yang dikaitkan dengan kinerja, baik bersifat materil

maupun bersifat nonmateril yang dapat memberikan motivasi atau daya pendorong bagi karyawan untuk bekerja lebih baik dan bersemangat, sehingga kinerja karyawan atau hasil kerja lebih meningkat yang pada akhirnya tujuan perusahaan dapat tercapai (Rochmatetal, 2016). Menurut Nafrizal, (2017) Insentif merupakan rangsangan yang diberikan kepada karyawan dengan tujuan untuk mendorong karyawan dalam bertindak dan berbuatsesuatu untuk tujuan perusahaan. Tujuan insentif adalah untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga karyawan bergairah dalam bekerja dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan. Insentif juga bertujuan untuk meningkatkan produktivitas dalam melaksanakan tugasnya, karena itu pemberian insentif harus dilaksanakan tepat pada waktunya, agar dapat mendorong setiap karyawan untuk bekerja secara lebih baik dari sebelumnya (Nafrizal, 2017). Menurut Moehariono (2016) Insentif adalah salah satu imbalan yang diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai bentuk penghargaan atas prestasinya. Insentif dapat membuat karyawan bekerja lebih baik dalam perusahaan, dimana karyawan mendapat berbagai hadiah, komisi atau sertifikat, sementara perusahaan tidak perlu meningkatkan gaji tetap untuk menghargai kinerja karyawannya. Program insentif yang dirancang dengan baik akan sangat berguna karena akan menambah motivasi untuk meningkatkan kinerja dan mengenali faktor utama dalam motivasi. Menurut Rivai (2017) Insentif adalah bentuk pembayaran yang dikaitkan dengan kinerja dan gainsharing, sebagai pembagian keuntungan bagi karyawan akibat peningkatan produktivitas atau penghematan biaya.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa insentif adalah bentuk rangsangan yang sengaja diberikan oleh perusahaan kepada pekerjanya agar para pekerja tersebut termotivasi dan mau bekerja dengan sungguh-sungguh sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

Tujuan Pemberian Insentif Fungsi utama dari insentif adalah untuk memberikan tanggung jawab dan dorongan kepada karyawan. Insentif menjamin bahwa karyawan akan mengarahkan usahanya untuk mencapai tujuan organisasi. Sedangkan tujuan utama pemberian insentif adalah untuk meningkatkan produktivitas kerja individu maupun kelompok (Panggabean, 2016). secara lebih spesifik tujuan pemberian insentif dapat dibedakan dua golongan yaitu :

1) Bagi Perusahaan.

Tujuan dari pelaksanaan insentif dalam perusahaan khususnya dalam kegiatan produksi adalah untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan dengan jalan mendorong/merangsang agar karyawan :

1. Bekerja lebih bersemangat dan cepat,
2. Bekerja lebih disiplin,
3. Bekerja lebih kreatif.

2) Bagi Karyawan

Dengan adanya pemberian insentif karyawan akan mendapat keuntungan : 1. Standar prestasi dapat diukur secara kuantitatif. 2. Standar prestasi diatas dapat digunakan sebagai dasar pemberian balas jasa yang diukur dalam bentuk uang. 3. Karyawan harus lebih giat agar dapat menerima uang lebih besar.

### 2.1.7 Indikator Insentif

Indikator insentif tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1) *Financial Incentive*

Insentif yang diberikan kepada tenaga kerja atas prestasinya dalam organisasi atau perusahaan dalam bentuk bonus, komisi (yang dihitung berdasarkan penjualan yang melebihi standar), pembayaran yang ditangguhkan (dana pensiun).

2) *Non Financial Incentive*

Insentif yang diberikan kepada tenaga kerja bukan dalam bentuk uang atau barang tetapi dalam bentuk hiburan, pendidikan, dan latihan, penghargaan berupa pujian, tempat kerja yang terjamin sehingga diharapkan dapat memotivasi pekerja agar semakin giat dalam bekerja.

3) *Social Incentive*

Keadaan dan sikap rekan kerja merupakan salah satu pendukung untuk meningkatkan produktivitas tenaga kerja.

### 2.1.8 Kompetensi

Sebelum lebih jauh membicarakan pentingnya menilai kompetensi dalam upaya proses penilaian kinerja ada baiknya memahami apa yang dinamakan kompetensi. Menurut Hasibuan (2016) menyatakan kompetensi dapat didefinisikan sebagai karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya, atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab-akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior ditempat kerja atau pada situasi tertentu. Wibowo

(2015) menyatakan bahwa kompetensi adalah kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.

Menurut Clelland dalam Hasibuan (2015) mengemukakan bahwa kompetensi adalah karakteristik mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap kinerja, atau dapat memprediksikan kinerja yang sangat baik. Menurut Boulter, *et al* dalam Pramudyo (2017), kompetensi adalah suatu karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkannya memberikan kinerja unggul dalam pekerjaan, peran, atau situasi tertentu. Menurut Pramudyo (2017), kompetensi dapat digunakan untuk memprediksi kinerja, yaitu siapa yang berkinerja baik dan kurang baik tergantung pada kompetensi yang dimilikinya, diukur dari kriteria atau standar yang digunakan. Menurut Armstrong (2016), kompetensi adalah dimensi perilaku yang ada di belakang kinerja kompeten yang menunjukkan bagaimana orang berperilaku ketika mereka menjalankan perannya dengan baik. Priansa (2016), mendefinisikan bahwa kompetensi adalah kapasitas yang ada pada seseorang yang bisa membuat orang tersebut mampu memenuhi apa yang diisyaratkan oleh pekerjaan dalam suatu organisasi sehingga organisasi tersebut mampu mencapai hasil yang diharapkan.

Berdasarkan pengertian-pengertian tersebut di atas, maka dapat dikatakan bahwa kompetensi merupakan faktor mendasar yang dimilikikaryawan untuk melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas pengetahuan, pemahaman, kemahiran, nilai, sikap serta minat yang mempengaruhi secara langsung kinerjanya.

### **2.1.9 Pentingnya Kompetensi**

Wibowo (2015) mengemukakan bahwa untuk mencapai keberhasilan dari suatu organisasi diperlukan landasan yang kuat berupa : kompetensi kepemimpinan, kompetensi kerja dan budaya organisasi yang mampu memperkuat dan memaksimalkan kompetensi.

Sistem kompetensi memberikan bahasa dan konsep umum untuk mencapai proses kinerja yang terintegrasi sehingga perlu dinilai ketika melakukan penilaian kinerja sumber daya manusia yang diberikan supaya dapat mencapai kinerja organisasi yang optimal dan dapat menjadi tolak ukur kemampuan individu dalam menyelesaikan pekerjaannya serta dapat memantau kecocokan kompetensi seseorang dengan persyaratan yang telah ditentukan oleh organisasi.

Sistem kompetensi dapat dijadikan alat bantu untuk menentukan dan memprediksi keberhasilan kerja seseorang pada suatu posisi, karena kompetensi ini berusaha mengeksplorasi lebih jauh suatu posisi atau dengan kata lain kompetensi dapat memberi informasi tentang pengetahuan, keterampilan atau perilaku utama yang diperlukan untuk berhasil dalam posisi tertentu.

Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa kompetensi SDM yang perlu dimiliki bagi mereka yang akan berkarier dibidang sumber daya manusia yang paling mendasar (fundamen) adalah mereka memiliki keahlian dibidang manajemen sumber daya manusia, menguasai sistem manajemen informasi kepegawaian, motivasi dan kecerdasan emosi yang baik.

### **2.1.10 Indikator Kompetensi**

Indikator dalam kompetensi, menurut Wibowo (2015) sebagai berikut :

- 1) Keterampilan
- 2) Pengetahuan
- 3) Pengalaman
- 4) Kemampuan intelektual

### **2.1.11 Pengertian Disiplin Kerja**

Disiplin merupakan sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan perusahaan baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis. Peraturan yang dimaksud termasuk absensi, lambat masuk, serta cepat pulang karyawan. Jadi hal ini merupakan suatu sikap indiscipliner karyawan yang perlu disikapi dengan baik oleh pihak manajemen. Banyak yang mengartikan disiplin itu bilamana karyawan selalu datang serta pulang tepat pada waktunya. Pendapat itu hanya salah satu yang dituntut oleh organisasi. Oleh karena itu kedisiplinan dapat diartikan sebagai tingkah laku yang tertulis maupun yang tidak tertulis. (Hasibuan, 2015). Disiplin kerja dapat didefinisikan sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. (Sastrohadwiryo, 2016). Sedangkan menurut Rivai, (2017)

Kedisiplinan merupakan fungsi operatif MSDM yang terpenting, karena semakin baik disiplin karyawan pada perusahaan, maka semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapai. Disiplin pegawai adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada atau disiplin adalah sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun yang tidak tertulis (Sutrisno, 2016).

Berdasarkan beberapa pendapat di atas maka dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang untuk menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

#### **2.1.12 Indikator Disiplin Kerja**

Adapun yang menjadi indikator dari rendahnya disiplin kerja karyawan menurut Sutrisno (2016) adalah.

- 1) Tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan.
- 2) Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para karyawan dalam melakukan pekerjaan.
- 3) Besarnya rasa tanggung jawab para karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaiknya.
- 4) Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi dikalangan karyawan.

- 5) Meningkatnya efisiensi dan produktifitas karyawan

## 2.2 Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian yang telah dilakukan dan akan menjadi pijakan dalam menentukan hipotesis adalah sebagai berikut:

Arda, (2017) berjudul pengaruh kepuasan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan, menggunakan alat analisis regresi linear berganda, letak persamaan menggunakan disiplin kerja dan kinerja, sedangkan perbedaannya terletak pada kepuasan kerja. Hasil penelitian menunjukkan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja.

Syafrina, (2017) berjudul pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. Suka Fajar Pekanbaru, menggunakan alat analisis regresi linear berganda, letak persamaan menggunakan disiplin kerja dan kinerja, sedangkan perbedaannya terletak indikator variabel. Hasil penelitian menunjukkan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja.

Prayogi, (2019) berjudul pengaruh kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai, menggunakan alat analisis regresi linear berganda, letak persamaan menggunakan variabel kompetensi, disiplin dan kinerja, sedangkan perbedaannya terletak indikator variabel. Hasil penelitian menunjukkan kompetensi dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja.

Liyas, (2017) berjudul pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan bank perkreditan rakyat, menggunakan alat analisis regresi linear berganda, letak persamaan menggunakan disiplin kerja dan kinerja, sedangkan perbedaannya terletak pada indikator variabel. Hasil penelitian menunjukkan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja.

Ferawati, (2017) berjudul pengaruh lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, menggunakan alat analisis regresi linear berganda, letak persamaan menggunakan disiplin kerja dan kinerja, sedangkan perbedaannya terletak pada variabel lingkungan kerja. Hasil penelitian menunjukkan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja.

Haeruddin, (2017) berjudul pengaruh gaji dan insentif terhadap kinerja karyawan dan organization citizenship behavior (OCB) pada Hotel Grand Clarion di Kota Makasar, menggunakan alat analisis regresi linear berganda, letak persamaan menggunakan insentif dan kinerja, sedangkan perbedaannya terletak pada gaji dan OCB. Hasil penelitian menunjukkan insentif berpengaruh positif terhadap kinerja.

Nasbi, (2018) berjudul pengaruh lingkungan kerja dan insentif terhadap kinerja pegawai, menggunakan alat analisis regresi linear berganda, letak persamaan menggunakan insentif dan kinerja, sedangkan perbedaannya terletak pada lingkungan kerja. Hasil penelitian menunjukkan insentif berpengaruh positif terhadap kinerja.

Diviani, (2015) berjudul pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, menggunakan alat analisis path analysis, letak persamaan menggunakan insentif dan

kinerja, sedangkan perbedaannya terletak pada kepuasan kerja. Hasil penelitian menunjukkan insentif berpengaruh positif terhadap kinerja.

Zulkarnaen (2017) pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan di bagian mekanik PT. Erlangga Aditya Indramayu (2017) menggunakan alat analisis regresi linear berganda, letak persamaan menggunakan insentif dan kinerja, sedangkan perbedaannya terletak pada indikator variabel. Hasil penelitian menunjukkan insentif berpengaruh positif terhadap kinerja.

Subianto (2016) pengaruh gaji dan insentif terhadap kinerja karyawan PT. Serba Mulia Auto di Kabupaten Kutai Barat (2016) menggunakan alat analisis regresi linear berganda, letak persamaan menggunakan insentif dan kinerja, sedangkan perbedaannya terletak pada gaji. Hasil penelitian menunjukkan insentif berpengaruh positif terhadap kinerja.

Simanjuntak (2019) berjudul pengaruh partisipasi anggaran dan insentif terhadap kinerja karyawan pada satuan kerja pemerintah bagian keuangan di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Deli Serdang menggunakan alat analisis regresi linear berganda, letak persamaan menggunakan insentif dan kinerja, sedangkan perbedaannya terletak pada partisipasi anggaran. Hasil penelitian menunjukkan insentif tidak berpengaruh positif terhadap kinerja.

Sembiring (2017) berjudul pengaruh insentif dan disiplin terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Kutai Timur. Menggunakan alat analisis regresi linear berganda, letak persamaan menggunakan insentif dan kinerja, sedangkan perbedaannya terletak pada

indikator variabel. Hasil penelitian menunjukkan insentif tidak berpengaruh positif terhadap kinerja.

Nurlindah (2016) berjudul pengaruh kompetensi, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Perindustrian Provinsi Sulawesi Selatan. Menggunakan alat analisis regresi linear berganda, letak persamaan menggunakan insentif dan kinerja, sedangkan perbedaannya terletak pada motivasi. Hasil penelitian menunjukkan kompetensi tidak berpengaruh positif terhadap kinerja.

Utami (2016) berjudul pengaruh kepemimpinan, kompetensi karyawan, komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan Asuransi Jiwa Bersama Bumi Putera 1912 Kantor Cabang Ubung Denpasar. Hasil penelitian menunjukkan kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja.

Sunarsi (2020) berjudul pengaruh kompetensi dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT. Berkah Cemerlang Di Jakarta. Menggunakan alat analisis regresi linear berganda, letak persamaan menggunakan kompetensi dan kinerja, sedangkan perbedaannya terletak pada pengembangan karir. Hasil penelitian menunjukkan pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja.

