

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Tinjauan Pustaka

Dalam tinjauan Pustaka penulis akan menjelaskan sejumlah tinjauan teoritis dan konsep dari sejumlah teoriti dan fenomena yang diteliti. Pada bagian pertama dalam tinjauan pustaka berisi tinjauan atas konsep dan teori dalam bentuk teks naratif yang didukung oleh sejumlah bahan pustaka seperti buku referensi, jurnal dan pustaka ilmiah lainnya. Sejumlah konsep yang akan dibahas secara tinjauan pustaka pada penelitian ini yaitu mengenai konsep dasar dari Pengaruh Insentif dan Semangat Kerja terhadap Kinerja

2.1.1 Insentif

Insentif dapat dirumuskan sebagai balas jasa yang memadai kepada karyawan yang perstasinya melebihi standar yang telah ditetapkan. Insentif merupakan suatu faktor pendorong bagi karyawan untuk bekerja lebih baik agar kinerja karyawan dapat meningkat. Pada prinsipnya, pemberian insentif menguntungkan kedua belah pihak, yakni antara perusahaan dengan karyawan. Perusahaan mengharapkan adanya gairah yang timbul dalam diri karyawan yang mendorong mereka untuk bekerja dengan lebih baik dalam arti lebih produktif. Hal ini ditunjukkan agar tujuan perusahaan yang ingin dicapai dapat terpenuhi. Sedangkan bagi karyawan, insentif digunakan sebagai salah satu alat pemuas kebutuhannya.

“Insentif merupakan elemen atau balas jasa yang diberikan secara tidak tetap atau bersifat variable tergantung pada kinerja pegawai” (Lijan Poltak Sinambela, 2016: 238). Adapun pengertian insentif “Insentif merupakan upaya

perusahaan untuk merangsang atau mendorong karyawan agar mau dan mampu melakukan suatu pekerjaan” (Kasmir, 2016: 247). “Insentif adalah daya perangsang yang diberikan kepada karyawan tertentu berdasarkan prestasi kerjanya agar karyawan terdorong meningkatkan produktivitas kerjanya” (Hasibuan, 2018: 183).

Dari pendapat para ahli di atas penulis menyimpulkan bahwa insentif merupakan balas jasa atau penghargaan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan untuk mendorong karyawan agar mau dan mampu melakukan pekerjaannya dan meningkatkan produktivitas karyawan.

2.1.2 Tujuan Pemberian Insentif

Tujuan utama insentif adalah untuk memberikan tanggung jawab dan dorongan kepada karyawan dalam rangka meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil kerjanya (Veithzal Rivai, 2014: 767).

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa tujuan insentif adalah untuk memberikan tanggung jawab dan rangsangan atau dorongan kepada karyawan agar memiliki motivasi dalam bekerja dan menghasilkan hasil yang lebih baik dari segi kualitas maupun kuantitasnya.

2.1.3 Jenis-jenis Insentif

Mengelompokan insentif dalam 3(tiga) bagian, yaitu: (Hasibuan, 2018: 184).

1. Insentif *Materiil* atau *Financial*

Insentif *materiil* atau *financial* adalah daya perangsang yang diberikan kepada karyawan berdasarkan prestasi kerjanya, berbentuk uang atau barang.

2. Insentif *Non-materiil* atau *Non-financial*

Insentif *non-materiil* atau *non-financial* adalah perangsang yang diberikan kepada karyawan yang berbentuk penghargaan atau pengukuhan berdasarkan prestasi

kerjanya, seperti pemberian piagam, piala, medali, dan lain-lain yang nilainya tidak dapat terukur.

3. Insentif *Social*

Insentif *social* adalah perangsang pada karyawan yang diberikan berdasarkan prestasi kerjanya berupa fasilitas dan kesempatan untuk mengikuti pendidikan, naik haji, dan sebagainya.

2.1.4 Indikator Insentif

Insentif merupakan tambahan balas jasa yang diberikan kepuasan karyawan tertentu yang prestasinya diatas prestasi standar (Hasibuan dalam Rokhim, 2016). Insentif ini merupakan alat yang dipergunakan pendukung prinsip adil dalam pemberian kompensasi.

Metode dan sistem insentif dapat berhasil dengan baik jika organisasi memerhatikan hal-hal sebagai berikut: (Lijan Poltak Sinambela, 2016: 240).

1. Pembayaran hendaknya menggunakan sistem sederhana yang mudah dipahami oleh pegawai;
2. Insentif yang diterima pegawai dapat meningkatkan kinerja pegawai tersebut;
3. Organisasi membayar dalam kurun waktu secepat mungkin;
4. Standar kerja yang ditetapkan untuk memperoleh insentif hendaknya dipahami dengan baik dan mampu dilaksanakan dengan baik oleh organisasi.

Indikator-indikator insentif (Hasibuan, 2013) yaitu:

1. Kinerja, Sistem insentif dengan cara ini langsung mengkaitkan besarnya insentif dengan kinerja yang telah ditunjukkan oleh pegawai yang bersangkutan. Berarti besarnya insentif tergantung pada banyak sedikitnya hasil yang dicapai dalam waktu kerja pegawai. Cara ini dapat diterapkan

apabila hasil kerja diukur secara kuantitatif, memang dapat dikatakan bahwa dengan cara ini dapat mendorong pegawai yang kurang produktif menjadi lebih produktif dalam bekerjanya. Di samping itu juga sangat menguntungkan bagi pegawai yang dapat bekerja cepat dan berkemampuan tinggi. Sebaliknya sangat fovourable bagi pegawai yang bekerja lamban atau pegawai yang sudag berusia agak lanjut.

2. Lama Kerja, besarnya insentif ditentukan atas dasar lamanya pegawai melaksanakan atau menyelesaikan suatu pekerjaan. Cara perhitungannya dapat menggunakan per jam, per hari, per minggu, ataupun per bulan. Umumnya cara yang diterapkan apabila ada kesulitan dalam menerapkan cara pemberian insentif berdasarkan kinerja.
3. Senioritas, sistem insentif ini didasarkan pada masa kerja atau senioritas pegawai yang bersangkutan dalam suatu organisasi. Dasar pemikirannya adalah pegawai senior, menunjukkan adanya kesetiaan yang tinggi dari pegawai yang bersangkutan pada organisasi di mana mereka bekerja. Semakin senior seorang pegawai semakin tinggi loyalitas pada organisasi, dan semakin mantap dan tenangnya dalam organisasi. Kelemahan yang menonjol dari cara ini yaitu belum tentu mereka yang senior ini memiliki kemampuan yang tinggi atau menonjol sehingga mungkin sekali pegawai muda (junior) yang menonjol kemampuan akan dipimpin oleh pegawai senior, tetapi tidak menonjol kemampuannya. Mereka menjadi pimpinan bukan karena kemampuannya tetapi kerena masa kerjanya. Dalam situasi demikian dapat timbul di mana para pegawai junior yang energik dan mampu tersebut keluar dari perusahaan/instansi.

4. Kebutuhan, cara ini menunjukkan bahwa insentif pada pegawai didasarkan pada tingkat urgensi kebutuhan hidup yang layak dari pegawai. Ini berarti insentif yang diberikan adalah wajar apabila dapat dipergunakan untuk memenuhi sebagai kebutuhan pokok, tidak berlebihan namun tidak berkekurangan. Hal seperti ini memungkinkan pegawai untuk dapat bertahan dalam perusahaan/instansi.
5. Keadilan dan Kelayakan Keadilan, dalam sistem insentif bukanlah harus sama rata tanpa pandang bulu, tetapi harus terkait pada adanya hubungan antara pengorbanan (*input*) dengan (*output*), makin tinggi pengorbanan semakin tinggi insentif yang diharapkan, sehingga oleh karenanya yang harus dinilai adalah pengorbanannya yang diperlukan oleh suatu jabatan. Input dari suatu jabatan ditunjukkan oleh spesifikasi yang harus dipenuhi oleh orang yang memangku jabatan tersebut. Oleh karena itu semakin tinggi pula output yang diharapkan. Output ini tunjukkan oleh insentif yang diterima para pegawai yang bersangkutan, di mana di dalamnya terkandung rasa keadilan yang sangat diperhatikan sekali oleh setiap pegawai penerima insentif tersebut. Disamping masalah keadilan dalam pemberian insentif tersebut perlu pula diperhatikan masalah kelayakan. Layak pengertiannya membandingkan besarnya insentif dengan perusahaan lain yang bergerak dalam bidang usaha sejenis. Apabila insentif didalam perusahaan yang bersangkutan lebih rendah dibandingkan dengan perusahaan lain, maka perusahaan/instansi akan mendapat kendala yakni berupa menurunnya kinerja pegawai yang dapat diketahui dari berbagai bentuk akibat ketidakpuasan pegawai mengenai insentif tersebut.

6. Evaluasi jabatan, evaluasi jabatan adalah suatu usaha untuk menentukan dan membandingkan nilai suatu jabatan tertentu dengan nilai jabatan-jabatan adalah suatu organisasi. Ini berarti pula penentuan nilai relatif atau harga dari suatu jabatan guna Menyusun ranking dalam penentuan insentif.

2.2.1 Semangat Kerja

Semangat kerja merupakan perasaan yang muncul pada diri seseorang ketika mereka sedang bekerja. Semangat kerja dapat dipengaruhi oleh bagian hal, salah satunya pemberian gaji yang sesuai, lingkungan kerja yang baik, dan pengaruh lainnya. Tidak semua karyawan dalam bekerja dapat dipengaruhi supaya mereka bersemangat dalam bekerja, pada dasarnya memang adanya karyawan yang sudah menjadi berkarakter malas, ketika karakter tersebut ada pada karyawan maka akan sulit dipengaruhi agar mereka semangat dalam bekerja.

“Semangat kerja merupakan sesuatu yang membuat orang-orang senang mengabdikan kepada pekerjaan dimana kepuasan kerja dan hubungan-hubungan kekeluargaan yang menyenangkan menjadi bagian dari padanya. Dengan semangat kerja pegawai yang tinggi pekerjaan akan lebih cepat dapat diselesaikan, absensi dapat diperkecil, keluhan dapat dihindari, sehingga efisiensi kerja dan efektivitas kerja dapat stabil” (Purwanto dalam Y.Assagaf & Dotulong, 2015: 640-649).

“Semangat kerja merupakan perwujudan dari sikap seseorang dalam melakukan pekerjaan dengan kemauan dan kesenangan sehingga segala pekerjaan dapat diselesaikan dengan lebih cepat dan lebih baik” (Indrawati dkk, 2018).

“Semangat kerja merupakan suatu gambaran perasaan yang berhubungan dengan tabiat/jiwa semangat kelompok, kegembiraan/kegiatan untuk kelompok-kelompok

pekerja menunjukkan iklim kerja dan suasana kerja” (Saifudin dalam Parhusip dkk, 2020).

“Semangat kerja atau moral kerja adalah sikap-sikap dari individu-individu maupun kelompok-kelompok terhadap lingkungan kerjanya dan terhadap kesukarelaannya untuk bekerjasama agar dapat mencurahkan kemampuannya secara menyeluruh dengan kebutuhan utama organisasi” (Westra dalam Putri, 2017). “Semangat kerja adalah istilah yang menyangkut keperluan di luar pekerjaan seperti pendapatan, rasa aman, kedudukannya lebih tinggi dalam masyarakat, kepuasan terhadap pekerjaan misalnya minat pekerja, peluang kerja untuk maju, dan rasa bangga terhadap profesi” (Tohardi dalam Putri, 2017).

“Semangat kerja dapat diartikan sebagai semacam pernyataan ringkas dari kekuatan-kekuatan psikologis yang beraneka ragam yang menekan sehubungan dengan pekerjaannya. Semangat kerja dapat diartikan juga sebagai suatu iklim atau suasana kerja yang terdapat didalam suatu organisasi yang menunjukkan rasa kegairahan dalam melaksanakan pekerjaan dan mendorong pegawai untuk bekerja secara lebih baik juga lebih produktif” (Manihuruk & Tirtayasa, 2020). “Semangat kerja adalah sikap mental dari individu atau kelompok yang menunjukkan kegairahan untuk melaksanakan pekerjaan sehingga mendorong untuk mampu bekerja sama dan dapat menyelesaikan tugas tepat pada waktunya dengan rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan yang dibebankan kepadanya” (Putri, 2017)

Berdasarkan definisi para ahli dapat ditarik kesimpulan bahwa semangat kerja merupakan suatu sikap pekerja dalam menjalani pekerjaan dengan sukarela dan penuh tanggung jawab dan ditandai dengan efektivitas dan efisiensinya dalam bekerja, loyalitas tinggi dan kecilnya tingkat pelanggaran terhadap aturan yang ada.

2.2.3 Cara Meningkatkan Semangat Kerja

Ada beberapa cara untuk meningkatkan semangat kerja karyawan, caranya dapat berupa materi maupun non materi, seperti antara lain: (Nitisemo dalam Kusuma, 2016)

1. Gaji yang sesuai dengan pekerjaan
2. Memperhatikan kebutuhan rohani
3. Sekali-kali harus menciptakan suasana kerja yang santai yang dapat mengurangi beban kerja.
4. Harga diri karyawan perlu mendapatkan perhatian.
5. Tempatkan karyawan pada posisi yang tepat.
6. Berikan kesempatan kepada mereka yang berprestasi.
7. Perasaan aman menghadapi masa depan perlu diperhatikan.
8. Usahakan para karyawan memiliki loyalitas dan kepedulian terhadap organisasi.
9. Sekali-kali para karyawan perlu diajak berunding untuk membahas kepentingan Bersama.
10. Pemberian insentif yang terarah dalam aturan yang jelas.
11. Fasilitas kerja yang menyenangkan yang dapat membangkitkan gairah kerja.

2.2.4 Faktor-faktor yang Memengaruhi Semangat Kerja

Peningkatan semangat kerja dalam organisasi merupakan suatu yang sangat penting. Karyawan yang memiliki semangat dalam bekerja akan memberikan keuntungan yang tinggi kepada perusahaan, sebaliknya karyawan yang memiliki semangat kerja yang rendah akan menyebabkan kerugian terhadap perusahaan.

Oleh karena itu perusahaan harus mengetahui faktor-faktor yang memengaruhi semangat kerja karyawan.

Terdapat beberapa faktor yang menyebabkan munculnya semangat kerja. Faktor-faktor tersebut antara lain: (Zainun dalam Manihuruk & Tirtayasa, 2020)

1. Hubungan yang harmonis antara pimpinan dengan bawahan terutama, antara pimpinan kerja sehari-hari yang langsung berhubungan dan berhadapan dengan para bawahan.
2. Kepuasan para petugas terhadap tugas dan pekerjaannya karena memperoleh tugas yang disukai sepenuhnya, terdapat satu suasana dan iklim kerja yang bersahabat dengan anggota organisasi, apabila dengan pegawai yang sehari-hari banyak berhubungan dengan pekerjaan, rasa pemanfaatan bagi tercapainya tujuan organisasi yang juga merupakan tujuan Bersama yang harus diwujudkan secara bersama-sama pula.
3. Adanya tingkat kepuasan ekonomis dan kepuasan nilai lainnya yang memadai sebagai imbalan yang dirasakan adil terhadap jerih payah yang telah diberikan kepada organisasi.
4. Adanya ketenangan jiwa, jaminan kepastian serta perlindungan terhadap segala sesuatu yang dapat membahayakan diri pribadi dan karir dalam perjalanan.

Faktor yang memengaruhi semangat kerja adalah menyangkut kepuasan di luar pekerjaan seperti:

1. Pendapatan.
2. Rasa aman.
3. Lingkungan kerja.

Faktor yang menyangkut kepuasan terhadap pekerjaan, yaitu:

1. Minat kerja.
2. Peluang untuk maju.
3. Prestasi dalam organisasi
4. Kesadaran akan tanggung jawab terhadap pekerjaan dan menyangkut kepuasan pribadi. Seperti kebangga pekerja atas pekerjaannya, perasaan telah diberlakukan dengan baik dan kemampuan unruk bergaul dengan sesame pegawai.

2.2.5 Indikator Semangat Kerja

Berikut merupakan beberapa indikator mengenai semangat kerja (Nitisemo dalam Kusuma, 2016) diantaranya yaitu:

1. Naiknya Kinerja Karyawan

Karyawan yang semangat kerjanya tinggi cenderung melaksanakan tugas-tugas sesuai waktu, tidak menunda pekerjaan dengan sengaja, serta bekerja dengan cepat dan lain sebagainya.

Oleh karena itu harus dibuat standar kerja untuk mengetahui apakah kinerja karyawan tinggi atau rendah.

Dimensi naiknya kinerja karyawan dalam semangat kerja diukur menggunakan tiga indikator yaitu:

- a. Profesionalisme dalam menyelesaikan pekerjaannya.
- b. Tidak menunda pekerjaan
- c. Mempercepat pekerjaan

2. Tingkat absensi yang rendah

Tingkat absensi yang rendah merupakan salah satu indikasi meningkatnya semangat kerja, karena nampak bahwa persentase absensi seluruh karyawan rendah.

Absensi yang rendah diukur dengan menggunakan empat indikator, yaitu:

- a. Cuti
- b. Keterlambatan
- c. Alfa
- d. Sakit

3. *Labour Turn Over*

Tingkat karyawan keluar masuk, karyawan yang menurun merupakan satu indikasi meningkatnya semangat kerja. Hal ini dapat disebabkan oleh kesenangan mereka bekerja pada perusahaan. Tingkat keluar masuk karyawan yang tinggi dapat mengganggu jalannya perusahaan.

Labour Turn Over diukur dengan menggunakan dua indikator, yaitu:

- a. Setia terhadap perusahaan
- b. Senang bekerja didalam perusahaan

4. Berkurangnya kegelisahan

Semangat kerja karyawan dapat dilihat dari karyawan yang gelisah dalam bekerja. Kegelisahan dapat dilihat dari karyawan yang mengeluh, ketidaksenangan dalam bekerja, dan hal-hal lainnya.

Berkurangnya kegelisahan diukur dengan menggunakan empat indikator, yaitu:

- a. Kepuasan kerja
- b. Ketenangan dalam bekerja
- c. Keamanan dan kenyamanan dalam bekerja
- d. Hubungan kerja yang harmonis

Indikator untuk mengukur semangat kerja pegawai yaitu: (Ambarita dkk, 2016)

1. Kepuasan terhadap tugas

Kepuasan terhadap tugas adalah kepuasan para pegawai terhadap tugas dan pekerjaannya karena memperoleh tugas yang disukainya.

2. Tingkat kehadiran

Yakni persentase kehadiran dalam tugas setiap hari.

3. Rasa aman

Rasa keamanan adalah adanya rasa keamanan dan ketenangan jiwa, atas jaminan kepastian serta perlindungan terhadap segala sesuatu yang dapat membahayakan diri pribadi dan karir dalam pekerjaannya.

4. Gaji

Gaji adalah hasil yang diterima pegawai atas hasil kerjanya.

Beberapa indikator yang menunjukkan turunnya semangat kerja diantaranya adalah sebagai berikut: (Purwanto dalam Yofandi, 2017)

1. Antusiasme, setiap karyawan yang ada dalam suatu kantor dituntut untuk memiliki kemampuan dan bekerja keras karena dengan adanya kerja maka pekerjaan dapat terselesaikan dengan baik.

2. Keaktifan, setiap kegiatan dilakukan dalam suatu kantor sangat ditentukan dengan adanya partisipasi semua unsur demi kelancaran kegiatan tersebut.
3. Inisiatif, karyawan yang memiliki inisiatif tinggi dalam bekerja sangat berpengaruh dalam pelaksanaan tugasnya.
4. Loyalitas, para karyawan dituntut untuk memiliki sikap loyalitas agar tercapainya tujuan dari perusahaan tersebut.

2.3.1 Kinerja Karyawan

Pada hakikatnya kinerja merupakan hal yang sangat penting bagi organisasi, sebab dengan begitu organisasi dapat mengukur kemampuan serta tenaga yang telah dikeluarkan oleh pegawai dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang telah dibebankan kepadanya. Dengan begitu, organisasi dapat berjalan dengan efektif di dalam usaha pencapaian tujuan organisasi. Kinerja dapat diartikan sebagai hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai sumber daya manusia persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2019: 75). Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal (Prawirosentono dalam Sinambela, 2016: 481). Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacau dan diukur selama periode tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah

ditetapkan sebelumnya (Edison, 2016: 190). Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut (Wibowo, 2017: 7).

Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya. Berdasarkan beberapa pengertian diatas, dapat disimpulkan kinerja atau *performance* merupakan hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan dibandingkan dengan kriteria yang telah ditetapkan.

2.3.2 Faktor-faktor yang Memengaruhi Kinerja Karyawan

Kinerja setiap orang dipengaruhi oleh banyak faktor yang dapat digolongkan dalam tiga kelompok yaitu kompetensi individu orang yang bersangkutan, dukungan organisasi dan dukungan manajemen (Payaman S Simanjuntak dalam Bintaro dan Daryanto, 2017: 112).

1. Faktor kompetensi individu

a. Kemampuan dan Keterampilan Kerja

Kemampuan dan keterampilan kerja setiap orang dipengaruhi oleh Kesehatan fisik dan jiwa individu yang bersangkutan, Pendidikan, akumulasi pelatihan, serta pengalaman kerjanya.

b. Motivasi dan Etos Kerja

Motivasi dan etos kerja sangat penting mendorong semangat kerja. Motivasi dan etos kerja dipengaruhi oleh latar belakang keluarga, lingkungan masyarakat, budaya nilai-nilai agama yang dianutnya. Seseorang yang melihat pekerjaan sebagai beban dan keterpaksaan akan mempunyai kinerja yang rendah. Sebaliknya, seseorang yang memandang pekerjaan sebagai kebutuhan, tantangan dan prestasi akan menghasilkan kinerja yang tinggi.

2. Faktor Dukungan Organisasi

Kinerja setiap orang juga tergantung pada dukungan organisasi dalam bentuk pengorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana kerja, pemilihan teknologi, kenyamanan lingkungan kerja, serta kondisi dan syarat kerja. Pengorganisasian dimaksudkan untuk memberikan kejelasan bagi setiap orang tentang sasaran yang harus dicapai dan apa yang harus dilakukan untuk mencapai sasaran tersebut. Setiap orang perlu dimiliki dan memahami uraian jabatan dan tugas yang jelas.

3. Faktor Dukungan Manajemen

Kinerja perusahaan dan kinerja setiap orang juga sangat tergantung pada kemampuan manajerial para manajemen atau pimpinan, baik dengan membangun sistem kerja dan hubungan industrial yang aman dan harmonis, maupun dengan mengembangkan kompetensi pekerja, pengembangan kompetensi dapat dilakukan dengan pelatihan, demikian juga dengan menumbuhkan motivasi dan mobilitas seluruh karyawan untuk bekerja secara optimal.

2.3.3 Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja karyawan merupakan proses yang memungkinkan organisasi atau instansi untuk mengetahui, menilai, mengukur, dan mengevaluasi kinerja karyawan secara tepat dan akurat (Bintaro dan Daryanto, 2017: 127).

Penilaian kinerja karyawan perlu dilakukan dalam rangka melayani konsumen agar karyawan dapat dipromosikan ke jenjang yang lebih baik (Rozarie, 2017: 66). Kinerja yang menuaskan tidak terjadi secara otomatis, oleh karena itu

untuk memastikan bahwa karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan benar, maka pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan perlu dievaluasi.

2.3.4 Tujuan Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja dapat dipergunakan untuk kepentingan yang lebih luas (Rozarie, 2017: 66) yaitu seperti:

1. Evaluasi tujuan dan sasaran
Evaluasi tujuan dan sasaran memberikan umpan balik ke proses perencanaan untuk menetapkan tujuan kinerja di masa yang akan datang.
2. Evaluasi rencana
Jika hasil yang diperoleh dalam evaluasi kinerja tidak sesuai dengan rencana, dicari penyebabnya.
3. Penilaian lingkungan
Menilai apakah kondisi lingkungan yang ditemui dalam proses implementasi tidak memenuhi harapan, tidak menguntungkan, dan menyebabkan kesulitan.
4. Kinerja proses evaluasi
Mengevaluasi apakah ada kendala dalam proses pelaksanaan kinerja, apakah mekanisme kerja berjalan seperti yang diharapkan dan apakah ada masalah kepemimpinan dan hubungan antar pegawai dalam organisasi.
5. Pengukuran dan Evluasi kinerja
Mengevaluasi apakah penilaian kinerja dilakukan dengan benar, apakah sistem penilaian dan pembinaan berjalan normal, dan apakah metode yang digunakan sudah sesuai.
6. Evaluasi hasil
Dicari faktor yang menyebabkan deviasi dan berusaha memperbaikinya.

2.3.5 Indikator Kinerja Karyawan

Terdapat standar yang meliputi cara pengukuran kinerja, yaitu: (Dharma dalam jurnal Prapti dan Kasmiruddin, 2017)

1. Kuantitas

Yaitu jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai. Pengukuran kuantitatif melibatkan perhitungan keluaran dari proses atau pelaksanaan kegiatan.

2. Kualitas

Yaitu mutu yang harus dihasilkan (baik tidaknya) pengukuran kualitatif keluaran mencerminkan pengukuran tingkat kepuasan, yaitu seberapa baik penyelesaiannya.

3. Ketepatan waktu

Sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan. Pengukuran ketepatan waktu merupakan jenis khusus dari pengukuran kuantitatif yang menentukan ketepatan waktu penyelesaian suatu kegiatan.

4. Kemandirian

Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap perusahaan dimana dia bekerja.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu digunakan sebagai bagian dari melihat perkembangan penelitian dari topik yang penulis kaji dan melakukan pemosisian penelitian penulis untuk mendukung keterbaharuan ilmu pengetahuan. Adapun penelitian

terdahulu yang digunakan sebagai acuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti, Tahun, Tempat Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian	Sumber Referensi
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1.	Subianto (2016) Pengaruh Gaji dan Insentif terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Serba Mulia Auto di Kabupaten Kutai Barat	Terdapat variabel Insentif (X1) dan Kinerja Karyawan sebagai variabel (Y)	Tidak terdapat variabel Semangat Kerja	Insentif berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan	eJournal Administrasi Bisnis, Vol. 4, No. 3, 2016, Hal 698-712.
2	Djuwanto, Istiatin dan Sri Hartono (2017) Pengaruh Insentif, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pekejerjaan Umum Kabupaten Sukaharjo	Terhadap variable Insentif (X1) dan Kinerja Karyawan sebagai variable (Y)	Tidak terdapat variable semangat kerja	Insentif berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan	JURNAL AKUNTASI DAN PAJAK, VOL. 18, NO. 01, JULI 2017 – 83
3.	Happy Anggriawan, Djamhur Hamid, dan M. Djudi Mukzam (2015) Pengaruh Insentif dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Studi pada Karyawan Cv Suka Alam (Kaliwatu)	Terhadap variable Insentif (X1) dan Kinerja Karyawan sebagai variable (Y)	Tidak terdapat variable semangat kerja	Insentif berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan	Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 28 No. 1 November 2015

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	Rafting) Kota Batu, Jawa Timur)				
4.	Basri dan Rauf (2021) Pengaruh Semangat Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja pegawai	Terhadap variable Semangat Kerja(X2) dan Kinerja Karyawan sebagai variabel (Y)	Tidak terdapat variabel Insentif	Semangat Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan	YUME: Journal of Management Vol. 4 Issue 1 (2021) pages 103 – 120 ISSN : 2614-851X (Online)
5.	Parhusip dkk (2020) Pengaruh Semangat Kerja, Kejelasan peran, Fisik Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Universitas Potensi Utama	Terhadap variable Semangat Kerja(X2) dan Kinerja Karyawan sebagai variabel (Y)	Tidak terdapat variabel Insentif	Semangat Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan	Accumulated Journal, Vol. 2 No. 1 january 2020 ISSN 2656-4203
6.	Yenti (2019) Pengaruh Semangat Kerja terhadap Kinerja Perangkat Nagari dalam pengelolaan keuangan Nagari Di Kabupaten Pesisir Selatan	Terhadap variable Semangat Kerja(X2) dan Kinerja Karyawan sebagai variabel (Y)	Tidak terdapat variable Insentif	Semangat Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan	JEES (Journal of Education on Social Science) Vol. 3 No. 2 October 2019, pp 79-90 ISSN: Print 2622-0741 – Online 2550 – 0147
7.	Yusnita dan Rohana (2022) Pengaruh Insentif	Terhadap variable Insentif (X1) dan	Tidak terdapat variable Semangat Kerja	Insentif berpengaruh signifikan	Jurnal Ilman: Jurnal Ilmu Manajemen

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	terhadap Kinerja Karyawan	Kinejra Karyawan Sebagai variabel (Y)		terhadap Kinerja Karyawan	Vol. 10 Issue 1, Februari 2022, pages1-7 ISSN 2355-1488
8.	Ayu dan Sinaulan (2018) Pengaruh Insentif dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bintang Satoe Doea	Terhadap variable Insentif (X1) dan Kinejra Karyawan sebagai variable (Y)	Tidak terdapat variable Semangat Kerja	Insentif berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan	Jurnal Ekonomi, Vol. 20 No. 3, Oktober 2018
9.	Nasution (2019) Pengaruh Remunerasi dan Semangat Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kejaksaan Negri Medan	Terhadap variable Semangat Kerja(X2) dan Kinerja Karyawan sebagai variabel (Y)	Tidak terdapat variable Insentif	Semangat Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan	Jurnal Akuntansi dan Bisnis: Jurnal Program Studi Akuntansi, 5 (1) Mei 2019. ISSN 2443-3071
10.	Sumardi dan Nabella (2020) Pengaruh Disiplin kerja, Semangat Kerja dan Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai Seketariat dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Provinsi Kepulauan Riau	Terhadap variable Semangat Kerja(X2) dan Kinerja Karyawan sebagai variabel (Y)	Tidak terdapat variable Insentif	Semangat Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan	Jurnal BENING Prodi Manajemen Universitas Kepulauan Batam Vol. 7 No. 2 Tahun 2020 ISSN 2614-499

2.3 Kerangka Pemikiran

Pelaku bisnis membutuhkan partner untuk menyalurkan barangnya yaitu perusahaan dalam bidang pengiriman barang atau jasa ekspedisi. Perusahaan ekspedisi merupakan *forwarding agent* atau perusahaan yang membrikan jasa dalam bentuk pengumpulan, pengurusan, dan penyerahan barang. Dengan demikian, perusahaan ekspedisi harus memperhatikan SDM agar dapat bersaing dengan perusahaan lain dan mencapai tujuan perusahaan. Agar semua itu terwujud maka diperlukan sumber daya manusia yang kompeten dan berkualitas. Mengingat pentingnya sumber daya manusia yang mencakup peran, pengelolaan, serta pendayagunaan karyawan diperlukan untuk memacu semangat kerja karyawan, perusahaan harus memenuhi beberapa kriteria melalui penerapan konsep dan teknik manajemen sumber daya manusia yang tepat, salah satunya melalui insentif dan semangat kerja.

“Insentif merupakan upaya perusahaan untuk merangsang atau mendorong karyawan agar mau dan mampu melakukan suatu pekerjaan” (Kasmir, 2016: 247).
“Insentif adalah daya perangsang yang diberikan kepada karyawan tertentu berdasarkan prestasi kerjanya agar karyawan terdorong meningkatkan produktivitas kerjanya” (Hasibuan, 2018: 183)

Indikator dari pemberian insentif terdiri dari, Pembayaran sederhana, Penghasilan yang diterima, Pembayaran cepat, Standar kerja dan Upah normal (Mangkunegara dalam Vigi 2015).

Untuk menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas dapat didukung dengan pemberian insentif yang tepat kepada karyawan, sesuai dengan target yang

dicapai, hal ini membuat karyawan terpacu untuk meningkatkan kinerja karyawannya, dengan kata lain semakin tinggi insentif yang diberikan perusahaan akan semakin tinggi pula kinerja karyawan dalam bekerja.

Pernyataan tersebut relevan dengan hasil penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa insentif berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan (Subianto, 2016).

Variabel lain yang diindikasikan memengaruhi kinerja karyawan adalah semangat kerja, “Semangat kerja merupakan sesuatu yang membuat orang-orang senang mengabdikan kepada pekerjaan dimana kepuasan kerja dan hubungan-hubungan kekeluargaan yang menyenangkan menjadi bagian dari padanya. Dengan semangat kerja pegawai yang tinggi pekerjaan akan lebih cepat dapat diselesaikan, absensi dapat diperkecil, keluhan dapat dihindari, sehingga efisiensi kerja dan efektivitas kerja dapat stabil” (Purwanto dalam Y.assagaf & Dotulong, 2015: 640-649).

Indikator untuk mengukur semangat kerja adalah Absensi, Kerjasama dan *Labour turn over* (Nitisemito dalam Darmawan, 2013: 80).

Agar menciptakan kinerja yang baik tentu saja harus ada semangat kerja dari karyawan itu sendiri karena semangat kerja dari individu itu sendiri menjadi factor yang sangat penting agar dapat menghasilkan kinerja yang baik dengan kata lain semakin tinggi motivasi karyawan dalam bekerja maka akan semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan oleh karyawan tersebut. Pernyataan tersebut relevan dengan penelitian yang menyatakan bahwa semangat kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan Basri dan Rauf (2021).

2.4 Hipotesis

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran, maka dapat dirumuskan suatu hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini yaitu **“Terdapat pengaruh Insentif dan Semangat Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Lazada ELogistics Cabang Tasikmalaya”**.