

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Motivasi

2.1.1 Pengertian Motivasi

Menurut Chukwuma (2014:56) motivasi adalah suatu proses dimana kebutuhan-kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah ke tercapainya tujuan tertentu. Tujuan yang jika berhasil dicapai akan memuaskan atau memenuhi kebutuhan-kebutuhan tersebut. Sedangkan menurut Hasibuan (2014:219) motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Adapun Uno (2010:10) menyatakan “Motivasi adalah dorongan internal dan eksternal dalam diri seseorang untuk mengadakan perubahan tingkah laku”. Sedarmayanti (2013:233) mengemukakan bahwa motivasi merupakan kesediaan mengeluarkan tingkat upaya tinggi ke arah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi kebutuhan individual. Unsur upaya merupakan intensitas. Bila seseorang termotivasi, ia akan mencoba sekuat kemampuan untuk mencapai tujuannya.

Dari pengertian motivasi diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah dorongan, inspirasi yang dapat memberikan semangat atau alasan seseorang melakukan sesuatu. Motivasi merupakan suatu kekuatan yang ada dalam diri manusia, yang dapat dikembangkan sendiri atau dikembangkan kekuatan dari luar, yang dimana pada intinya dapat mempengaruhi dirinya sendiri secara positif atau negatif tergantung pada situasi atau kondisi yang dihadapi.

2.1.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Menurut Sutrisno (2011) Motivasi sebagai psikologis dalam diri seseorang dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik yang bersifat internal maupun eksternal.

1. Faktor internal (berasal dari dalam diri karyawan) yang mempengaruhi pemberian motivasi pada diri seseorang, antara lain:
 - a. Keinginan untuk dapat hidup
 - b. Keinginan untuk dapat memiliki
 - c. Keinginan untuk memperoleh penghargaan
 - d. Keinginan untuk memperoleh pengakuan
 - e. Keinginan untuk berkuasa
2. Faktor Eksternal (berasal dari luar diri karyawan) yang dapat mempengaruhi motivasi tersebut mencakup antara lain:
 - a. Lingkungan kerja yang menyenangkan
 - b. Kompensasi yang memadai
 - c. Supervisi yang baik
 - d. Adanya jaminan pekerjaan
 - e. Status dan tanggung jawab
 - f. Peraturan yang fleksibel

Sedangkan menurut Hamzah (2017) faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi yaitu :

1. Adanya hasrat dan keinginan berhasil
2. Adanya dorongan dan cita-cita masa depan
3. Adanya harapan dan cita-cita masa depan
4. Adanya penghargaan dalam belajar

Adapun menurut Hasibuan (2014) beberapa faktor dari motivasi antara lain:

1. Tanggung jawab,
2. Pekerjaan itu sendiri,
3. Penghargaan,
4. Serta pengembangan dan kemajuan.

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan proses psikologi dalam diri seseorang yang dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor. Faktor ini dapat muncul dalam diri seseorang maupun dari luar diri .

2.1.3 Metode Motivasi

Menurut Hasibuan (2014:222) metode-metode motivasi ada dua yaitu :

1. Metode langsung (*direct motivation*)

Motivasi (*material dan non-material*) yang diberikan secara langsung kepada individu karyawan untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan. Misalnya piagam, memberikan pujian .

2. Metode tidak langsung (*indirect motivation*)

Motivasi yang diberikan yaitu merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja/kelancaran tugas, sehingga para karyawan betah dan bersemangat melakukan pekerjaannya. Misalnya kursi yang empuk.

Perusahaan memberikan motivasi dengan metode langsung dan tidak langsung yang dapat membuat karyawan termotivasi sehingga meningkatkan kinerjanya.

2.1.4 Jenis-Jenis Motivasi

Jenis-jenis motivasi menurut Hasibuan (2014:99), antara lain:

1. Motivasi Positif (Insentif Positif)

Motivasi positif (Insentif Positif), yang dimana manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi

baik. Dengan motivasi positif ini semangat kerja bawahan akan meningkat, karena manusia pada umumnya senang menerima yang baik-baik saja.

2. Motivasi Negatif (Insentif Negatif)

Motivasi negatif (Insentif Negatif), yang dimana manajer memotivasi bawahannya dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik (prestasi rendah). Dengan memotivasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat, karena mereka takut di hukum, tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik

2.1.5 Indikator Motivasi

Menurut Suwatno (2011) motivasi kerja karyawan dipengaruhi oleh kebutuhan fisik, kebutuhan akan keamanan, keselamatan, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan diri dan kebutuhan perwujudan diri. Kemudian dari faktor tersebut diturunkan menjadi indikator-indikator untuk mengetahui tingkat motivasi kerja karyawan, yaitu :

1. Kebutuhan fisik

Kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan fisik. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tingkat terendah atau disebut pula kebutuhan tingkat dasar.

2. Kebutuhan rasa aman

Kebutuhan akan perlindungan ancaman bahaya, pertentangan, dan lingkungan hidup, tidak dari arti fisik semata, akan tetapi juga mental, psikologi, dan intelektual.

3. Kebutuhan sosial

Kebutuhan untuk merasa saling memiliki yaitu kebutuhan untuk diterima didalam kelompok, beralifiasi, berinteraksi, dan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai.

4. Kebutuhan akan harga diri,
Kebutuhan untuk dihormati, dan dihargai oleh orang lain.

2.1.6 Tujuan Motivasi

Pemberian motivasi sangat penting bagi karyawan karena dengan motivasi diharapkan karyawan mau bekerja keras, dan mempunyai antusias untuk mencapai kinerja yang tinggi. Menurut Hasibuan (2014:97) beberapa tujuan pemberian motivasi adalah sebagai berikut :

1. Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan
2. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
3. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
4. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan
5. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan
6. Mengefektifkan pengaduan karyawan
7. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
8. Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan
9. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan

2.2 Insentif

2.2.1 Pengertian Insentif

Menurut Hasibuan (2010:183-184) insentif adalah daya perangsang yang diberikan kepada karyawan tertentu berdasarkan prestasi kerjanya agar karyawan terdorong meningkatkan produktivitas kerjanya. Sedangkan Wibowo (2011:355) berpendapat bahwa insentif menghubungkan penghargaan dan kinerja dengan memberikan imbalan kinerja tidak berdasarkan senioritas atau jam bekerja. Adapun Panggabean (2010:89) menyatakan insentif adalah penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan kepada mereka yang dapat bekerja melampaui standar yang telah ditentukan”.

Berdasarkan pendapat ahli diatas dapat disimpulkan bahwa insentif adalah sistem pemberian balas jasa yang dikaitkan dengan produktivitas kerja maupun kinerja, baik bersifat materiil maupun bersifat non materiil yang dapat memberikan motivasi atau daya pendorong bagi karyawan untuk bekerja lebih baik dan bersemangat, sehingga kinerja karyawan atau hasil kerja lebih meningkat yang pada akhirnya tujuan perusahaan dapat tercapai.

2.2.2. Indikator Insentif

Pemberian insentif dimaksudkan perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan dan diberikan dalam bentuk uang serta fasilitas lainnya untuk memenuhi kebutuhan setiap karyawannya. Menurut Sarwoto (2010:156), indikator insentif dapat dibagi menjadi dua golongan yaitu:

1. Insentif Material
2. Insentif Non Material.

Indikator insentif tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Insentif Material

a. Insentif dalam bentuk uang:

- 1) Bonus uang yang diberikan sebagai balas jasa atas hasil kerja yang telah dilaksanakan, biasanya diberikan secara selektif dan khusus kepada para pekerja yang berhak menerima dan diberikan secara sekali terima tanpa suatu ikatan di masa yang akan datang. Perusahaan yang menggunakan sistem insentif ini biasanya beberapa persen dari laba yang melebihi jumlah tertentu dimasukkan kedalam sebuah dana bonus, kemudian dana tersebut dibagi-bagian para pihak yang menerima bonus.
- 2) Komisi merupakan jenis bonus yang dibayarkan kepada pihak yang menghasilkan penjualan yang baik, biasanya dibayarkan

kepada bagian penjualan dan diterima kepada pekerja bagian penjualan.

- 3) Profit share. Merupakan salah satu jenis insentif tertua. Pembayaranannya dapat diikuti bermacam-macam pola, tetapi biasanya mencakup pembayaran berupa sebagian dari laba bersih yang disetorkan kedalam sebuah dana dan kemudian dimasukkan kedalam daftar pendapatan setiap peserta.
 - 4) Kompensasi program balas jasa yang mencakup pembayaran dikemudian hari, antara lain berupa:
 - b. Insentif dalam bentuk jaminan sosial. Insentif dalam bentuk ini biasanya diberikan secara kolektif, tanpa unsur kompetitif dan setiap karyawan dapat memperolehnya secara sama rata dan otomatis. Bentuk insentif sosial ini antara lain:
 - 1) Pembuatan rumah dinas
 - 2) Pengobatan secara cuma-cuma
 - 3) Berlangganan surat kabar atau majalah secara gratis, kemungkinan untuk membayar secara angsuran oleh pekerja atas barang-barang yang dibelinya dari koperasi anggota
 - 4) Cuti sakit yang tetap mendapat pembayaran gaji
 - 5) Biaya pindah
 - 6) Pemberian tugas belajar untuk mengembangkan pengetahuan
2. Insentif non material Insentif non material ini dapat diberikan dalam berbagai bentuk, antara lain:
- a. Pemberian gelar (title) secara resmi
 - b. Pemberian tanda jasa atau medali
 - c. Pemberian piagam penghargaan
 - d. Pemberian pujian lisan maupun tulisan
 - e. Ucapan terima kasih secara formal atau informal

- f. Pemberian hukum untuk menggunakan suatu atribut jabatan (misalnya, bendera pada mobil, dan sebagainya).

2.2.3 Tujuan Insentif

Menurut Yani (2012: 146) menyatakan bahwa tujuan diberikannya insentif adalah sebagai berikut:

1. Untuk memberikan penghargaan kepada karyawan yang telah berprestasi
2. Untuk memberikan tanggungjawab dan dorongan kepada karyawan
3. Untuk menjamin bahwa karyawan akan mengerahkan usahanya untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan
4. Untuk mengukur usaha karyawan melalui kinerjanya
5. Untuk meningkatkan kinerja karyawan baik secara individu maupun kelompok.

2.3 Pelatihan Kerja

2.3.1 Pengertian Pelatihan Kerja

Perkembangan yang pesat dalam bidang pengetahuan mendorong perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawannya agar tetap dapat bersaing dalam dunia bisnis. Dalam upaya meningkatkan kinerja tersebut diperlukan karyawan yang memiliki kemampuan dan keterampilan yang baik pula, salah satu cara untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan karyawan adalah dengan melakukan pelatihan SDM.

Menurut Kaswan (2016:2) pelatihan adalah proses meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan. Pelatihan mungkin juga meliputi perubahan sikap sehingga karyawan dapat melakukan pekerjaannya lebih efektif. Sedangkan Menurut Rattu, Kindangen, & Taroreh (2018) menjelaskan bahwa pelatihan merupakan wadah lingkungan bagi karyawan, dimana mereka mendapatkan pelajaran dalam hal-hal yang berkaitan dengan

tugas dan tanggung jawab seperti perilaku, pengetahuan, kemampuan dan keahlian serta sikap. Pelatihan kerja merupakan proses pembelajaran yang melibatkan perolehan keahlian, konsep, peraturan, atau sikap untuk meningkatkan kinerja karyawan. Menurut Mangkunegara (2013:44) pelatihan (training) adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana karyawan mempelajari keterampilan dan kemampuan baru dalam menjalankan standar operasional kerja.

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa pelatihan adalah suatu proses untuk meningkatkan pengetahuan, ketrampilan dan perubahan sikap setiap karyawan untuk meningkatkan kinerjanya secara efektif dan terorganisir sesuai dengan standar operasional kerja yang sudah ditetapkan.

2.3.2 Jenis Pelatihan Kerja

Menurut Suwatno (2011:118) pelatihan dibagi menjadi 2 yaitu :

1. In-House Training (IHT) yaitu berupa kegiatan on the job training (OJT), seminar, lokakarya, pelatihan internal perusahaan, dan pelatihan yang berbasis komputer yang sumbernya berasal dari perusahaan. On The Job Training (OJT) Kegiatan ini biasanya dilaksanakan oleh SDM, dengan cara melibatkan karyawan baru secara langsung dalam kegiatan operasional perusahaan.
2. External training terdiri dari kursus-kursus, seminar dan lokakarya yang diselenggarakan oleh asosiasi profesional, lembaga pendidikan, Trainer Profesional, yang dilakukan pihak lain diluar perusahaan. Outside Training Dalam kegiatan outside training berarti pelatihan dilakukan oleh pihak di luar perusahaan atau pihak lain. Keunggulan pelatihan ini adalah :

- a. Memberikan kepada para karyawan bahwa perusahaan dapat melakukan kegiatan pelatihan diluar
- b. Meminimalisasi pengaruh iklim kerja langsung (iklim kerja perusahaan)
- c. Lebih sedikit masalah yang akan timbul
- d. Sekaligus bisa menjalankan program ice breaking perusahaan (refreshing).

2.3.4 Indikator Pelatihan Kerja

Pada dasarnya pelatihan dilakukan untuk menghasilkan perubahan tingkah laku dari orang-orang yang mengikuti pelatihan. Perubahan tingkah laku tersebut dapat berupa bertambahnya pengetahuan, keterampilan, keahlian, dan perubahan sikap dan perilaku. Menurut Rivai (2013:225) ada beberapa faktor yang berperan dalam melaksanakan pelatihan yaitu :

1. Instruktur / pelatih : Pelatih harus didasarkan pada keahlian dan kemampuannya untuk mentransformasikan keahlian tersebut pada peserta pelatihan.
2. Materi Bahan : Dengan mengetahui kebutuhan akan pelatihan, sebagai hasil dari langkah pertama dapat ditentukan materi pelatihan yang harus diberikan.
3. Metode Pelatihan : Sesuai dengan materi pelatihan yang diberikan, maka ditentukanlah metode atau cara penyajian yang paling tepat. Penentuan atau pemilihan metode pelatihan tersebut didasarkan atas materi yang akan disajikan.
4. Tujuan Pelatihan : untuk melihat tujuan yang ingin dicapai dalam mengadakan pelatihan
5. Lingkungan yang Menunjang: lingkungan yang mendukung pelatihan untuk melihat menghasilkan output yang sesuai.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2013:44), komponen-komponen pelatihan adalah :

1. Tujuan dan sasaran pelatihan dan pengembangan harus jelas dan dapat diukur
2. Para pelatih (trainers) harus memiliki kualifikasi yang memadai
3. Materi latihan dan pengembangan harus disesuaikan dengan tujuan yang hendak dicapai
4. Metode pelatihan dan pengembangan harus sesuai dengan tingkat
5. Peserta pelatihan dan pengembangan (trainee) harus memenuhi persyaratan yang ditentukan.

2.3.5 Manfaat dan Tujuan Pelatihan Kerja

Menurut Simamora (2018:179) bahwa manfaat program pelatihan adalah:

1. Meningkatkan kualitas dan kuantitas produktivitas
2. Mengurangi waktu belajar yang diperlukan pegawai untuk mencapai standar kinerja yang dapat diterima
3. Menciptakan sikap, loyalitas, dan kerjasama yang lebih menguntungkan baik antara organisasi dan pegawai, pimpinan dan pegawai, maupun antara pegawai yang ada di dalam organisasi
4. Memenuhi persyaratan perencanaan SDM yang ada
5. Mengurangi jumlah dan biaya kecelakaan kerja yang terjadi didalam organisasi
6. Membantu pegawai dalam peningkatan dan pengembangan pribadi mereka didalam organisasi

Adapun tujuan pelatihan diadakan menurut Sikula (2018:176) adalah :

1. Produktivitas (*productivity*)

Hal ini diharapkan dapat meningkatkan kemampuan, pengetahuan, keterampilan dan perubahan tingkah laku

2. Kualitas (*Quality*)

Hal ini diharapkan mampu memperbaiki kualitas output yang dihasilkan dengan memperkecil kesalahan dalam bekerja

3. Perencanaan Tenaga Kerja (*human resource planning*)

Dalam perencanaan sumber daya manusia salah satu diantaranya mengenai kualitas dan kuantitas dari pegawai yang direncanakan untuk memperoleh pegawai dengan kualitas yang telah diarahkan

4. Moral (*morale*)

Hal ini diharapkan dapat meningkatkan prestasi kerja pegawai untuk lebih bertanggung jawab

5. Kompensasi Tidak Langsung (*indirect compensation*)

Mengikuti pelatihan dapat diartikan sebagai pemberian balas jasa atas prestasi yang telah dicapai pada waktu yang lalu dimana pada kesempatan tersebut pegawai mempunyai kesempatan untuk mengembangkan diri

6. Keselamatan dan Kesehatan (*health and safety*)

Hal ini diharapkan dapat mencegah atau mengurangi terjadinya kecelakaan dalam bekerja dan akan menciptakan suasana kerja yang tenang , aman.

7. Pencegahan Kadaluarasa (*obsolescence prevention*)

Hal ini diharapkan dapat mendorong inisiatif dan kreatifitas pegawai artinya dapat menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi

8. Perkembangan Pribadi (*personal growth*)

Memberikan kesempatan pada pegawai untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan yang dimilikinya.

2.4 Kinerja

2.4.1 Pengertian Kinerja

Menurut Sutrisno (2010: 170) kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok 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. Sedangkan menurut Mangkunegara (2017:67) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Adapun menurut Sedarmayanti (2011: 260) “Kinerja karyawan merupakan hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan)”. Dan Sutrisno (2010: 171) mengemukakan bahwa, kinerja karyawan adalah prestasi yang diperoleh seseorang dalam melakukan tugas, keberhasilan organisasi tergantung pada kinerja para pelaku organisasi bersangkutan.

Berdasarkan beberapa ahli di atas dapat disimpulkan bahwa, kinerja karyawan merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang atau keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas yang sesuai dengan standar hasil kerja. Kinerja yang kurang sesuai dari harapan

dapat memberikan dampak buruk terhadap perusahaan, akan tetapi bila kinerja sesuai target atau sasaran serta kriteria yang telah ditentukan sesuai dengan tujuan perusahaan dan melebihi harapan yang ditetapkan dapat memberikan jaminan kehidupan bagi perusahaan.

2.4.2 Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Mangkunegara (2017:68) faktor-faktor kinerja karyawan adalah:

1. Faktor Kemampuan

Secara Psikologis, kemampuan (*ability*) karyawan terdiri dari kemampuan potensi dan kemampuan *reality* (*Knowledge + Skills*).

2. Faktor Motivasi

Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

Adapun menurut Kasmir (2016: 189), faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja sebagai berikut:

1. Kemampuan dan Keahlian

Merupakan kemampuan atau *skill* yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaan secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan.

2. Pengetahuan

Pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya.

3. Rancangan Kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya. Artinya jika suatu pekerjaan memiliki

rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar.

4. Kepribadian

Kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya. Artinya bahwa kepribadian atau karakter akan memengaruhi kinerja.

5. Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan.

6. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seseorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintahkan bawahannya untuk mengerjakan suatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.

Sedangkan menurut Sutrisno (2010: 176), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Efektivitas dan Efisiensi

Suatu kinerja organisasi ukuran baik buruknya kinerja diukur oleh efektivitas dan efisiensi. Artinya efektivitas dari suatu organisasi bila tujuan organisasi tersebut dapat dicapai sesuai kebutuhan yang direncanakan. Sedangkan efisien berkaitan dengan jumlah pengorbanan yang dikeluarkan dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

2. Otoritas dan Tanggungjawab

Dalam organisasi yang baik wewenang dan tanggungjawab telah didelegasikan dengan baik, tanpa adanya tumpang-tindih tugas. Masing-masing karyawan yang ada dalam organisasi mengetahui apa yang menjadi haknya dan tanggungjawabnya dalam rangka mencapai

tujuan organisasi. Kejelasan wewenang dan tanggungjawab setiap orang dalam suatu organisasi akan mendukung kinerja tersebut.

3. Disiplin

Secara umum, disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Disiplin meliputi ketaatan dan hormat terhadap perjanjian yang dibuat antara perusahaan dan karyawan. Disiplin juga berkaitan erat dengan sanksi yang perlu dijatuhkan kepada pihak melanggar.

4. Inisiatif

Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya piker, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Setiap inisiatif sebaiknya mendapatkan perhatian atau tanggapan positif dari atasan. Dengan perkataan lain, inisiatif karyawan yang ada di dalam organisasi merupakan daya dorong kemajuan yang akhirnya akan mempengaruhi kinerja.

Berdasarkan beberapa ahli di atas dapat diketahui bahwa terdapat berbagai faktor yang dapat mempengaruhi kinerja. Kinerja hanya berkenaan dengan apa yang dihasilkan seseorang dari tingkah laku kerjanya. Tingkat kinerja karyawan dapat dilihat dari kedua faktor yaitu dari karyawan itu sendiri dan perusahaan.

2.4.3 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Bangun (2012 : 233) kinerja pegawai dapat diukur melalui:

1. Jumlah pekerjaan
2. Kualitas pekerjaan
3. Ketepatan waktu
4. Kehadiran
5. Kemampuan kerjasama

Adapun Indikator kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2013:75) yaitu:

1. Kuantitas
2. Kualitas
3. Tanggung jawab
4. Kerjasama
5. Inisiatif

Dengan pendapat diatas dapat diketahui bahwa individu yang mempunyai kinerja yang baik apabila telah memenuhi kriteria sesuai dengan target yang telah ditentukan perusahaan.

2.5 Hubungan antar variabel

2.5.1 Pengaruh Motivasi terhadap kinerja Karyawan

Motivasi kerja merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, maka dari itu pemberian motivasi kerja sangat penting bagi setiap karyawan. Menurut Kaengke & Tewal (2018) setiap karyawan memiliki tujuan tertentu dalam bekerja. Semakin kuat tujuan yang mendasarinya, maka akan semakin besar motivasi seseorang untuk mencapainya. Motivasi yang dimiliki seseorang akan menentukan kinerjanya dalam bekerja. Sedangkan menurut Nugroho, Haryono & Hasiolan (2017) motivasi adalah hal yang dapat menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai kinerja yang optimal. Adapun Rozalia & Utami (2015) motivasi kerja karyawan memberikan peningkatan yang sangat berarti bagi peningkatan kinerja setiap karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Dan adapun Uno (2011: 71) menyatakan bahwa motivasi kerja merupakan salah satu faktor yang turut menentukan kinerja seseorang, besar kecilnya pengaruh motivasi kerja pada kinerja seseorang tergantung pada seberapa banyak intensitas motivasi yang diberikan.

2.5.2 Pengaruh Insentif terhadap Kinerja Karyawan

Sebuah perusahaan membutuhkan karyawan yang mempunyai kinerja tinggi, agar tujuan dari perusahaan tersebut bisa tercapai. Kinerja setiap karyawan berbeda-beda dan hal tersebut dapat dipengaruhi beberapa faktor. Salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan adalah insentif. Insentif mampu mendorong dan menjadi sarana untuk memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik. Sukoco, Tirtayasa & Pasaribu, (2020) berpendapat bahwa insentif mampu mendorong atau memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik, semakin baik kinerja karyawan maka semakin tinggi pula insentif yang diberikan. Karena hal tersebut karyawan akan berusaha untuk meningkatkan kinerja mereka agar insentif yang diterima meningkat. Sedangkan Rahmanda (2013) berpendapat pemberian insentif yang tinggi dan relevan akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Pemberian insentif dirasa sangat penting bagi karyawan mengingat terlalu banyak kebutuhan karyawan dan diharapkan insentif mampu meningkatkan kesejahteraan hidup karyawan. Selain itu, insentif dapat memberikan motivasi kepada karyawan agar mampu meningkatkan kinerjanya.

Adapun Yefina, Swasto & Hakam (2015) bahwa insentif yang diberikan oleh perusahaan memiliki kaitan dengan kinerja para karyawan. Insentif berperan sebagai daya perangsang atau daya tarik bagi karyawan untuk melakukan kerja dengan lebih baik yang selanjutnya akan meningkatkan kinerja mereka baik dari sisi kualitas maupun kuantitasnya.

2.5.3 Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan

Dengan adanya pelatihan diharapkan mampu meningkatkan kinerja karyawan perusahaan dan meningkatkan pengetahuan, serta ketrampilan setiap individu. Menurut Yulianti (2015) dengan program pelatihan perusahaan bisa mengukur kinerja karyawan dari waktu ke waktu, dengan hal ini perusahaan bisa mengevaluasi apa yang seharusnya lebih ditekankan

dalam pelatihan. Adapun menurut Marga (2017) pelatihan merupakan pemberian pengetahuan dan keterampilan kepada karyawan, guna untuk meningkatkan kinerja karyawan. Pelatihan yang baik akan mengubah sikap, pengetahuan, dan keahlian melalui pengalaman untuk mencapai cara kerja yang efektif. Sedangkan Busono (2016) berpendapat bahwa pelatihan merupakan aktivitas yang dilakukan untuk meningkatkan keahlian, pengetahuan, dan sikap dalam rangka meningkatkan kinerja saat ini dan masa yang akan datang.

2.5.4 Pengaruh Motivasi, Insentif dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan dalam suatu perusahaan merupakan hasil kerja setiap karyawan selama periode waktu yang telah ditetapkan. Kinerja merupakan jawaban berhasil atau tidaknya tujuan perusahaan yang telah ditentukan. Kinerja karyawan juga sebagai landasan untuk evaluasi baik atau tidaknya setiap karyawan dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya. Menurut Fauziah (2012) peningkatan kinerja bagi karyawan memiliki arti yang sangat penting terutama dalam upaya melakukan perbaikan untuk mencapai tujuan organisasi. Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan seperti pemberian upah yang layak, memberikan imbalan / insentif, memotivasi karyawan, disiplin kerja dan pemberian jaminan sosial untuk karyawan. Adapun menurut Malinda (2019) peningkatan kinerja karyawan di perusahaan dapat ditempuh dengan beberapa cara, misalnya melalui pemberian kompensasi yang layak, pemberian motivasi, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, serta pendidikan dan pelatihan.

Adapun menurut Silaen, Dalmiyatun, & Satmoko, (2019) kinerja dari karyawan harus tinggi sehingga dapat memberikan kontribusi yang bagus dan dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Dalam hal untuk mencapai tingkat kinerja yang baik terdapat faktor-faktor yang

mempengaruhi di dalamnya. Faktor-faktor tersebut salah satu diantaranya ialah gaji, insentif, motivasi, lingkungan kerja, pelatihan dan pengembangan.

2.6 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1

No	Nama	Judul	Hasil
1	Lidya Martha, Riza Maiwan Putra (2020)	Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Japfa Comfeed Indonesia Tbk. Unit Padang	Berdasarkan penelitian ini menunjukkan, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2	Munawir Nasir (2019)	Kinerja Karyawan Ditinjau Dari Pelatihan Dan Motivasi Pada Pt. Industri Kapal Indonesia Makassar	Hasil penelitian ini menemukan bahwa pelatihan dan motivasi memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Industri Kapal Indonesia Makassar
3	Dr.E. Marno Nugroho MM (2020)	Pengaruh Pelatihan, Motivasi, Kompetensi Terhadap Kinerja	Hasil menunjukkan variabel pelatihan, kompetensi, dan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja dan pelatihan berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja melalui variabel intervening kompetensi.

4	Abraham Samuel Kaengke, Bernhard Tewal & Yantje Uhing (2018)	Pengaruh Pengembangan Karir, Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Air Manado.	Berdasarkan penelitian ini menyatakan pelatihan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT.Air Manado. Sedangkan motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan kurangnya motivasi karyawan PT.Air Manado.
5	Koko Happy Anggriawan, Djamhur Hamid M & Djudi Mukzam (2015)	Pengaruh Insentif Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Cv Suka Alam (Kaliwatu Rafting) Kota Batu, Jawa Timur)	Berdasarkan penelitian ini menyatakan bahwa Secara variabel bebas mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja karyawan secara bersamaan dan secara parsial. Dari sini dapat diketahui bahwa diantara dua variabel bebas tersebut yang paling dominan pengaruhnya terhadap Kinerja karyawan adalah Insentif karena memiliki nilai t hitung dan koefisien beta paling besar.

6	Ike Ratnasari, Ashadi Mahmud (2020)	Pengaruh Gaji dan Insentif terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi PT. Uniplastindo Interbuana Pandaan	Berdasarkan dari hasil uji F (Simultan), diketahui nilai sig. F hitung sebesar 0,00 karena nilai signifikansi F kurang dari 0,05 maka model analisis regresi adalah signifikan. Hasil uji t menjelaskan, bahwa variabel gaji dan insentif berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan, karena gaji signifikan $0,018 < 0,05$ dan insentif signifikan $0,012 < 0,05$. Variabel insentif yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, hal ini ditunjukkan dengan nilai Standardized Coefficients Beta variabel insentif lebih besar dibandingkan variabel gaji.
7	Silvia Sari Sitompul, Yohana Olivia Saragih (2020)	Pengaruh Insentif Finansial, Insentif Non Finansial dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pegadaian (Persero)	Hasil Penelitian menunjukkan bahwa insentif finansial dan insentif non finansial secara simultan maupun parsial berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. pegadaian (persero) cabang pekanbaru kota.

8	Fikri Fairuzzahron, Alini Gilang S.H., M.M. (2019)	Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan PT PLN (Persero) Transmisi Jawa Bagian Tengah.	Berdasarkan penelitian ini menyatakan “Variabel pelatihan (X) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Y). Hasil tersebut menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh sebesar 33,4% terhadap kinerja, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini”.
9	Sri Sulistyowati (2020)	Pengaruh Program Insentif dan Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan	Dalam penelitian ini menunjukkan nilai R sebesar 0,645 yang artinya korelasi atau hubungan antara variabel independen yang terdiri dari insentif (X1), pelatihan kerja (X2) dengan variabel dependen kinerja karyawan (Y) mempunyai hubungan yang tinggi atau sangat kuat. Nilai R Square menunjukkan 0,416, ini berarti bahwa pengaruh variabel independen yang terdiri dari insentif (X1), pelatihan kerja (X2) terhadap variabel dependen kinerja karyawan (Y) adalah 41,6% sedangkan 58,4% dipengaruhi oleh faktor lain.

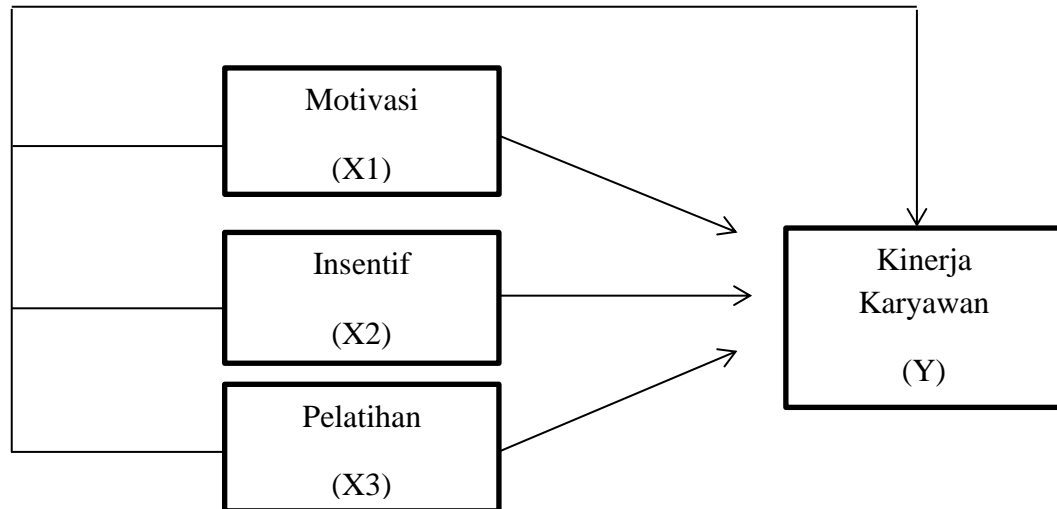
10	Dian Andriana Malik, Altje Tumbel & Irfan Trang (2020)	Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Tirta Investama-Airmadidi (Aqua)	Berdasarkan penelitian ini menyatakan bahwa pelatihan terhadap kinerja karyawan PT.Tirta Investama - Airmadidi (AQUA) dapat dilihat dari hasil angket yang menunjukkan bahwa para karyawan benar-benar terlibat langsung dalam berbagai Pelatihan yang telah diberikan oleh Perusahaan, mulai dari Pelatihan dalam meningkatkan keterampilan, pengetahuan, kemampuan, meningkatkan keselamatan kerja tanpa adanya insiden dalam bekerja dan meningkatkan target volume kerja.
----	--	---	---

2.7 Kerangka Pemikiran

Kerangka konseptual adalah hasil pemikiran yang bersifat kritis dalam memperkirakan kemungkinan hasil penelitian yang akan dicapai. Kerangka konseptual menurut variabel yang diteliti beserta indikatornya. Kerangka konseptual dari suatu gejala sosial yang memadai dapat diperkuat untuk menyajikan masalah penelitian dengan cara yang jelas dan dapat diuji (Sugiyono, 2012).

Dalam kerangka pemikiran ini peneliti membuat suatu sketsa mengenai gambaran bagaimana pengaruh motivasi, insentif dan pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, karena hal ini sangat penting sebagai bahan masukan untuk melihat secara jelas karakteristik ketiga variabel yang akan diteliti nantinya.

Gambar 2.1



2.8 Hepotesis

Adapun hepotesis dalam penelitian ini yaitu :

- H1 : Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT.Az-Zahra Cakrawala Nusantara Malang
- H2 : Insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT.Az-Zahra Cakrawala Nusantara Malang
- H3 : Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT.Az-Zahra Cakrawala Nusantara Malang
- H4 : Motivasi, Insentif dan Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT.Az-Zahra Cakrawala Nusantara Malang