

BAB II

STUDI KEPUSTAKAAN

2.1 Landasan Teori

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teori penetapan tujuan atau *Goal Setting Theory*. Teori ini dikemukakan oleh Locke pada tahun 1968. *Goal setting theory* berfokus pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan prestasi kerja (kinerja) yang dihasilkan (Locke, 1968). Konsep dasarnya yaitu seseorang yang mampu memahami tujuan organisasi, maka pemahaman tersebut akan memengaruhi perilaku kerja. Perilaku tersebut diukur dari pemikiran (ide) dan niat seseorang sehingga akan memengaruhi tindakan dan konsekuensi kinerjanya (Wahyuni *et al.*, 2022).

Pada umumnya pimpinan instansi atau organisasi menerima *goal setting* sebagai ukuran yang penting untuk meningkatkan dan mempertahankan kinerja pegawai (Kriyantono, 2017). Teori penetapan tujuan dapat memengaruhi kinerja dalam suatu organisasi, contohnya seperti pemberian insentif dalam hal motivasi, pengembangan karyawan, orientasi pencapaian, serta penilaian kinerja yang objektif.

Goal setting theory juga menunjukkan bahwa insentif finansial dapat meningkatkan penerimaan dari tujuan kinerja yang sulit, sehingga dapat meningkatkan kinerja (Locke *et al.*, 1988). Berdasarkan model Locke, terdapat lima prinsip dalam *goal setting theory* di antaranya (Roen, 2012) adalah:

- a. Jelas (*Clarity*)

Kejelasan dalam menetapkan tujuan dimana tujuan diukur secara jelas, tidak ambigu, serta adanya jangka waktu yang ditetapkan dalam menyelesaikan pekerjaan.

b. Tantangan (*Challenge*)

Tujuan perlu adanya tantangan, dengan adanya tantangan maka seseorang akan termotivasi untuk mencapai prestasi.

c. Komitmen (*Commitment*)

Dalam suatu organisasi, sebuah tujuan harus memiliki komitmen antara pegawai dan organisasi. Komitmen dapat menumbuhkan keyakinan bahwa tujuan para pegawai konsisten dengan visi dan tujuan organisasi secara keseluruhan. Menurut Quinn (1996) menyatakan bahwa komitmen melibatkan kesadaran dan kepatuhan pegawai terhadap nilai-nilai organisasi. Adanya komitmen dapat mencerminkan tekad seseorang dalam bekerja (Bugis, 2018). Contohnya seperti menjaga ketertiban, mematuhi jadwal kerja, dan menyelesaikan pekerjaan dengan tanggung jawab.

d. Umpan balik (*Feed back*)

Setiap tujuan harus memiliki umpan balik agar dapat memberikan kesempatan benchmark atau target sehingga pegawai mampu menentukan sendiri cara mereka untuk melakukan tugas.

e. Kompleksitas (*Complexity*)

Hal ini bertujuan agar setiap pegawai terdorong untuk bekerja lebih keras.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa untuk mencapai kinerja yang optimal diperlukan keselarasan tujuan individu dan organisasi. Untuk mencapai kinerja yang optimal dalam rangka memaksimalkan hasil kerja dan kinerja para pegawai, maka digunakan teori *goal setting theory* ini.

2.1.2 Insentif

Menurut Teori Harapan (*Expectancy Theory*) yang dikemukakan oleh Vroom pada tahun 1964 menyatakan bahwa seseorang akan bekerja giat dalam mengerjakan pekerjaannya tergantung dari hubungan timbal balik antara apa yang diinginkan dan dibutuhkan dari hasil pekerjaan. Insentif adalah jenis kompensasi khusus yang diberikan perusahaan kepada pegawai diluar gaji atau upah utamanya (Adiati & Saroyo, 2022). Menurut Mangkunegara (2019), insentif adalah pembalasan jasa dalam bentuk material yang diberikan oleh pimpinan organisasi kepada pegawai agar memotivasi dan mendorong pegawai untuk berprestasi dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi. Insentif merupakan faktor pendorong bagi pegawai untuk bekerja lebih giat agar kinerja pegawai dapat meningkat (Mayangsari *et al.*, 2013). Menurut Rivai (2018), pemberian insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada pegawai karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan. Insentif merupakan istilah yang digunakan untuk menggambarkan tambahan balas jasa yang diberikan kepada pegawai tertentu yang berkinerja di atas rata-rata (Hasibuan, 2020).

Program insentif bertujuan untuk memulihkan performa secara langsung dan di atas rata-rata, serta dapat membangun hubungan kinerja imbalan, dalam hal ini

memotivasi pegawai yang terpengaruh (Sugiarto & Ramadhan, 2021). Sistem insentif biasanya digunakan untuk menampilkan waktu pembayaran yang dilakukan sesuai dengan berbagai standar efisien produktivitas pegawai atau profitabilitas organisasi (Sembiring, 2018). Selain itu, insentif juga digunakan untuk balas jasa dengan instansi yang kinerjanya yang melebihi standar yang diterima.

Insentif dapat dipengaruhi oleh beberapa penyebab antara lain seperti jabatan, laba perusahaan, dan prestasi kerja (Sugiarto & Ramadhan, 2021). Tujuan program insentif adalah upaya untuk menghubungkan bayaran kinerja guna meningkatkan kinerja di atas standar secara cepat, juga memperkuat hubungan kinerja dengan imbalan. Dengan demikian, adanya insentif dapat memotivasi seluruh pegawai yang terpengaruh (Sugiarto & Ramadhan, 2021).

Menurut Hasibuan (2020) jenis pemberian insentif dapat dikategorikan menjadi tiga bentuk yaitu:

1) Insentif *Financial* atau Material

Daya perangsang yang diberikan kepada pegawai berdasarkan prestasi kerjanya yang berbentuk insentif ini dapat berupa uang atau barang.

2) Insentif *Non Financial* atau Non Material

Daya perangsang yang diberikan berdasarkan prestasi kerjanya yang berbentuk penghargaan atau pengukuhan seperti piala, piagam, dan medali.

3) Insentif Sosial

Daya perangsang yang diberikan kepada pegawai berdasarkan prestasi kerjanya yang berupa fasilitas dan kesempatan untuk mengembangkan kemampuannya seperti promosi, mengikuti pendidikan, dan sebagainya.

Menurut Hasibuan (2020) program balas jasa secara finansial meliputi insentif harus ditetapkan dengan atas asas adil dan asas layak. Prinsip adil dan layak harus mendapat perhatian dengan sebaik-baiknya agar balas jasa yang diberikan merangsang gairah dan kepuasan kerja pegawai.

1) Asas Adil

Besarnya kompensasi yang dibayar kepada setiap pegawai harus disesuaikan dengan prestasi kerja, jabatan pekerjaan, risiko pekerjaan, jenis pekerjaan, tanggung jawab, dan memenuhi persyaratan internal konsistensi.

2) Asas Layak dan Wajar

Balas jasa yang diterima pegawai dapat memenuhi kebutuhannya pada tingkat normatif yang ideal. Tolak ukur layak adalah relatif, yaitu penetapan besarnya balas jasa didasarkan atas batas upah minimal pemerintahan dan eksternal konsistensi yang berlaku.

Pemberian insentif dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor. Menurut Hasibuan (2018) tinggi rendahnya tingkat insentif yang diberikan kepada pegawai dipengaruhi oleh faktor sebagai berikut:

1) Penawaran dan permintaan tenaga kerja

Meskipun hukum ekonomi tidak ditetapkan secara mutlak dalam perselisihan tenaga kerja tetapi hukum penawaran dan permintaan tetap mempengaruhi. Untuk pekerjaan yang memerlukan kompetensi tinggi dan populasi tenaga kerjanya yang langka, maka upah yang diberikan cenderung tinggi.

2) Organisasi buruh

Muncul atau tidaknya organisasi buruh serta lemah kuatnya organisasi tersebut akan ikut mempengaruhi terbentuknya tingkat upah.

3) Kemampuan untuk membayar

Ada kalanya serikat buruh menuntut upah pekerja yang tinggi, tetapi realisasi pemberian upah juga akan bergantung pada kemampuan membayar dari perusahaan.

4) Produktivitas

Upah merupakan imbalan atas prestasi pegawai. Semakin tinggi prestasi pegawai seharusnya semakin besar pula upah yang akan diterima.

5) Biaya Hidup

Faktor lain yang perlu dipertimbangkan ialah biaya hidup. Dimana kota-kota besar memiliki biaya hidup tinggi begitu pula dengan tingkat upahnya.

6) Pemerintah

Peraturan-peraturan pemerintah juga dapat mempengaruhi tinggi rendahnya upah. Peraturan tentang upah minimum merupakan batas bawah dari tingkat upah yang akan dibayarkan.

7) Posisi Jabatan Pegawai

Pegawai yang menduduki jabatan lebih tinggi akan menerima insentif lebih besar. Sebaliknya pegawai yang menduduki jabatan yang lebih rendah akan memperoleh insentif yang kecil.

8) Jenis dan Sifat Pekerjaan

Jenis dan sifat pekerjaan yang sulit dan mempunyai risiko (finansial, keselamatan) yang besar maka tingkat insentif semakin besar karena membutuhkan kecakapan serta ketelitian untuk mengerjakannya. Apabila jenis dan sifat pekerjaannya mudah dan risiko (finansial, kecelakannya) kecil, tingkat insentif relatif rendah.

2.1.3 Indikator Insentif

Indikator insentif menurut Hasibuan (2018), terdapat beberapa indikator insentif di antaranya adalah:

1) Kesesuaian kinerja

Sistem insentif membandingkan tingkat insentif dengan pekerjaan yang telah dilakukan sesuai pekerjaan pegawainya. Tingkat insentif tergantung pada besar kecilnya hasil yang diperoleh selama jam kerja pegawai.

2) Jumlah waktu kerja

Tingkat insentif dipertimbangkan pada tingkat dimana seorang pegawai melaksanakan atau mendelegasikan pekerjaan. Jumlah jam kerja dapat dihitung per bulan, minggu, hari, dan jam.

3) Senioritas

Sistem senioritas yang didasarkan pada lama masa kerja. Senioritas tersebut merujuk pada kesetiaan/*loyalty* pegawai yang bersangkutan selama bekerja agar terus memberikan kualitas serta kontribusi yang berharga. Beberapa pekerja yang menjadi pemimpin bukan karena kemampuannya melainkan karena pangkat, jabatan, dan masa kerjanya. Dalam situasi tersebut, dapat timbul para pegawai junior yang energik dan mampu tersebut keluar dari instansi atau perusahaan.

4) Kebutuhan

Tingkat insentif yang didasarkan pada tingkat urgensi kebutuhan hidup yang layak dari pegawai. Dalam kondisi ini, insentif yang diberikan adalah wajar dapat dipergunakan untuk memenuhi sebagian kebutuhan pokok. Dimana insentif yang diberikan standar, tidak berlebihan namun tidak kekurangan.

5) Keadilan dan Kelayakan

a. Keadilan

Dalam dunia kerja, insentif terkait erat dengan hubungan antara *input* dan *output*. Dimana *input* terkait pengorbanan dan *output* terkait dengan hasil. Ketika pengorbanan meningkat, tingkat insentif juga meningkat. Maka dari itu dedikasi pegawai dalam suatu jabatan perlu dinilai disetiap pekerjaan yang diterima.

b. Kelayakan

Insentif juga perlu dievaluasi berdasarkan kelayakannya. Kelayakan artinya membandingkan besar insentif dengan organisasi lain yang bergerak dalam bidang yang sama. Apabila di dalam organisasi memiliki

insentif yang rendah dibanding organisasi lain, maka organisasi akan mendapat kendala yaitu berupa turunnya kinerja pegawai yang diketahui dari berbagai bentuk akibat ketidakpuasan terkait insentif.

2.1.4 Disiplin Kerja

Disiplin merupakan konsep yang perlu dimiliki oleh setiap orang, baik bekerja secara individu maupun bersama orang lain dalam suatu organisasi. Selain itu, setiap orang juga harus bersedia menaati peraturan yang ada dan sudah disepakati, serta terbuka menerima konsekuensi apa pun jika melanggar peraturan tersebut (Pranitasari & Khotimah, 2021). Perilaku disiplin sangat dibutuhkan dalam kehidupan sehari-hari terutama berkaitan dengan dunia kerja. Disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Hasibuan, 2020). Memiliki sikap kesadaran dalam disiplin dalam bekerja dapat membantu seseorang nyaman dalam mematuhi semua peraturan dan ketentuan, sementara kurangnya disiplin dapat membuat seseorang merasa tidak nyaman (Hindriari, 2018). Kesediaan adalah salah satu bentuk disiplin yang menunjukkan tindakan dan perilaku yang mendorong seseorang untuk mengikuti semua aturan, baik yang sah maupun tidak sah. Peraturan terkait disiplin kerja diantaranya absensi, sikap, norma, dan tanggung jawab (Sugiarto & Ramadhan, 2021).

Adapun macam-macam disiplin kerja terbagi menjadi dua. Menurut Mangkunegara (2019) terdapat dua bentuk disiplin kerja, yakni:

- 1) Disiplin Preventif

Upaya untuk menggerakkan pegawai mematuhi dan mengikuti pedoman kerja dan aturan-aturan yang telah ditetapkan organisasi.

2) Disiplin Korektif

Upaya untuk menggerakkan pegawai dalam menyatukan suatu peraturan dan mengarahkan agar tetap mematuhi peraturan sesuai pedoman yang berlaku.

Dalam disiplin kerja, terdapat faktor-faktor yang mampu memengaruhi tingkat disiplin seseorang dalam menjalankan tugas dan memenuhi tanggung jawabnya. Faktor tersebut dapat berupa tingkat pemberian kompensasi, ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam organisasi, aturan yang tegas, ketegasan pimpinan, pengawasan dan diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin (Sutrisno, 2019). Adapun faktor disiplin kerja menurut Hasibuan (2018), yaitu:

1) Tujuan dan Kemampuan

Faktor tujuan dan kemampuan dapat mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai. Tujuan yang dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta melewati ambang batas kemampuan pegawai. Dengan begitu, tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada pegawai harus selaras dengan kemampuan pegawai yang bersangkutan agar pegawai disiplin dan mampu bekerja dengan integritas.

2) Teladan Pimpinan

Teladan pimpinan berperan penting karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberikan contoh yang

baik, disiplin, adil, jujur serta sesuai kata dengan perbuatannya. Menurut Sutrisno (2019), keteladanan pimpinan dapat menjadi acuan para pegawai di lingkungan organisasi sehingga pegawai akan selalu memperhatikan pimpinan dalam menegakkan disiplin dirinya dan cara mengendalikan ucapan, perbuatan, serta sikap.

3) Balas Jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) memengaruhi disiplin pegawai karena adanya balas jasa mampu memberikan kepuasan dan kecintaan pegawai terhadap pekerjaan atau organisasi. Pegawai akan mematuhi segala peraturan yang berlaku apabila pegawai merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal (Sutrisno, 2019).

4) Keadilan

Faktor keadilan mampu memengaruhi disiplin pegawai karena pada umumnya manusia memiliki ego dan sifat yang selalu merasa dirinya penting dan ingin diperlakukan sama dengan manusia lainnya. Sehingga keadilan yang dijadikan dasar kebijakan menumbuhkan kedisiplinan pegawai yang baik.

5) Waskat

Waskat atau pengawasan melekat secara aktif dapat mewujudkan disiplin pegawai. Dengan pengawasan melekat berarti atasan turun langsung ke lingkungan pekerja untuk mengawasi perilaku, sikap, gairah kerja, moral, dan prestasi kerja bawahannya. Menurut Singodimedjo (2019), dalam setiap

kegiatan organisasi diperlukan pengawasan agar pegawai melaksanakan dengan tepat dan sesuai.

6) Sanksi Hukuman

Dengan sanksi hukuman, pegawai dapat terpengaruh oleh hukuman yang diberikan. Apabila sanksi hukuman semakin berat, maka pegawai akan semakin takut untuk melanggar peraturan-peraturan organisasi, sikap dan pelanggaran disiplin pegawai akan berkurang.

7) Ketegasan

Faktor ketegasan pemimpin dapat mempengaruhi kedisiplinan pegawai. Pimpinan harus berani dan tegas untuk menghukum setiap pegawai yang melanggar peraturan sesuai sanksi hukuman yang telah ditetapkan.

Faktor lain yang dapat memengaruhi disiplin pegawai dalam suatu organisasi yaitu faktor sistem penghargaan, faktor kemampuan, faktor kepemimpinan, faktor balas jasa, faktor keadilan, faktor pengawasan melekat, faktor sanksi hukuman, faktor ketegasan, dan faktor hubungan kemanusiaan (Afandi, 2018). Selanjutnya menurut Mangkunegara (2019), faktor-faktor yang memengaruhi disiplin ialah jam kerja yang meliputi jam datang maupun jam pulang kerja, izin pegawai, dan absensi pegawai.

2.1.5 Indikator Disiplin Kerja

Dalam penelitian ini terdapat beberapa indikator (Rivai, 2018) yang terbagi menjadi lima (5) kategori, yaitu:

1) Kehadiran

Disiplin kerja dapat dilihat dari absensi pegawai yang dinilai dari kehadirannya. Selain itu, dari adanya absensi dapat mengetahui pegawai tertib mentaati aturan selama berkerja.

2) Ketaatan pada peraturan kerja

Dalam menjalankan pekerjaan, pegawai yang taat peraturan kerja tidak akan melalaikan prosedur kerja dan mengikuti pedoman kerja yang telah ditetapkan organisasi.

3) Ketaatan pada standar kerja

Disiplin kerja dapat dilihat dari besarnya tanggung jawab pegawai terhadap tugas yang diembankan.

4) Tingkat kewaspadaan tinggi

Pegawai yang memiliki kewaspadaan tinggi cenderung selalu berhati-hati, teliti dan penuh perhitungan dalam bekerja, serta selalu bekerja dengan cara efektif dan efisien.

5) Bekerja etis

Ada beberapa pegawai yang mungkin melakukan tindakan yang tidak sopan atau terlibat dalam tindakan yang tidak patut. Hal ini merupakan salah satu bentuk kurangnya disiplin atau *indiscipliner*, sehingga bekerja etis sebagai salah satu wujud dari disiplin kerja pegawai.

2.1.6 Kinerja

Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance*, yaitu prestasi kerja yang dicapai seseorang (Sumarsid & Paryanti, 2019). Menurut Mangkunegara (2019), kinerja merupakan hasil kerja kualitas serta kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya. (Kasmir, 2019) Kinerja ialah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam pemenuhan tugas dan tanggung jawab yang diberikan selama periode waktu tertentu. Kinerja didefinisikan sebagai kemampuan seorang pegawai untuk mendapatkan hasil yang sesuai dengan harapannya pada bagian pekerjaan tertentu atau dalam jangka waktu tertentu (Duha, 2014). Kinerja merupakan sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui seorang pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya secara keseluruhan, atau merupakan perpaduan dari hasil kerja dan kompetensi (Sedarmayanti, 2014). Menurut Byars dan Rue (2018), kinerja berkaitan pada tingkat pencapaian tugas yang membentuk sebuah pekerjaan pegawai. Hal ini mencerminkan seberapa baik seorang pegawai dalam memenuhi sebuah persyaratan pekerjaan.

Untuk penilaian kinerja pegawai dapat dilakukan dengan melihat kriteria kinerja (Priansa, 2017) sebagai berikut:

- 1) Sifat

Kriteria yang berfokus pada ciri-ciri kepribadian pegawai dalam bekerja seperti kehandalan, loyalitas, kemampuan, serta cara berkomunikasi.

- 2) Perilaku

Kriteria yang berfokus pada bagaimana cara kerja seorang pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya dan menjaga hubungan baik dengan pegawai lainnya agar dapat bekerjasama secara efektif.

3) Hasil

Kriteria yang berfokus pada apa yang telah dicapai atau dihasilkan, dengan demikian akan semakin menekan tingkat produktivitas dan daya saing yang semakin tinggi.

Kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor. Menurut Sugiyono (2019), kinerja pegawai dipengaruhi oleh tiga faktor antara lain:

1) Kualitas Pekerjaan (*Quality of work*)

Kualitas pekerjaan ialah tingkat baik atau buruknya suatu pekerjaan pegawai yang dilihat dari segi ketelitian, kerapian kerja, keterampilan, dan kecakapan

2) Kuantitas Pekerjaan (*Quantity of Work*)

Kuantitas pekerjaan ialah seberapa besar beban kerja yang harus diselesaikan oleh seorang pegawai dan dinilai dari kemampuan secara kuantitatif dalam mencapai target atau hasil pekerjaan.

3) Pengetahuan Pekerjaan (*Job Knowledge*)

Pengetahuan pekerjaan ialah proses penempatan pegawai yang sesuai dengan pengetahuan dan keahlian pekerja dalam suatu pekerjaan.

Selanjutnya pendapat lain bahwa kinerja dapat dipengaruhi oleh empat faktor (Sutrisno, 2019) yaitu:

1) Efektivitas dan Efisien

Kinerja dalam suatu organisasi dapat diukur baik buruknya oleh efektivitas dan efisiensi organisasi. Suatu kinerja dikatakan efektif bila mencapai tujuan, sedangkan kinerja dikatakan efisien bila memuaskan sebagai pendorong meraih tujuan.

2) Otoritas dan Tanggung Jawab

Dalam organisasi yang baik, tanggung jawab dan wewenang diberikan tanpa adanya tumpang tindih. Para pegawai mengetahui apa yang menjadi hak dan tanggung jawabnya dalam mencapai tujuan organisasi. Kejelasan wewenang dan tanggung jawab setiap pegawai dapat mendukung kinerja pegawai (Prawirosentono, 2014).

3) Disiplin

Disiplin menunjukkan kondisi atau sikap hormat pegawai terhadap ketetapan dan peraturan organisasi sehingga disiplin pegawai didalam organisasi akan berpengaruh terhadap kinerja baik dari atasan maupun bawahan. Menurut Prawirosentono (2014), kinerja dalam suatu organisasi akan tercapai apabila kinerja individu maupun kinerja kelompok ditingkatkan

4) Inisiatif

Inisiatif berkaitan dengan kreatifitas dan daya pikir seseorang dalam merencanakan suatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Dengan

perkataan lain, inisiatif pegawai dalam suatu organisasi merupakan daya dorong kemajuan yang akhirnya dapat memengaruhi kinerja.

Menurut Hasibuan (2019), penilaian kinerja pegawai berguna untuk organisasi serta bermanfaat bagi pegawai. Tujuan penilaian kinerja pegawai antara lain:

- a. Sebagai dasar pengambilan keputusan mengenai promosi, demosi, pemberhentian, dan penetapan besarnya balas jasa.
- b. Untuk mengukur prestasi kerja yaitu sejauh mana pegawai bisa menyelesaikan pekerjaannya.
- c. Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan dalam organisasi.
- d. Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai sehingga mampu mencapai tujuan untuk meningkatkan *performance* kerja yang baik.
- e. Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, struktur organisasi, metode kerja, kondisi kerja, pengawasan, dan peralatan kerja.
- f. Alat untuk mendorong atau membiasakan para atasan (*supervisor*, *managers*, administrasi) untuk mengobservasi perilaku bawahan guna mengetahui minat dan kebutuhan bawahannya.
- g. Alat untuk melihat kekurangan atau kelemahan-kelemahan masa lampau.

Menurut Sedarmayanti (2014), penilaian kinerja dapat mengidentifikasi

kelemahan-kelemahan pegawai yang akan dijadikan bahan pertimbangan terkait keikutsertaan program latihan kerja tambahan.

2.1.7 Indikator Kinerja

Adapun indikator kinerja dalam penelitian ini terbagi menjadi lima (4) indikator (Robbins, 2019) yaitu:

1) **Kualitas Kerja**

Standar hasil dari suatu pekerjaan yang dihasilkan atau seberapa baik seorang pegawai mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

2) **Kuantitas Kerja**

Seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Indikator ini dapat dilihat dari kecepatan kerja dari setiap masing-masing pegawai.

3) **Ketepatan Waktu**

Kegiatan yang telah dilakukan pegawai dalam menyelesaikan tugasnya serta bisa meningkatkan waktu yang ada dalam melaksanakan kegiatan lain dan memenuhi target

4) **Efektivitas**

Pengukuran terhadap pegawai untuk melihat sejauh mana atau berhasil tidaknya mengenai tugas yang diberikan

5) **Kemandirian**

Perilaku seorang pegawai yang mampu mengerjakan tugasnya secara inisiatif karena memiliki kepercayaan diri untuk menyelesaikan tugasnya dengan baik

6) Komitmen kerja

Tingkat dimana pegawai mempunyai tanggung jawab dengan memihak suatu instansi dengan mencapai tujuan-tujuannya dan mempertahankan status pegawai pada instansi terkait.

2.2 Hubungan Antar Variabel

a. Hubungan Insentif Dengan Kinerja Pegawai

Menurut Panggabean (2011), insentif ialah imbalan langsung yang dibayar kepada pegawainya dikarenakan kinerja melebihi standar yang ditentukan. Insentif dapat dirumuskan sebagai balas jasa kepada pegawai yang prestasinya melampaui standar yang telah ditetapkan (Maharani *et al.*, 2021). Dengan memberikan insentif kepada pegawai agar dapat bekerja lebih giat dan produktif, maka pegawai akan lebih tertarik pada insentif yang diberi berdasarkan hasil kerja mereka. Memotivasi pegawai dengan memberikan kompensasi dalam bentuk insentif dapat memengaruhi kinerja pegawai. Menurut Hasibuan (2020), insentif merupakan alat pendukung prinsip adil dalam pemberian kompensasi. Insentif diberikan berdasarkan outputnya untuk meningkatkan daya rangsang agar meningkatkan produktivitas kerja (Hasibuan, 2020). Pernyataan di atas didukung oleh beberapa hasil penelitian yang menunjukkan insentif berdampak positif pada kinerja pegawai. Penelitian terkait oleh Saridewi (2022), Istikomah & Ratnasari (2022), dan Chepkemoui (2018).

b. Hubungan Disiplin Kerja Dengan Kinerja Pegawai

Disiplin merupakan fungsi operatif dari manajemen sumber daya manusia yang terpenting sebab semakin baik disiplin pegawai maka akan semakin tinggi kinerja yang dapat dicapai seorang pegawai (Hasibuan, 2020). Memiliki sikap disiplin dapat mencerminkan seseorang memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap tugas yang diberikan. Sikap tersebut dapat merangsang tingginya motivasi dan antusiasme dalam kerja serta lebih efektif dalam mencapai tujuan organisasi (Firmansyah & Mistar, 2020).

Adanya antusias disiplin pada pegawai dapat menjadikan pegawai tersebut mencapai ambang batas kinerja yang sesuai dengan tumpuan sehingga dapat memengaruhi kinerja suatu organisasi. Disiplin yang baik akan menunjukkan suatu organisasi dapat memelihara dan menjaga loyalitas maupun kualitas pegawai (Wau *et al.*, 2021). Melalui disiplin kerja yang tinggi, akan membantu peningkatan kinerja. Meningkatnya kinerja pegawai membuktikan bahwa disiplin kerja berdampak positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Teori tersebut sejalan dengan hasil penelitian oleh Nasution & Priangkatara (2022).

2.3 Penelitian Terdahulu

Penelitian-penelitian yang berkaitan dengan insentif dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai adalah sebagai berikut:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No.	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil	Persamaan	Perbedaan
1.	Pengaruh Insentif dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja	Variabel bebas yang dipakai pada penelitian	Terdapat pengaruh signifikan	Variabel insentif, disiplin	Objek Penelitian

No.	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil	Persamaan	Perbedaan
	Karyawan Sub Divisi Telemarketing PT. Anugrah Tri Mandiri Tangerang Penulis : Cesar Sabilah, Nur Cahya, dan Rita Intan Permatasari Tahun : 2023 (Sabilah et al., 2023)	adalah variabel Insentif (X_1) dan Disiplin kerja (X_2). Variabel terikat yang dipakai pada penelitian adalah Kinerja (Y).	pemberian insentif dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan	kerja, dan kinerja	
2.	Pengaruh Disiplin Kerja dan Pemberian Insentif terhadap Kinerja Karyawan Yayasan Universitas Islam Bandung Penulis : Bela Widiyaningsih & Rini Lestari Tahun : 2022 (Widiyaningsih & Lestari, 2022)	Variabel bebas yang dipakai pada penelitian adalah variabel Disiplin kerja (X_1) dan Insentif (X_2). Variabel terikat yang dipakai pada penelitian adalah variabel Kinerja karyawan (Y)	Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan sedangkan pemberian insentif tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan	Variabel disiplin kerja, insentif, dan kinerja karyawan	Objek penelitian
3.	Pengaruh Pemberian Insentif dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Rotaryana <i>Engineering</i> . Penulis : Sumarsid dan Atik Budi Paryanti Tahun : 2019 (Sumarsid & Paryanti, 2019)	Variabel bebas yang dipakai pada penelitian adalah variabel Insentif (X_1) dan Disiplin kerja (X_2). Variabel terikat pada penelitian adalah variabel Kinerja (Y).	Insentif dan Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan	Variabel insentif, disiplin kerja, dan kinerja	Objek penelitian
4.	Pengaruh Insentif, Disiplin, Pengawasan, dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Politeknik Ganesha Medan Penulis : Irma Hariyanti Siregar Tahun : 2020 (Siregar, 2020)	Variabel bebas yang dipakai pada penelitian adalah variabel Insentif (X_1), Disiplin (X_2), Pengawasan (X_3), dan Motivasi (X_4). Variabel terikat yang dipakai	Insentif dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Disiplin kerja berpengaruh positif tidak signifikan	Variabel insentif, disiplin dan kinerja	Variabel pengawasan dan motivasi

No.	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil	Persamaan	Perbedaan
		pada penelitian adalah variabel Kinerja (Y)	terhadap kinerja. Pengawasan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja. signifikan terhadap kinerja.		
5.	Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bintang Jaya Auto Kota Jambi Penulis : Mecintuti Saridewi Tahun : 2022 (Saridewi, 2022)	Variabel bebas yang dipakai pada penelitian adalah variabel insentif (X). Variabel terikat yang dipakai pada penelitian adalah variabel Kinerja karyawan (Y)	Adanya pengaruh positif dan signifikan pada insentif terhadap kinerja karyawan	Variabel insentif dan kinerja	Objek penelitian
6.	Pengaruh Kenaikan Upah dan Insentif Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kota Manado Penulis : Resiana Dwiputri Rumondor Tahun : 2021 (Rumondor, 2021)	Variabel bebas yang dipakai pada penelitian adalah variabel Upah (X ₁) dan Insentif (X ₂). Variabel terikat yang dipakai pada penelitian adalah variabel Kinerja Pegawai (Y)	Upah mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Insentif berpengaruh negatif dan tidak signifikan	Variabel insentif dan kinerja	Variabel upah
7.	Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan PT. LKM Demak Sejahtera Penulis : Nailul Muna dan Sri Isnowati Tahun 2022 (Muna & Isnowati, 2022)	Variabel bebas yang dipakai pada penelitian adalah variabel Disiplin Kerja (X ₁), Motivasi Kerja (X ₂), dan Pengembangan Karir (X ₃). Variabel terikat yang dipakai pada penelitian adalah variabel Kinerja (Y)	Disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja dan Pengembangan Karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan	Variabel disiplin kerja dan kinerja karyawan	Variabel motivasi kerja dan pengembangan karir

No.	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil	Persamaan	Perbedaan
8.	Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Luminto Cirebon Penulis : Nida Istiomah dan Neneng Ratnasari Tahun : 2022 (Istikomah & Ratnasari, 2022)	Variabel bebas yang dipakai pada penelitian adalah variabel Insentif (X). Variabel terikat yang dipakai pada penelitian adalah variabel kinerja (Y)	Insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Variabel insentif dan kinerja	Objek penelitian
9.	<i>Effect of Incentives on Employee Perfomance At Kenya Forest Service Uasin Gishu County</i> Penulis : Judith Chepkemoi Tahun : Tahun 2018 (Chepkemoi, 2018)	Variabel bebas yang dipakai pada penelitian adalah variabel Insentif (X). Variabel terikat yang dipakai pada penelitian adalah variabel Kinerja (Y)	Insentif berpengaruh signifikan terhadap kinerja	Variabel insentif dan kinerja karyawan	Objek penelitian
10.	Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Dealer Honda Utama Putra di Pangkalan Bun Penulis : Merisa Oktaria dan Rinto Alexandri Tahun : 2020 (Oktaria & Alexandri, 2020)	Variabel bebas yang dipakai pada penelitian adalah variabel Insentif (X). Variabel terikat yang dipakai pada penelitian adalah variabel kinerja (Y)	Insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Variabel Insentif dan Kinerja Karyawan	Objek Penelitian
11.	<i>Impact of Work Disicpline on Employee Perfomance</i> Penulis : Asep Achmad rifa Tahun : 2023 (Rifa, 2023)	Variabel bebas yang dipakai pada penelitian adalah variabel Disiplin (X). Variabel terikat yang dipakai pada penelitian adalah variabel kinerja (Y)	Disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai	Variabel disiplin kerja dan kinerja pegawai	Objek penelitian
12.	<i>Effect of Compensation and Discipline on Employee Performance</i>	Variabel bebas yang dipakai pada penelitian adalah variabel Kompensasi	Kompensasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan	Variabel disiplin kerja dan kinerja pegawai	Variabel kompensasi

No.	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil	Persamaan	Perbedaan
	Penulis : Muhammad Arif, Putri Endah Syaifani, Yudi Siswadi, dan Jufrizen Tahun : 2019 (Arif et al., 2019)	(X ₁) dan Disiplin Kerja (X ₂). Variabel terikat yang dipakai pada penelitian adalah variabel Kinerja (Y)	signifikan terhadap kinerja pegawai		
13.	<i>The Influence of Motivation, Work Discipline and Compensation on Employee Performance</i> Penulis : Yoel Brando Sitopu, Kevin Arianda Sitinjak, dan Fenny Krisna Marpaung Tahun : 2021 (Sitopu et al., 2021)	Variabel bebas yang dipakai pada penelitian adalah variabel Motivasi (X ₁), Disiplin Kerja (X ₂), dan Kompensasi (X ₃). Variabel terikat yang dipakai pada penelitian adalah variabel Kinerja (Y)	Motivasi, Disiplin kerja, dan Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja karyawan.	Variabel disiplin kerja dan kinerja karyawan	Variabel motivasi dan kompensasi
14.	<i>Work Discipline and Work Motivation on Employee Performance</i> Penulis : Muhammad Irfan Nasution dan Nirwana Priangkatara Tahun : 2022 (Nasution & Priangkatara, 2022)	Variabel bebas yang dipakai pada penelitian adalah variabel Disiplin Kerja (X ₁) dan Motivasi Kerja (X ₂). Variabel terikat yang dipakai pada penelitian adalah variabel Kinerja (Y)	Disiplin kerja dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan	Variabel disiplin kerja dan kinerja	Variabel motivasi
15.	Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Tanjung Jabung Timur Penulis : Monica Sari Tahun : 2022 (Sari, 2022)	Variabel bebas yang dipakai pada penelitian adalah variabel Insentif (X). Variabel terikat yang dipakai pada penelitian adalah variabel Kinerja Pegawai (Y)	Insentif berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai	Variabel insentif dan kinerja pegawai	Objek penelitian
16.	<i>The Influence of Compensation,</i>	Variabel bebas yang dipakai	Kompensasi berpengaruh	Variabel disiplin	Variabel kompensasi

No.	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil	Persamaan	Perbedaan
	<i>Motivation, and Work Discipline on Employee Performance at Soho Suhrak Bakery Makassar</i> Penulis : Eva Safitri Tahun : 2023 (E. Safitri, 2023)	pada penelitian adalah variabel kompensasi (X_1), Motivasi (X_2), dan Disiplin kerja (X_3). Variabel terikat yang dipakai pada penelitian adalah variabel Kinerja (Y).	positif terhadap kinerja pegawai. Motivasi dan disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.	kerja dan kinerja pegawai	dan motivasi
17.	<i>The Effect of Incentives and Work Discipline on Employee Performance at PT Adhiguna Putera Padang Branch</i> Penulis : Mas Yohandra Fikra dan Febsri Susanti Tahun : 2022 (Fikra & Susanti, 2022)	Variabel bebas yang dipakai pada penelitian adalah variabel insentif (X_1) dan disiplin kerja (X_2). Variabel terikat yang dipakai pada penelitian adalah variabel Kinerja (Y)	Insentif dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai	Variabel insentif, disiplin kerja, dan kinerja pegawai	Objek penelitian
18.	<i>The Influence of Compensation, Training, Competence, and Work Discipline on Employee Performance PT. Luas Retail Indonesia</i> Penulis : Maizar, Indra Nara Persada, dan Septa Diana Nabella Tahun : 2023 (Maizar et al., 2023)	Variabel bebas yang dipakai pada penelitian adalah variabel kompensasi (X_1), Pelatihan (X_2), Kompetensi (X_3), dan Disiplin kerja (X_4). Variabel terikat yang dipakai pada penelitian adalah variabel Kinerja (Y)	Kompensasi, pelatihan, kompetensi, disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.	Variabel disiplin kerja dan kinerja	Variabel kompensasi, pelatihan, dan kompetensi
19.	<i>The Effect of Training, Organizational Culture, Incentives, and Work Environment on Employee Performance: Study at PT. Bank Mandiri Micro</i>	Variabel bebas yang dipakai pada penelitian adalah variabel pelatihan (X_1), budaya organisasi (X_2), insentif (X_3), dan lingkungan kerja (X_4).	Pelatihan, budaya organisasi, insentif, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan	Variabel insentif dan kinerja pegawai	Variabel pelatihan, budaya organisasi, dan lingkungan kerja

No.	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil	Persamaan	Perbedaan
	<i>Business Cluster Jember II</i> Penulis : Rahayu Eka Safitri, Djoko Poernomo, dan Hari Karyadi Tahun : 2022 (R. Safitri et al., 2022)	Variabel terikat yang dipakai pada penelitian adalah variabel Kinerja (Y)	terhadap kinerja pegawai		
20.	<i>The Effect of Compensation, Work Discipline, and Job Satisfaction on Employee Performance at PT Reckitt Benckiser Surabaya</i> Penulis : Rohayu Jannah Hecah Subulus Salam dab Estik Hari Prastiwi Tahun : 2023 (Salam & Prastiwi, 2023)	Variabel bebas yang dipakai pada penelitian adalah variabel kompensasi (X ₁), disiplin kerja (X ₂), kepuasan kerja (X ₃). Variabel terikat yang dipakai pada penelitian adalah variabel kinerja (Y)	Kompensasi, disiplin kerja, dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai	Variabel disiplin kerja dan kinerja	Variabel kompensasi dan kepuasan kerja

2.4 Kerangka Konseptual

Menurut Hasibuan (2019), "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". Hal ini berdampak pada kinerja seorang pegawai dalam bekerja. Oleh sebab itu, organisasi atau instansi harus mendorong motivasi pegawai khususnya dibagikan insentif untuk meningkatkan hasil yang berdampak baik pada kinerja mereka secara keseluruhan.

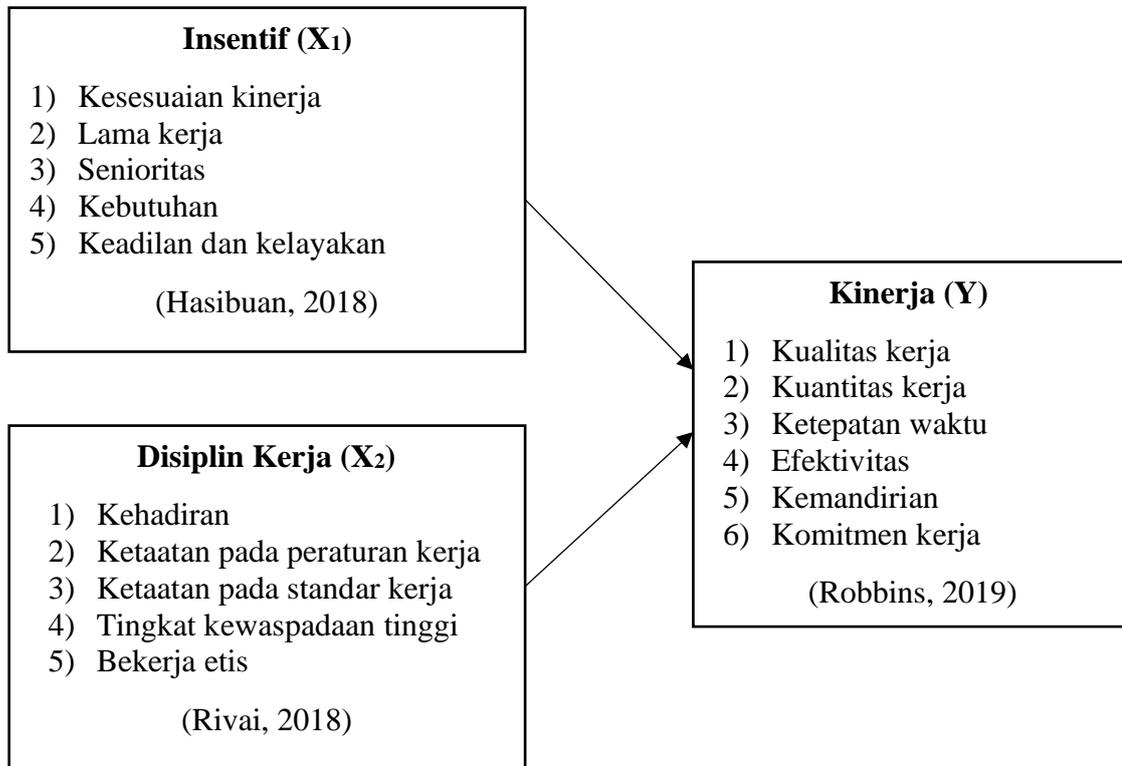
Di dalam dunia kerja, kedisiplinan memiliki banyak manfaat, baik bagi staf maupun pegawai. Adanya disiplin kerja mampu memastikan tugas yang

dilaksanakan dengan efisiensi dan efektivitas sehingga kinerja yang diberikan optimal. Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Hasibuan, 2018). kedisiplinan mampu memberikan banyak manfaat pada lingkup dunia kerja. Dengan begitu, seseorang memiliki harga diri yang baik terhadap tugas yang diberikan. Begitu juga dengan tanggung jawab, kualitas kerja, dan tujuan.

Maka dari itu, peneliti tertarik untuk mengetahui dan menganalisis apakah insentif dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Banyuwasin. Dalam penelitian ini menggunakan variabel-variabel penelitian:

1. Variabel Bebas
 - Insentif (X_1)
 - Disiplin Kerja (X_2)
2. Variabel Terikat
 - Kinerja Pegawai (Y)

Untuk memudahkan pemahaman tentang kerangka teori ini, maka dapat dilihat dalam gambar 1 sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

2.5 Hipotesis

Dalam teori penetapan tujuan (*goal setting theory*) yang dikemukakan oleh Locke (1968) dikatakan bahwa untuk mencapai kinerja yang optimal maka diperlukan keselarasan tujuan individu dan organisasi. Dengan prinsip-prinsip teori penetapan tujuan, insentif dapat memotivasi pegawai dalam meningkatkan kinerja. Penetapan tujuan dapat dicapai salah satunya dengan memberi motivasi berupa insentif yang tepat kepada pegawai. Sejalan dengan teori tersebut, penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Istikomah & Ratnasari (2022) serta Sari (2022) menyatakan bahwa insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Namun demikian, yang dilakukan Rumondor (2021) menemukan bahwa insentif

berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, hubungan antar variabel ini masih dapat diteliti lebih lanjut. Berdasarkan *goal setting theory*, maka peneliti merumuskan hipotesis pertama sebagai berikut:

H1: Insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Banyuasin.

Peter Drucker (2006) mengemukakan bahwa disiplin kerja dapat memengaruhi kinerja pegawai yaitu dengan mengelola waktu dan fokus pada tugas. Sejalan dengan pernyataan tersebut, penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rifa (2023) serta Siregar (2020) menyatakan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Namun demikian, penelitian yang dilakukan oleh Neldiyati (2023) menyatakan sebaliknya, bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu peneliti merumuskan hipotesis kedua sebagai berikut:

H2: Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Banyuasin.