

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Kajian Teoritis

2.1.1. Pemberian Insentif

Setiap karyawan pada umumnya sangat mengharapkan untuk mendapatkan kesejahteraan dalam pekerjaannya, namun insentif tidak akan datang dengan sendirinya apabila pegawai yang bersangkutan tidak mengembangkan kemampuan dan pengetahuan dalam melaksanakan pekerjaannya.

a. Pengertian Pemberian Insentif

Beberapa pendapat tentang Insentif, yaitu menurut Heidjrachman Ranupandoyo, dkk (1988) memberikan pengertian insentif merupakan “suatu bentuk motivasi yang dinyatakan dalam bentuk uang” (Anwar Prabu Mangkunegara, 2002: 89). Sedangkan T. Hani Handoko (1985) mengemukakan “Insentif adalah untuk meningkatkan motivasi karyawan dalam upaya mencapai tujuan –tujuan organisasi “(Anwar Prabu Mangkunegara, 2002: 89) . Kemudina Abi Sujak (1990) berpendapat bahwa “ Penghargaan berupa insentif atas dasar prestasi kerja yang tinggi merupakan rasa pengakuan dari organisasi terhadap prestasi karyawan dan kontribusi kepada organisasi (.Anwar Prabu Mangkunegara, 2002: 89).

Sedaangkan pendapat lain Menurut Dessler (2013: 357) "Pemberian insentif pada perusahaan adalah suatu sistem penghargaan yang dirancang untuk memberikan kompensasi tambahan kepada

karyawan berdasarkan pencapaian target atau kinerja yang melebihi standar yang telah ditetapkan. Insentif ini dapat berupa penghargaan finansial seperti bonus, komisi, atau pembagian saham, maupun penghargaan non-finansial seperti pengakuan, kesempatan pengembangan karier, dan bentuk apresiasi lainnya. Tujuan utama dari pemberian insentif adalah untuk memotivasi karyawan agar meningkatkan produktivitas, loyalitas, dan kinerja secara keseluruhan, sehingga berdampak positif pada pencapaian tujuan organisasi."

Menurut Robbins dan Judge (2017: 290) Insentif merupakan alat manajemen strategis yang menghubungkan kinerja karyawan dengan penghargaan yang diterima. Dengan memberikan imbalan yang proporsional terhadap pencapaian kinerja, perusahaan tidak hanya mendorong motivasi intrinsik dan ekstrinsik karyawan, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang kompetitif dan inovatif. Hal ini berdampak pada peningkatan kinerja individu yang pada akhirnya mendukung kinerja organisasi secara menyeluruh.

Dari pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa insentif kerja adalah suatu penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan oleh pihak pimpinan organisasi kepada karyawan agar mereka bekerja dengan motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi atau dengan kata lain, insentif adalah merupakan pemberian uang di luar gaji yang dilakukan oleh pihak pemimpin organisasi sebagai pengakuan terhadap prestasi kerja dan kontribusi karyawan kepada organisasi.

Tujuan yang ingin dicapai melalui kegiatan pemberian insentif, antara lain “menghargai kinerja, menjamin keadilan, mempertahankan karyawan, memperoleh karyawan bermutu, mengendalikan biaya dan memenuhi peraturan” (Sudarmayanti, 2007; 239), dimana secara umum, tujuan pengelolaan Kompetensi adalah membantu organisasi mencapai keberhasilan strategis dan menjamin hak internal dan eksternal secara adil. Salah satu cara untuk menunjang hal itu adalah diadakannya pemberian insentif bagi tenaga kerja yang telah memiliki kualifikasi sesuai dengan yang ditetapkan.

b. Sistem insentif

Sistem pemberian insentif adalah suatu kerangka kerja terstruktur yang dirancang untuk menetapkan aturan, kebijakan, dan mekanisme dalam mengalokasikan penghargaan atau imbalan kepada karyawan berdasarkan pencapaian kinerja tertentu. Sistem ini mencakup penentuan kriteria kinerja yang jelas, pemilihan jenis insentif (finansial dan non-finansial), serta prosedur evaluasi dan distribusi penghargaan secara transparan dan adil. Tujuannya adalah untuk meningkatkan motivasi, produktivitas, dan loyalitas karyawan, serta mendukung pencapaian tujuan strategis organisasi.

Dessler (2013: 357) Dessler menyatakan: "Sistem pemberian insentif merupakan mekanisme yang menghubungkan kinerja karyawan dengan imbalan yang diberikan oleh perusahaan. Dengan menetapkan kriteria kinerja yang jelas dan terukur, sistem ini bertujuan untuk meningkatkan motivasi, produktivitas, dan loyalitas karyawan

melalui penghargaan yang proporsional, baik dalam bentuk insentif finansial seperti bonus dan komisi, maupun insentif non-finansial seperti pengakuan dan kesempatan pengembangan karier."

Menghubungkan kompensasi dengan prestasi kerja dengan memberikan insentif atas prestasi kerja, bukan senioritas atau jumlah jam kerja dengan jenis-jenis sebagai berikut;

1. Kerja borongan; suatu sistem insentif yang memberikan kompensasi pada karyawan untuk setiap unit hasil kerjanya.
2. Bonus hasil produksi; insentif yang dibayarkan kepada karyawan karena berhasil melampoi target.
3. Komisi; karyawan dibayar berdasarkan persentase dari harga jual.
4. Kurva kematangan.
5. Peningkatan mutu; membayar kenaikan yang diberikan setelah suatu evaluasi prestasi kerja.
6. Kompensasi pembayaran untuk ilmu pengetahuan/keterampilan.
7. Sistem kompensasi memberi penghargaan kepada karyawan dengan imbalan lebih tinggi sebagai insentif untuk peningkatan pengetahuan atau keterampilan yang mereka peroleh.
8. Insentif bukan uang.
9. Insentif dalam bentuk lain misalnya, piagam, hadiah kecil, sertifikat, cuti, liburan.

c. Sistem penentuan insentif kerja

- 1) Sistem Pemberian Insentif Berbasis Kinerja (*Performance-Based Incentive System*)

Menurut Dessler (2013: 357) sistem pemberian insentif berbasis kinerja adalah mekanisme yang mengaitkan penghargaan dengan pencapaian kinerja yang telah diukur secara objektif. Dalam sistem ini, karyawan yang berhasil mencapai atau melampaui target kinerja akan menerima insentif, baik dalam bentuk bonus, komisi, atau pembagian keuntungan. Sistem ini dirancang untuk mendorong motivasi, meningkatkan produktivitas, dan menumbuhkan budaya kerja yang kompetitif.

2) Sistem Pemberian Insentif Berbasis Senioritas (*Seniority-Based Incentive System*)

Robbins dan Judge (2017: 290) menjelaskan bahwa sistem pemberian insentif berbasis senioritas menekankan penghargaan atas loyalitas dan masa kerja karyawan. Dalam sistem ini, penghargaan tidak semata-mata didasarkan pada kinerja saat ini, melainkan juga pada lamanya karyawan telah berkontribusi kepada perusahaan. Sistem ini sering diterapkan untuk memberikan rasa aman dan motivasi jangka panjang, terutama dalam organisasi yang menghargai stabilitas dan tradisi.

3) Sistem Pemberian Insentif Berbasis Kompetensi (*Competency-Based Incentive System*)

Dalam *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (2014: 402), Armstrong mengemukakan bahwa sistem pemberian insentif berbasis kompetensi menilai peningkatan kemampuan, keterampilan, dan keahlian karyawan

sebagai dasar pemberian imbalan. Sistem ini tidak hanya mengukur output kerja, tetapi juga menekankan pentingnya pengembangan pribadi dan profesional. Insentif diberikan sebagai penghargaan atas pencapaian dalam penguasaan kompetensi yang mendukung kinerja dan inovasi dalam organisasi.

4) Sistem Pemberian Insentif Berbasis Target (*Target-Based Incentive System*)

Beberapa literatur manajemen juga menyebutkan pentingnya sistem pemberian insentif yang mengaitkan penghargaan secara langsung dengan pencapaian target spesifik yang telah ditetapkan. Sistem ini menekankan bahwa penghargaan diberikan ketika karyawan atau tim berhasil mencapai sasaran yang telah diukur secara jelas dan objektif. Meskipun tidak secara eksplisit disebutkan oleh satu ahli tertentu dalam kutipan yang umum, pendekatan ini sering dikaitkan dengan konsep-konsep motivasi dalam literatur manajemen modern.

2.1.2. **Kompetensi**

a. Pengertian Kompetensi

Menurut Spencer and Spencer (1993) Kompetensi adalah sebagai karakteristik yang mendasari seseorang dan berkaitan dengan efektifitas kinerja individu dalam pekerjaannya (an underlying characteristic's of an individual which is causally related to criterion – referenced effective and or superior

performance in a job or situation). Underlying Characteristics mengandung makna kompetensi adalah bagian dari kepribadian yang mendalam dan melekat kepada seseorang serta perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan. Causally Related memiliki arti kompetensi adalah sesuatu yang menyebabkan atau memprediksi perilaku dan kinerja. Criterion Referenced mengandung makna bahwa kompetensi sebenarnya memprediksi siapa yang berkinerja baik, diukur dari kriteria atau standar yang digunakan.

Menurut Sutrisno (2009) menjelaskan bahwa pengertian kompetensi dalam organisasi publik maupun privat sangat diperlukan terutama untuk menjawab tuntutan organisasi, dimana adanya perubahan yang sangat cepat, perkembangan masalah yang sangat kompleks dan dinamis serta ketidakpastian masa depan dalam tatanan kehidupan masyarakat. Kompetensi adalah suatu kemampuan yang dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan yang didukung oleh sikap kerja serta penerapannya dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan ditempat kerja yang mengacu pada persyaratan kerja yang ditetapkan.

Wibowo (2012), mengemukakan kompetensi adalah suatu 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. Dengan demikian, kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting, sebagai unggulan bidang tersebut.

Berdasarkan pendapat di atas mengenai kompetensi dapat disimpulkan kompetensi merupakan kemampuan seseorang dalam melakukan atau melaksanakan pekerjaannya yang didasari oleh keterampilan, pengetahuan, kreativitas dan pengamalan yang ada dalam dirinya untuk menghasilkan suatu kinerja yang diharapkan.

b. Unsur – unsur yang ada pada kompetensi

Kompetensi mencakup tugas, keterampilan, sikap dan apresiasi yang harus dimiliki oleh pegawai untuk dapat melaksanakan tugas-tugas pekerjaan sesuai dengan yang diberikan oleh direktorat. Gordon (1993) menjelaskan beberapa aspek yang terkandung dalam konsep kompetensi diantaranya adalah pengetahuan (*knowledge*) yaitu kesadaran dalam bidang kognitif, pemahaman (*understanding*) yaitu kedalaman kognitif dan afektif yang dimiliki oleh individu. kemampuan (*skill*) yang merupakan sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya, nilai (*value*) adalah suatu standar perilaku yang telah diyakini dan secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang, sikap (*attitude*) yaitu perasaan senang-tidak senang, suka-tidak suka)

atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar dan minat (*interest*) adalah kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan.

c. Kompetensi bagi sumber daya manusia

Sumber daya manusia dapat tetap bertahan karena memiliki kompetensi manajerial yaitu kemampuan untuk merumuskan visi dan strategi perusahaan serta kemampuan untuk memperoleh dan mengarahkan sumber daya lain dalam rangka mewujudkan visi dan menerapkan strategi. Tentu saja kompetensi manajerial tidak dapat datang begitu saja, melainkan harus diciptakan terutama melalui pengelolaan sumber daya manusia yang efektif dan efisien.

Menurut Spencer and Spencer (1993) kompetensi terdiri dari 5 (Lima) Karakteristik yaitu:

1. Motives

Adalah sesuatu dimana seseorang secara konsisten berfikir sehingga ia melakukan tindakan. Spencer (1993) menambahkan bahwa motives adalah “drive, direct and select behavior toward certain actions or goals and away from others.

2. Traits

Adalah watak yang membuat orang untuk berperilaku atau bagaimana seseorang merespon sesuatu dengan cara tertentu.

Sebagai contoh seperti percaya diri, kontrol diri, ketabahan atau daya tahan.

3. *Self Concept*

Adalah sikap dan nilai – nilai yang dimiliki seseorang. Sikap dan nilai diukur melalui tes kepada responden untuk mengetahui nilai yang dimiliki seseorang dan apa yang menarik bagi seseorang untuk melakukan sesuatu.

4. *Knowledge*

Adalah informasi yang dimiliki seseorang untuk bidang tertentu. Pengetahuan merupakan kompetensi yang kompleks. Tes pengetahuan mengukur kemampuan peserta untuk memilih jawaban yang paling benar tetapi tidak bias melihat apakah seseorang dapat melakukan pekerjaan berdasarkan pengetahuan yang dimilikinya.

5. *Skills*

Adalah kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas tertentu baik secara fisik maupun mental. Dengan mengetahui tingkat kompetensi maka perencanaan sumber daya manusia akan lebih baik hasilnya.

Darsono dan Siswandoko (2011) berpendapat bahwa SDM profesionalisme harus memiliki kompetensi dalam melaksanakan pekerjaan berdasarkan standar kerja dan harus tunduk pada kode etik perusahaan. Menurutnya individu menerapkan standar kerja yang ditentukan dalam setiap penugasan, menjunjung tinggi kode etik

dalam setiap pelaksanaan tugas; memelihara dan meningkatkan keahlian profesionalnya melalui pendidikan dan pelatihan, berpartisipasi dalam upaya pengembangan profesi melalui keikutsertaan dalam organisasi profesi, memelihara kualitas kerja melalui upaya *review* rekan sejawat (*peer view*) merupakan bentuk kompetensi.

2.1.3. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Setiap manusia mempunyai potensi untuk bertindak dalam berbagai bentuk aktivitas. Kemampuan bertindak itu dapat diperoleh manusia baik secara alami (ada sejak lahir) atau dipelajari. Walaupun manusia mempunyai potensi untuk berperilaku tertentu tetapi perilaku itu hanya diaktualisasi pada saat-saat tertentu saja. Potensi untuk berperilaku tertentu itu disebut *ability* (kemampuan), sedangkan ekspresi dari potensi ini dikenal sebagai *performance* (kinerja).

Secara etimologi, kinerja berasal dari kata prestasi kerja (*performance*). Sebagaimana dikemukakan oleh Mangkunegara (2006) bahwa istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Lebih lanjut Mangkunegara (2006) menyatakan bahwa pada umumnya kinerja dibedakan menjadi dua, yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi. Kinerja individu adalah hasil kerja karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan, sedangkan kinerja organisasi adalah gabungan dari kinerja individu dengan kinerja kelompok.

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan, secara legal tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Robert L. Mathis dan Jhon H. Jackson, 2005).

Kinerja pada dasarnya adalah kegiatan dan hasil yang dapat dicapai atau dilanjutkan seseorang atau sekelompok orang didalam pelaksanaan tugas, pekerjaan dengan baik, artinya Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan, kinerja karyawan merupakan sesuatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya (Veithzal dan Ahmad Fawzi Mohd Basri, 2005).

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa, kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh anggota

organisasi yang mencerminkan adanya suatu keberhasilan dalam melaksanakan tugas yang di terimanya.

b. Faktor yang mempengaruhi kinerja

Kinerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain kemampuan, motivasi, dukungan yang diterima, keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan, hubungan mereka dengan organisasi (Robert L. Mathis dan Jhon H. Jackson, 2005).

Adapun Mangkunegara menyatakan faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu faktor kemampuan, faktor motivasi dan faktor sikap mental (Mangkunegara, 2006).

Berikut adalah faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Dessler (2013: 357) dalam bukunya *Human Resource Management*.

1. Kemampuan (*Ability*)

Kemampuan mencakup pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman yang dimiliki karyawan untuk melaksanakan tugas secara efektif. Menurut Dessler (2013: 357), karyawan yang memiliki kemampuan sesuai dengan persyaratan pekerjaan akan lebih mampu mencapai target kinerja yang telah ditetapkan.

2. Motivasi (*Motivation*)

Motivasi adalah dorongan internal maupun eksternal yang mengarahkan karyawan untuk bekerja keras mencapai tujuan yang diinginkan. Dessler (2013: 357) menekankan bahwa

tingkat motivasi yang tinggi dapat mendorong karyawan untuk memberikan usaha terbaik dan meningkatkan produktivitas mereka.

3. Kesempatan (*Opportunity*)

Kesempatan atau lingkungan kerja yang mendukung merupakan faktor penting yang memungkinkan karyawan untuk mengaplikasikan kemampuan dan motivasinya. Dessler (2013: 357) menyatakan bahwa penyediaan sumber daya yang memadai, dukungan dari manajemen, serta budaya organisasi yang positif akan membuka peluang bagi karyawan untuk menunjukkan kinerja optimal.

c. Pengukuran kinerja

Pengukuran kinerja merupakan suatu alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan. Pengukuran kinerja digunakan untuk penilaian atas keberhasilan atau kegagalan atas kegiatan atau kebijakan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan visi dan misi organisasi (Sedarmayanti, 2011).

Dessler (2005) menyatakan ada empat kategori yang digunakan untuk mengukur tingkat kinerja karyawan secara individual yaitu *job knowledge* yaitu tingkat pengetahuan yang dimiliki oleh seorang karyawan ataupun informasi yang dimilikinya untuk menyelesaikan pekerjaannya, *reability* yaitu tingkat dimana seorang karyawan dapat dipercaya selama menyelesaikan

pekerjaan dan dalam hal tindak lanjut pekerjaan, *availability* yaitu tingkat ketepatan waktu dari suatu aktivitas yang diselesaikan oleh karyawan dan ketepatan dalam catatan daftar kehadiran karyawan, *independence* yaitu tingkat dimana seorang karyawan dapat melakukan pekerjaannya tanpa bantuan atau bimbingan dari pengawasnya.

Pada dasarnya tujuan kinerja adalah Kemahiran dari kemampuan tugas baru diperuntukan untuk perbaikan hasil kinerja dan kegiatannya, kemahiran dari pengetahuan baru dimana akan membantu karyawan dengan pemecahan masalah yang kompleks atas aktivitas membuat keputusan pada tugas, kemahiran atau perbaikan pada sikap terhadap teman kerjanya dengan satu aktivitas kinerja, target aktivitas perbaikan kinerja, perbaikan dalam kualitas atau produksi, perbaikan dalam waktu atau pengiriman (Rivai dalam Aditya Reza, 2010).

2.2. Kompetensi dan Pemberian Insentif terhadap kinerja karyawan

Setiap Organisasi yang mengedepankan pengembangan dalam organisasi, tentunya selalu berfokus pada usaha meningkatkan kinerja karyawan di tempat kerja. Untuk itu, organisasi mencari dan berupaya menemukan formula yang tepat sebagai cara untuk mempengaruhi karyawan dalam mencapai kinerja yang optimal.

1. Peran Kompetensi dalam Kinerja Karyawan

Kompetensi karyawan mencakup pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman yang diperlukan untuk melaksanakan

tugas dengan efektif. Faktor kompetensi sangat berpengaruh terhadap kinerja karena:

- Kemampuan Teknis dan Keterampilan Khusus: Karyawan yang memiliki kemampuan teknis yang sesuai akan lebih cepat dalam menyelesaikan tugas dan mengatasi permasalahan yang muncul.
- Pengembangan Diri dan Pembelajaran Berkelanjutan: Kompetensi yang terus ditingkatkan melalui pelatihan dan pengembangan pribadi berkontribusi pada peningkatan produktivitas dan inovasi dalam pekerjaan.
- Kesesuaian dengan Tugas: Karyawan yang kompeten dalam bidangnya cenderung lebih efisien dan efektif dalam bekerja, yang langsung berdampak positif terhadap hasil kerja dan kinerja organisasi.

Wibowo (2012) mengemukakan kompetensi adalah suatu 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. Dengan demikian, kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting, sebagai unggulan bidang tersebut.

Menurut Sutrisno (2011) menjelaskan bahwa pengertian kompetensi dalam organisasi publik maupun privat sangat diperlukan terutama untuk menjawab tuntutan organisasi, dimana adanya

perubahan yang sangat cepat, perkembangan masalah yang sangat kompleks dan dinamis serta ketidakpastian masa depan dalam tatanan kehidupan masyarakat. Kompetensi adalah suatu kemampuan yang dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan yang didukung oleh sikap kerja serta penerapannya dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan ditempat kerja yang mengacu pada persyaratan kerja yang ditetapkan

3. Peran Pemberian Insentif terhadap Kinerja Karyawan

Sistem pemberian insentif merupakan alat strategis untuk mendorong peningkatan kinerja karyawan dengan memberikan penghargaan atas pencapaian atau prestasi tertentu. Insentif, baik finansial maupun non-finansial, berpengaruh sebagai berikut:

- **Motivasi Ekstrinsik:** Pemberian insentif seperti bonus, komisi, atau penghargaan non-materi memberikan dorongan eksternal yang mendorong karyawan untuk bekerja lebih keras dan mencapai target yang telah ditetapkan.
- **Pengakuan dan Kepuasan Kerja:** Insentif yang tepat meningkatkan rasa dihargai dan kepuasan kerja, yang pada gilirannya meningkatkan loyalitas serta retensi karyawan.
- **Peningkatan Produktivitas:** Dengan adanya sistem penghargaan yang adil, karyawan terdorong untuk meningkatkan efisiensi dan kualitas kerja, karena mereka melihat adanya imbalan yang sebanding dengan usaha dan pencapaian mereka.

4. Sinergi antara Kepemimpinan, Kompetensi, dan Pemberian Insentif

Ketiga faktor tersebut saling berinteraksi dan membentuk sinergi yang dapat mendorong kinerja karyawan secara keseluruhan:

- **Kepemimpinan sebagai Pendorong Utama:** Pemimpin yang efektif tidak hanya mengarahkan dan memotivasi, tetapi juga berperan dalam mengidentifikasi serta mengembangkan kompetensi karyawan melalui pelatihan dan mentoring. Dengan arahan yang jelas, karyawan akan lebih memahami bagaimana menggunakan kompetensi mereka secara optimal.
- **Kompetensi sebagai Dasar Pelaksanaan:** Karyawan yang memiliki kompetensi tinggi akan lebih mudah mencapai target dan memanfaatkan peluang yang diberikan oleh pimpinan. Kompetensi yang kuat juga mendukung penerapan sistem insentif, karena hasil kerja yang nyata dan terukur dapat dijadikan dasar pemberian penghargaan.
- **Pemberian Insentif sebagai Penguat Motivasi:** Insentif yang diberikan secara adil akan memperkuat motivasi yang ditanamkan oleh pemimpin dan mempercepat penerapan kompetensi dalam pekerjaan. Dengan kata lain, insentif tidak hanya memberikan penghargaan atas pencapaian, tetapi juga mendorong karyawan untuk terus mengembangkan diri dan bekerja lebih efisien.

2.3. Penelitian Terdahulu

Telaah yang dilakukan oleh peneliti referensi variabel. Adapun penelitian terdahulu yang diambil oleh peneliti, yang terkait dengan variabel Pemberian Insentif dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan, yaitu :

1. Penelitian Penti Supenti, Agos Sobar, Toha Rianto (2023)

Penti Supenti, Agos Sobar, Toha Rianto (2023), melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Penerbit Erlangga Mahameru Cabang Sukabumi, ujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh pemberian insentif terhadap Supenti, Agos Sobar, Toha Rianto (2023), melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Penerbit Erlangga Mahameru Cabang Sukabumi kinerja karyawan PT Penerbit Erlangga Mahameru Cabang Sukabumi. Data penelitian ini dikumpulkan dari seluruh karyawan PT Penerbit Erlangga Mahameru Cabang Sukabumi yang berjumlah 50 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik sensus populasi dan metode pengumpulan data menggunakan kuesioner untuk mengambil seluruh populasi sebagai sampel. Metode analisis yang digunakan adalah regresi linier sederhana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemberian insentif di PT Penerbit Erlangga Mahameru Cabang Sukabumi sudah cukup baik. Hal ini dapat dilihat dari jawaban kuesioner yang disebarakan peneliti, dimana banyak karyawan PT Penerbit Erlangga Mahameru Cabang Sukabumi yang menyatakan puas. Kinerja karyawan sudah cukup baik dari pengaruh yang dihasilkan dengan pemberian insentif dan penghargaan lainnya. Pengaruh pemberian insentif terhadap kinerja

karyawan PT Penerbit Erlangga Mahameru Cabang Sukabumi sebesar 50% dan 50% dipengaruhi oleh faktor lain.

2. Penelitian Sumarsid, Atik Budi Paryanti (2019)

Sumarsid, Atik Budi Paryanti (2019), melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Pemberian Insentif dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pemberian insentif dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Rotaryana Engineering baik secara parsial maupun simultan. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian dengan pendekatan kuantitatif, hasil penelitian menunjukkan berdasarkan uji hipotesis dengan uji t diperoleh nilai signifikan pemberian insentif sebesar ($0,000 < 0,05$), dan nilai signifikan Disiplin Kerja sebesar ($0,001 < 0,05$), sehingga dapat disimpulkan bahwa: Insentif secara parsial berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan pada PT. Rotaryana Engineering, begitu pula Disiplin Kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan pada PT. Rotaryana Engineering. karena nilai signifikansi pemberian insentif sebesar ($0,000 < 0,05$), lebih kecil dari nilai signifikansi Disiplin Kerja sebesar ($0,001 < 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa secara parsial pemberian insentif lebih berpengaruh terhadap peningkatan Kinerja Karyawan pada PT. Rotaryana Engineering. Berdasarkan uji hipotesis dengan uji F, diperoleh nilai signifikansi F sebesar 0,000 yang berarti $< 5\%$, ($0,000 < 0,05$). Dengan demikian H_0 ditolak dan H_a diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa Insentif Kerja dan Disiplin Kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap peningkatan Kinerja Karyawan pada PT. Rotaryana Engineering

3. Penelitian Chariul Nissa (2022)

Chariul Nissa (2022) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Pengaruh Jam Kerja dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Pada Masa Pandemi Covid 19 (Studi Pada PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Kota Takaran) Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh jam kerja dan insentif terhadap kinerja karyawan pada masa pandemi covid 19 (Studi pada PT. pelabuhan indonesia (Persero) Cabang Kota Tarakan). Adapun hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa variabel jam kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan variabel insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

4. Penelitian Bambang Sumali, Desamen Simatupang, Adrian Wicaksana (2019)

Penelitian Bambang Sumali, Desamen Simatupang, Adrian Wicaksana (2019). Melakukan penelitian tentang Pengaruh Kompetensi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia dalam Keagenan Kapal di PT. Bahari Eka Nusantara Cabang Kalimantan Timur, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pangaruh kompetensi dan kepuasan kerja terhadap kinerja sumber daya manusia dalam keagenan kapal di PT. Bahari Eka Nusantra Cabang Kalimantan Timur. Penelitian ini bersifat kuantitatif. Penelitian ini diawali dengan penentuan sampel kemudian menyebar kuisioner kepada 20 responden didapat perhitungan statistik dengan uji t variabel kompetensi (X1) dan kepuasan kerja (X2) secara mandiri berpengaruh terhadap (Y) kinerja sumber daya manusia. Variabel X1 berpengaruh signifikan.

5. Penelitian Wilson Wiranto, Hikmah (2022)

Wilson Wiranto, Hikmah (2022), melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Motivasi, Kompetensi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Karimun Marine Shipyard, Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui adanya pengaruh motivasi, kompetensi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT Karimun Marine Shipyard. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan jenis penelitian eksplanatori. Berdasarkan hasil perhitungan, dapat diketahui bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (H1 diterima), kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (H2 diterima), kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (H3 diterima), serta motivasi, kompetensi, dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan (H4 diterima)

Berdasarkan uraian penelitian di atas, maka akan dibuatkan rekapitulasi penelitian terdahulu, seperti pada tabel 2.1 berikut ini :

Tabel 2.1
Rekapitulasi Penelitian terdahulu

No	Nama Penulis/ Tahun	Judul	Tujuan Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan	
						Penelitian Terdahulu	Rencana Penelitian
1	Penti Supenti, Agos Sobar, Toha Rianto (2023)	Pengaruh Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.	untuk mengetahui pengaruh pemberian insentif terhadap	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemberian insentif di PT Penerbit	Variabel Insentif terhadap kinerja karyawan	Variabel, Objek Penelitian, Populasi dan sampel, teknik analisa data.	Penelitian saat ini meneliti tentang Pemberian Insentif, dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan

		Penerbit Erlangga Mahameru Cabang Sukabumi	kinerja karyawan PT Penerbit Erlangga Mahameru Cabang Sukabumi	Erlangga Mahameru Cabang Sukabumi sudah cukup baik. Hal ini dapat dilihat dari jawaban kuesioner yang disebarakan peneliti, dimana banyak karyawan PT Penerbit Erlangga Mahameru Cabang Sukabumi yang menyatakan puas			
2	Sumarsidi, Atik Budi Paryanti (2019)	Pengaruh Pemberian Insentif dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	untuk mengetahui pengaruh pemberian insentif dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Rotaryana Engineering baik secara parsial maupun simultan	Insentif secara parsial berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan pada PT. Rotaryana Engineering, begitu pula Disiplin Kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan pada PT. Rotaryana Engineering	Variabel Insentif dan Kinerja karyawan	Variabel, Objek Penelitian, Populasi dan sampel, teknik analisa data.	Penelitian saat ini meneliti tentang Pemberian Insentif, dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan

				Insentif Kerja dan Disiplin Kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap peningkatan Kinerja Karyawan pada PT. Rotaryana Engineering			
3	Chariul Nissa (2022)	Pengaruh Pengaruh Jam Kerja dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Pada Masa Pandemi Covid 19 (Studi Pada PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Kota Takaran)	untuk mengetahui pengaruh jam kerja dan insentif terhadap kinerja karyawan pada masa pandemi covid 19 (Studi pada PT. pelabuhan indonesia (Persero) Cabang Kota Tarakan)	hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa variabel jam kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan variabel insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja	Variabel Insentif dan Kinerja Karyawan	Variabel, Objek Penelitian, Populasi dan sampel, teknik analisa data.	Penelitian saat ini meneliti tentang Pemberian Insentif, dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan
4	Bambang Sumali, Desamun Simatupang,	Pengaruh Kompetensi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja	untuk mengetahui pangaruh kompetensi dan kepuasan	Hasil penelitian menunjukan bahwa variabel kompetensi (X1) dan kepuasan kerja (X2)	Variabel Kompetensi dan Kinerja Karyawan	Variabel, Objek Penelitian, Populasi dan sampel, teknik analisa data.	Penelitian saat ini meneliti tentang Pemberian Insentif, dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan

	Adrian Wicaksana (2019)	Sumber Daya Manusia dalam Keagenan Kapal di PT. Bahari Eka Nusantara Cabang Kalimantan Timur	kerja terhadap kinerja sumber daya manusia dalam keagenan kapal di PT. Bahari Eka Nusantara Cabang Kalimantan Timur	secara mandiri berpengaruh terhadap (Y) kinerja sumber daya manusia. Variabel X1 berpengaruh signifikan			
5	Wilson Wiranto, Hikmah (2022)	Pengaruh Motivasi, Kompetensi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Karimun Marine Shipyard	untuk mengetahui adanya pengaruh motivasi, kompetensi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT Karimun Marine Shipyard	motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan serta motivasi, kompetensi, dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan	Variabel Kompetensi, dan Kinerja Karyawan	Variabel, Objek Penelitian, Populasi dan sampel, teknik analisa data.	Penelitian saat ini meneliti tentang Pemberian Insentif, dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan

				secara simultan terhadap kinerja karyawan			
--	--	--	--	---	--	--	--

Sumber : Data diolah, 2025.

2.3. Kerangka Berpikir

Berdasarkan tinjauan pustaka terdapat berbagai faktor yang dapat menentukan tinggi rendahnya kinerja karyawan , yaitu variabel yang utama adalah Pemberian insentif berfungsi sebagai motivator eksternal yang mendorong karyawan untuk bekerja lebih keras dan mencapai target yang ditetapkan. Sistem insentif yang adil dan transparan tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja, tetapi juga memperkuat loyalitas dan produktivitas karyawan. Pemberian insentif berfungsi sebagai motivator eksternal yang mendorong karyawan untuk bekerja lebih keras dan mencapai target yang ditetapkan. Sistem insentif yang adil dan transparan tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja, tetapi juga memperkuat loyalitas dan produktivitas karyawan

Faktor kompetensi karyawan merupakan modal utama dalam penyelesaian tugas. Karyawan yang memiliki pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang sesuai akan lebih mampu menyelesaikan pekerjaan secara efisien dan memberikan kontribusi positif terhadap inovasi dan perbaikan proses. Kompetensi karyawan merupakan modal utama dalam penyelesaian tugas. Karyawan yang memiliki pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang sesuai akan lebih mampu menyelesaikan pekerjaan secara efisien dan memberikan kontribusi positif terhadap inovasi dan perbaikan proses.

Kinerja karyawan diukur melalui pencapaian target, produktivitas, efisiensi kerja, dan kontribusi terhadap tujuan strategis perusahaan. Kinerja yang optimal merupakan hasil dari integrasi faktor kepemimpinan, kompetensi, dan pemberian insentif.

Hubungan ataupun pengaruh pemberian insentif dan kompetensi terhadap

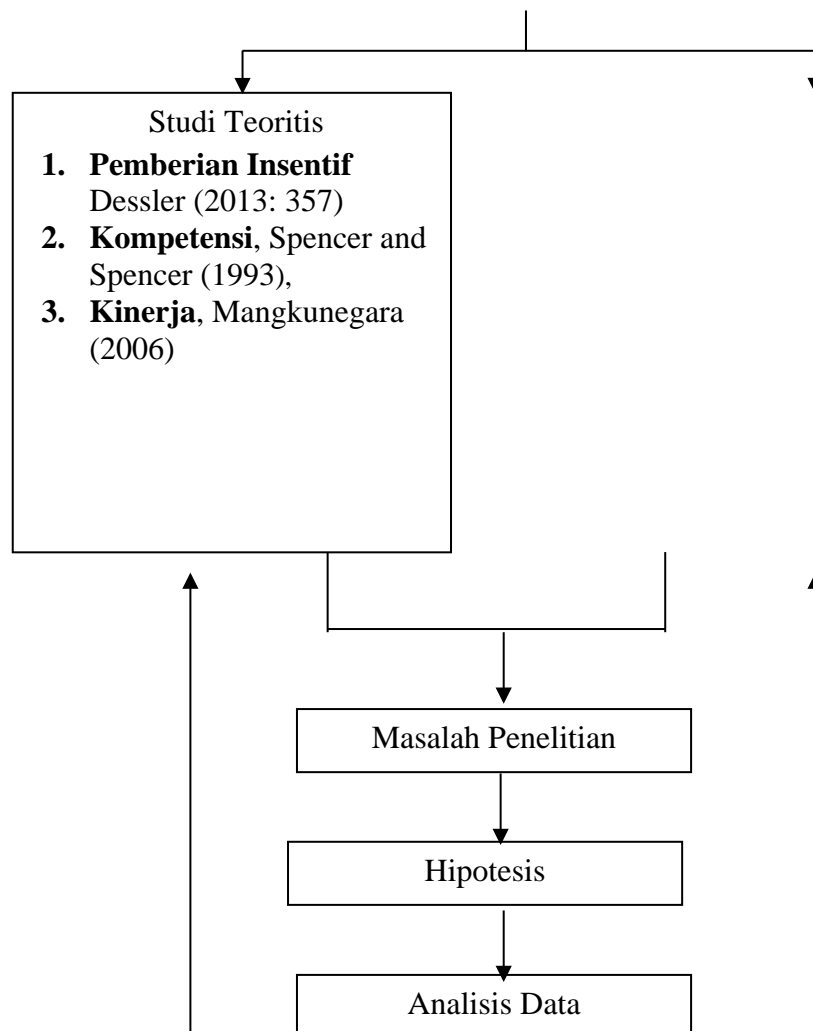
P

kinerja

karyawan

an, yaitu :

Kepemimpinan, Kompetensi dan Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Anugerah Mahadaya Nusantara (AMNUS) Banjarmasin



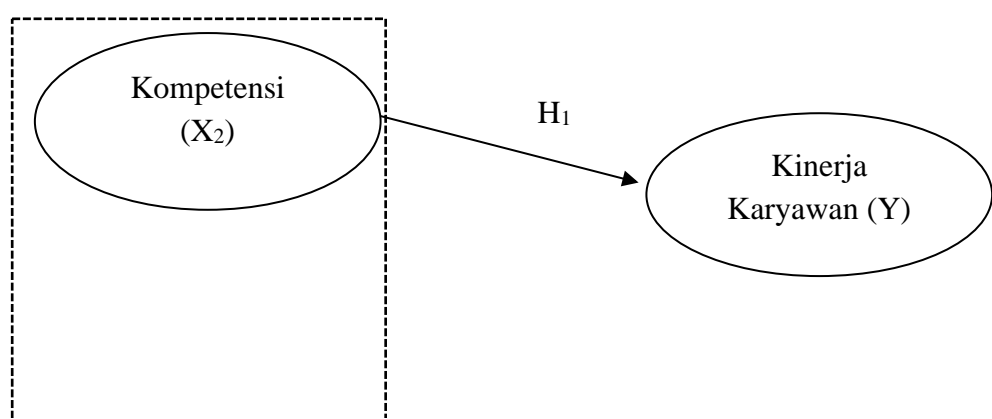
Gambar 3.1 **Kerangka Pemikiran**

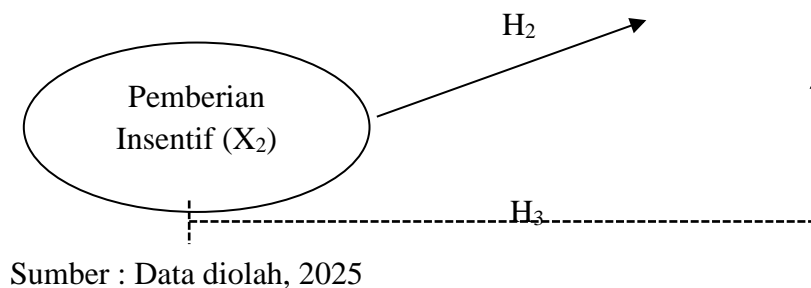
Sumber : : (Thoha, 2010), Spencer and Spencer (1993), Dessler (2013: 357), : Mangkunegara (2006) Penti Supeni (2023), Sumarsid, (2019), Chariul Nissa (2022), Bambang Sumali (2019), Wilson Wiranto (2022)

2.4. Kerangka Konseptual

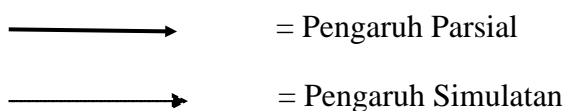
Dari beberapa definisi yang dikemukakan diatas, maka kerangka konseptual yang dapat berdasarkan rumusan masalah pengaruh kepemimpinan, kompetensi dan pemberian insentif terhadap kinerja karyawan pada PT. Anugerah Mahadaya Nusantara (AMNUS) Banjarmasin Berdasarkan kajian pustaka yang diperoleh mengenai analisa pengaruh budaya kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja personel polisi maka penulis merumuskan kerangka konseptual penelitian seperti berikut ini:

Berdasarkan kajian pustaka yang diperoleh mengenai analisa pengaruh kepemimpinan, kompetensi dan pemberian insentif terhadap kinerja karyawan maka penulis merumuskan kerangka konseptual penelitian seperti berikut ini:





Gambar 3.2
Bagan Kerangka Konseptual



Dalam kerangka konseptual penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh kepemimpinan, kompetensi dan pemberian insentif terhadap kinerja karyawan yang ditunjukkan dengan tanda yang menunjukkan ada pengaruh secara parsial dan tanda yang menunjukkan bahwa ada pengaruh secara simultan.

2.5. Hipotesis

Hipotesis merupakan anggapan dasar yang kemudian membuat suatu teori yang harus masih diuji kebenarannya. Berdasarkan rumusan masalah dan tinjauan pustaka, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- H₁ : Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Anugerah Mahadaya Nusantara (AMNUS) Banjarmasin.
- H₂ : Pemberian Insentif berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Anugerah Mahadaya Nusantara (AMNUS) Banjarmasin.

H₃ : Kompetensi, dan pemberian insentif berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Anugerah Mahadaya Nusantara (AMNUS) Banjarmasin.