

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Manajemen Sumberdaya Manusia**

Manajemen Sumber daya Manusia merupakan bagian dari manajemen umum yang memfokuskan diri pada unsur sumberdaya manusia. Perhatian ini mencakup fungsi manajerial, fungsi operasional dan peran serta kedudukan sumberdaya manusia dalam pencapaian tujuan-tujuan organisasi secara terpadu. Gomes (2005) menyatakan bahwa manajemen sumberdaya manusia merupakan suatu gerakan pengakuan terhadap pentingnya unsur manusia sebagai sumberdaya yang cukup potensial yang perlu dikembangkan sedemikian rupa sehingga mampu memberikan kontribusi yang maksimal bagi organisasi dan bagi pembangunan dirinya.\

Manajemen sumberdaya manusia bukan merupakan komponen yang berdiri sendiri di lingkungan sebuah perusahaan. Manajemen sumberdaya manusia pada dasarnya merupakan penunjang bagi komponen utama sebuah perusahaan. Menurut Nawawi (2007), strategi bisnis jangka panjang sebagai acuan utama strategi manajemen sumberdaya manusia pada dasarnya memuat komponen-komponen sebagai berikut :

1. Rumusan filsafat perusahaan yang berisi nilai-nilai atau norma-norma sebagai pegangan utama bagi perusahaan dalam melaksanakan kegiatan bisnis.
2. Rumusan tentang identitas, tujuan dan sarana perusahaan memuat tentang identitas berupa penegasan dari misi yang dijalankan perusahaan.
3. Evaluasi kekuatan dan kelemahan, memuat tentang hasil evaluasi kekuatan dan kelemahan yang dimiliki dalam mensukseskan bisnis perusahaan.
4. Merumuskan desain pembedaan dan pembagian kerja, berisi tentang penetapan unit kerja sehingga dihasilkan struktur organisasi.
5. Pembagian strategi berisi tentang cara mencakup tujuan perusahaan.
6. Penjabaran program, memuat tentang program unit kerja dan cara menilai atau mengukur tingkat efektifitas pelaksanaannya.

## **B. Insentif**

### **1. Pengertian Insentif**

Insentif sebagai sarana motivasi yang mendorong para pegawai untuk bekerja dengan kemampuan yang optimal, yang dimaksudkan sebagai pendapatan ekstra di luar gaji atau upah yang telah ditentukan. Pemberian insentif dimaksudkan agar dapat memenuhi kebutuhan para pegawai dan keluarga mereka. Istilah sistem insentif pada umumnya digunakan untuk menggambarkan rencana - rencana

pembayaran upah yang dikaitkan secara langsung atau tidak langsung dengan berbagai standar kinerja pegawai atau profitabilitas organisasi. Insentif dapat dirumuskan sebagai balas jasa yang memadai kepada pegawai yang prestasinya melebihi standar yang telah ditetapkan. Insentif merupakan suatu faktor pendorong bagi pegawai untuk bekerja lebih baik agar kinerja pegawai dapat meningkat.

Dari pengertian di atas untuk lebih jelas tentang insentif, dibawah ini ada beberapa ahli manajemen mengemukakan pengertian mengenai insentif. Menurut Hasibuan (2001 : 117) mengemukakan bahwa "Insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar. Insentif ini merupakan alat yang di pergunakan pendukung prinsip adil dalam pemberian kompensasi". Sedangkan menurut Pangabean ( 2002 : 77 ) mengemukakan bahwa " Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena prestasi melebihi standar yang ditentukan. Dengan mengasumsikan bahwa uang dapat mendorong karyawan bekerja lebih giat lagi, maka mereka yang produktif lebih menyukai gajinya dibayarkan berdasarkan hasil kerja". Menurut Mangkunegara ( 2002 : 89 ) mengemukakan bahwa " Insentif adalah suatu bentuk motivasi yang dinyatakan dalam bentuk uang atas dasar kinerja yang tinggi dan juga merupakan rasa pengakuan dari pihak organisasi terhadap kinerja karyawan dan kontribusi terhadap

organisasi ( perusahaan )." Begitu pula menurut Handoko ( 2002 : 176 ) mengemukakan bahwa " Insentif adalah perangsang yang ditawarkan kepada para karyawan untuk melaksanakan kerja sesuai atau lebih tinggi dari standar - standar yang telah ditetapkan".

Jadi menurut pendapat - pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan, bahwa Insentif adalah dorongan pada seseorang agar mau bekerja dengan baik dan agar lebih dapat mencapai tingkat kinerja yang lebih tinggi sehingga dapat menambah kemauan kerja dan motivasi seorang pegawai agar terciptanya suatu kinerja yang berkualitas sesuai dengan tujuan perusahaan.

## 2. **Jenis - Jenis Insentif**

Jenis - jenis insentif dalam suatu perusahaan harus dituangkan secara jelas sehingga dapat di ketahui oleh pegawai dan oleh perusahaan tersebut dapat dijadikan kontribusi yang baik untuk dapat menambah gairah kerja bagi pegawai yang bersangkutan.

Menurut ahli manajemen sumber daya manusia Siagian ( 2002 : 268 ), jenis - jenis insentif tersebut adalah :

### a. *Piece work*

*Piece work* adalah teknik yang digunakan untuk mendorong kinerja pegawai berdasarkan hasil pekerjaan pegawai yang dinyatakan dalam jumlah unit produksi.

### b. Bonus

Bonus adalah insentif yang diberikan kepada pegawai yang mampu bekerja sedemikian rupa sehingga tingkat produksi yang baku terlampaui.

c. Komisi

Komisi adalah bonus yang diterima karena berhasil melaksanakan tugas dan sering diterapkan oleh tenaga - tenaga penjualan.

d. Insentif bagi eksekutif

Insentif bagi eksekutif ini adalah insentif yang diberikan kepada pegawai khususnya manajer atau pegawai yang memiliki kedudukan tinggi dalam suatu perusahaan, misalnya untuk membayar cicilan rumah, kendaraan bermotor atau biaya pendidikan anak.

e. Kurva Kematangan

Kurva kematangan adalah insentif yang diberikan kepada tenaga kerja yang karena masa kerja dan golongan pangkat serta gaji tidak bisa mencapai pangkat dan penghasilan yang lebih tinggi lagi, misalnya dalam bentuk penelitian ilmiah atau dalam bentuk beban mengajar yang lebih besar dan sebagainya

Berdasarkan pengertian di atas maka jenis - jenis Insentif adalah :

- a. Insentif material, dapat diberikan dalam bentuk: Bonus, Komisi , Pembagian laba, Kompensasi yang ditangguhkan, Bantuan hari tua
- b. Insentif Non-material, dapat diberikan dalam bentuk :Jaminan

social, Pemberian piagam penghargaan, Pemberian promosi, Pemberian pujian lisan atau tulisan.

Dengan adanya jenis - jenis insentif ini maka perusahaan mampu mendorong motivasi dan gairah kerja pegawai, sehingga pegawai akan terus menjaga dan meningkatkan hasil kerjanya dan pada akhirnya pula akan meningkatkan keuntungan tersendiri dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

### **3. Tujuan Pemberian Insentif**

Tujuan pemberian insentif adalah untuk memenuhi kepentingan berbagai pihak yaitu :

#### **1. Bagi perusahaan :**

Mempertahankan tenaga kerja yang terampil dan cakap agar loyalitasnya tinggi terhadap perusahaan

Mempertahankan dan meningkatkan moral kerja pegawai yang ditunjukkan akan menurunnya tingkat perputaran tenaga kerja dan absensi Meningkatkan produktivitas perusahaan yang berarti hasil produksi bertambah untuk setiap unit per satuan waktu dan penjualan yang meningkat.

#### **2. Bagi pegawai :** Meningkatkan standar kehidupannya dengan diterimanya pembayaran diluar gaji pokok, Meningkatkan motivasi kerja pegawai sehingga mendorong mereka untuk berprestasi lebih baik.

### **4. Sistem Pemberian Insentif**

Menurut Rivai (2004:387) mengemukakan bahwa “Salah satu alasan pentingnya pembayaran insentif karena adanya ketidaksesuaian tingkat kompensasi yang dibayarkan kepada eksekutif dengan pekerja lain. Program insentif adalah salah satu cara untuk memungkinkan seluruh pekerja merasakan bersama kemakmuran perusahaan. Selain itu, ada kesadaran yang tumbuh bahwa program pembayaran tradisional seringkali tidak bagus dalam menghubungkan pembayaran dengan kinerja. Jika organisasi mau mencapai inisiatif strategis mereka, maka pembayaran perlu dihubungkan dengan kinerja sedemikian rupa sehingga pembayaran itu mengikuti tujuan karyawan dan tujuan organisasi.”

a. Bonus Tahunan

Banyak perusahaan menggantikan peningkatan pendapatan karyawan berdasarkan jasa dengan pemberian bonus kinerja tahunan, setengah tahunan atau triwulanan. Umumnya bonus ini lebih sering dibagikan sekali dalam setahun. Bonus mempunyai beberapa kelebihan dibandingkan dengan peningkatan gaji. Pertama, bonus meningkatkan arti pembayaran karena karyawan menerima upah dalam jumlah yang besar. Kedua, bonus memaksimalkan hubungan antara bayaran dan kinerja.

2) Insentif Langsung

Tidak seperti sistem bayaran berdasarkan kinerja yang lain, bonus langsung tidak didasarkan pada rumus, kriteria khusus, atau

tujuan. Imbalan atas kinerja yang kadang-kadang disebut bonus kilat ini dirancang untuk mengakui kontribusi luar biasa karyawan. Seringkali penghargaan itu berupa sertifikat, plakat, uang tunai, obligasi tabungan, atau karangan bunga.

### 3) Insentif Individu

Insentif individu adalah bentuk bayaran insentif paling tua dan paling populer. Dalam jenis ini, standar kinerja individu ditetapkan dan dikomunikasikan sebelumnya, dan penghargaan didasarkan pada *output* individu.

### 4) Insentif Tim

Insentif tim berada di antara program individu dan program seluruh organisasi seperti pembagian hasil dan pembagian laba. Insentif tim menghubungkan tujuan individu dengan tujuan kelompok.

### 5) Pembagian Keuntungan

Program pembagian keuntungan terbagi dalam tiga kategori. Pertama, program distribusi sekarang menyediakan persentase untuk dibagikan tiap triwulan atau tiap tahun kepada karyawan. Kedua, program distribusi yang ditangguhkan menempatkan penghasilan dalam suatu dana tujuan untuk pensiun, pemberhentian, kematian, atau cacat. Ketiga, program gabungan yang membagikan sebagian keuntungan langsung kepada



karyawan, dan menyisihkan sisanya dalam rekening yang ditentukan.

#### 6) Bagi Hasil

Program bagi hasil (*gainsharing*) dilandasi oleh asumsi adanya kemungkinan mengurangi biaya dengan menghilangkan bahan-bahan dan buruh yang mubadzir, dengan mengembangkan produk atau jasa yang baru atau yang lebih bagus, atau bekerja lebih cerdas. Biasanya program bagi hasil melibatkan seluruh karyawan dalam suatu unit kerja atau perusahaan.

### C. Kinerja Karyawan

#### 1. Pengertian Kinerja

Kinerja bagian produktivitas kerja, produktivitas berasal dari kata " Produktif " Artinya sesuatu yang mengandung potensi untuk digali, sehingga produktivitas dapatlah dikatakan sesuatu proses kegiatan yang terstruktur guna menggali potensi yang ada dalam sebuah komoditi atau objek. Filosofi produktivitas sebenarnya dapat mengandung arti keinginan dan udaha dari setiap manusia ( individu maupun kelompok) untuk selalu meningkatkan mutu kehidupan dan penghidupannya. Agar dapat lebih jelas lagi dalam penjelasan mengenai kinerja berikut ini ada beberapa pengertian kinerja menurut para ahli.

Menurut Mangkunegara ( 2001 : 67 ) mengemukakan bahwa " hasil kinerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang

pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya".vSedangkan menurut Hasibuan ( 2002 : 94 ) mengemukakan bahwa " pengorbanan jasa , jasmani dan pikiran untuk menghasilkan barang - barang dan Jasa - jasa dengan memperoleh imbalan prestasi tertentu". Menurut Sedarmayanti ( 2001 : 50 ) mengemukakan bahwa " *performance* atau kinerja adalah *output drive from processes, human or ouherwise*, jadi dikatakannya bahwa kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses". Begitu juga menurut Sulistiyani dan Rosidah ( 2003 : 224 ) mengemukakan bahwa " Kinerja merupakan catatan *outcome* yang dihasilkan dari fungsi pegawai tertentu atau kegiatan yang dilakukan selama periode waktu tertentu. Sedang kinerja suatu jabatan secara keseluruhan sama dengan jumlah (rata - rata ) dari kinerja fungsi pegawai atau kegiatan yang dilakukan. Pengertian kinerja disini tidak bermaksud menilai karakteristik individu tetapi mengacu pada serangkaian hasil yang di peroleh selama periode waktu tertentu". Jadi menurut pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja mempunyai hubungan erat dengan masalah produktivitas karena merupakan indikator dalam penentuan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dalam suatu perusahaan.

## 2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Mathis dan Jackson (2001 : 82) faktor-faktor yang memengaruhi kinerja individu tenaga kerja, yaitu: 1.Kemampuan mereka, 2.Motivasi, 3.Dukungan yang diterima, 4.Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan, dan 5.Hubungan mereka dengan organisasi. Berdasarkan pengertian di atas, penulis menarik kesimpulan bahwa kinerja merupakan kualitas dan kuantitas dari suatu hasil kerja (*output*) individu maupun kelompok dalam suatu aktivitas tertentu yang diakibatkan oleh kemampuan alami atau kemampuan yang diperoleh dari proses belajar serta keinginan untuk berprestasi. Mangkunegara (2001 : 68), berpendapat bahwa “Ada hubungan yang positif antara motif berprestasi dengan pencapaian kerja”. Motif berprestasi dengan pencapaian kerja. Motif berprestasi adalah suatu dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik baiknya agar mampu mencapai prestasi kerja (kinerja) dengan predikat terpuji.

Selanjutnya menurut Mc. Clelland, mengemukakan 6 karakteristik dari seseorang yang memiliki motif yang tinggi yaitu : 1) Memiliki tanggung jawab yang tinggi 2) Berani mengambil risiko 3) Memiliki tujuan yang realistis 4) Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuan. 5) Memanfaatkan umpan balik yang kongkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukan 6) Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan Menurut Gibson (1987) ada 3 faktor yang berpengaruh

terhadap kinerja : 1)Faktor individu : kemampuan, ketrampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang. 2)Faktor psikologis : persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi dan kepuasan kerja 3)Faktor organisasi : struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, sistem penghargaan (*reward system*).

### **3. Indikator Kinerja**

Ukuran secara kualitatif dan kuantitatif yang menunjukkan tingkatan pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan adalah merupakan sesuatu yang dapat dihitung serta digunakan sebagai dasar untuk menilai atau melihat bahwa kinerja setiap hari dalam perusahaan dan perseorangan terus mengalami peningkatan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Menurut Mathis (2002: 78) kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi antara lain termasuk:

#### **1. Kuantitas kerja**

Standar ini dilakukan dengan cara membandingkan antara besarnya volume kerja yang seharusnya (standar kerja normal) dengan kemampuan sebenarnya.

#### **2. Kualitas kerja**

Standar ini lebih menekankan pada mutu kerja yang dihasilkan dibanding volume kerja.

### 3. Pemanfaatan waktu

Yaitu penggunaan masa kerja yang disesuaikan dengan kebijaksanaan perusahaan.

Berdasarkan keseluruhan definisi diatas dapat dilihat bahwa kinerja karyawan merupakan output dari penggabungan faktor-faktor yang penting yakni kemampuan dan minat, penerimaan seorang pekerja atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat seorang pekerja atas penjelasan delegasi tugas. Semakin tinggi faktor-faktor diatas, maka semakin besarlah kinerja karyawan yang bersangkutan.

#### **D. Penelitian Terdahulu**

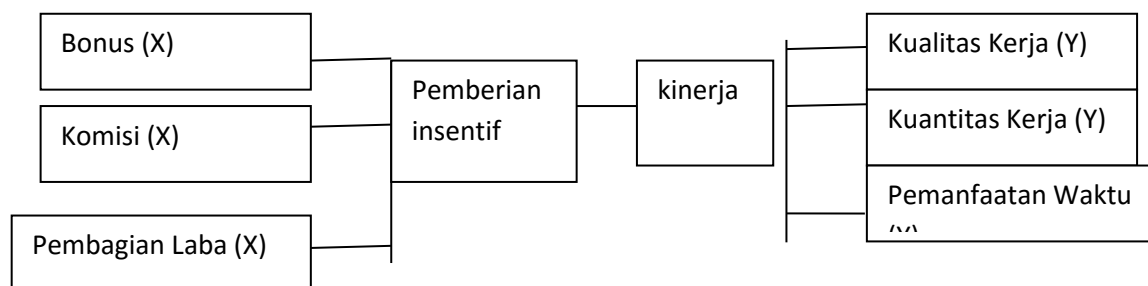
Adapun penelitian terdahulu yang akan dijadikan sebagai referensi sebagai berikut :

1. Haminadi SD (2012) dengan judul Pengaruh pemberian insentif terhadap kinerja pustakawan di Perpustakaan Jawa Tengah. Hasil penelitian adalah pengaruh pemberian insentif terhadap kinerja pustakawan tidak begitu signifikan, hanya sebesar 26,7%.
2. Syamsudinor (2009) dengan judul pengaruh pemberian insentif dan Disiplin kerja terhadap Kinerja karyawan di PT BLA Banjarmasin kerja. Hasil Penelitiannya adalah pengaruh pemberian insentif terhadap kinerja karyawan signifikan signifikan, hanya sebesar 30.6%.

3. Lia Mayangsari (2013), melakukan penelitian dengan judul pengaruh pemberian insentif terhadap Kinerja karyawan di PT Pupuk Sriwidjaya. Hasil Penelitiannya adalah pengaruh pemberian insentif terhadap kinerja karyawan signifikan signifikan, hanya sebesar 26,6%.

### E. Kerangka Pikir

Adapun alur kerangka pikir pada penelitian ini sebagai berikut :



### F. Hipotesis

Dari perumusan masalah dan uraian sebelumnya, maka hipotesis dapat dituliskan sebagai berikut:

H1 :Diduga secara bersama-sama terdapat pengaruh pemberian insentif terhadap Kinerja Karyawan.

H2 :Diduga secara individu terdapat pengaruh pemberian insentif terhadap Kinerja Karyawan.