

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Teori

2.1.1 Insentif

Insentif adalah pemberian upah diatas gaji yang disesuaikan berdasar hasil kerja karyawan, sehingga dapat memberikan motivasi kepada karyawan tersebut agar bekerja lebih giat. Manullang (2003 :147) menyatakan, Insetif merupakan sarana motivasi/sarana yang menimbulkan dorongan. Demikian juga seperti yang dikemukakan Gorda (2004:141) Insentif adalah suatu sarana memotivasi berupa materi, yang diberikan sebagai suatu perangsang ataupun pendorong dengan sengaja kepada para pekerja agar dalam diri mereka timbul semangat yang besar untuk meningkatkan produktivitas kerjanya dalam organisasi.

Dessler (2008: 440) mengemukakan Insentif populer dengan sebutan Insentif finansial (*financial incentives*). Insentif finansial merupakan hadiah atau bonus finansial yang diberikan kepada karyawan atas kelebihan produktivitas mereka diatas standar yang telah ditentukan oleh organisasi.

Dari beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa insentif merupakan sarana yang berupa materi, yang digunakan suatu organisasi untuk mendorong atau meningkatkan kinerja karyawannya menjadi lebih baik.

Menurut Menurut Sarwoto (1985:156-159) insentif dapat dibagi menjadi dua jenis:

a. *Insentif Materiil*

1) *Insentif Dalam Bentuk Uang*

- a) Bonus, adalah uang yang diberikan sebagai balas jasa atau 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 dimasa yang akan datang.

- b) Komis, merupakan jenis bonus yang dibayarkan kepada pihak yang menghasilkan penjualan yang baik, biasanya dibayarkan kepada bagian penjualan dan diterimakan kepada bagian penjualan.
- c) Profit share, merupakan salah satu jenis insentif tertua. Pembayarannya 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.

2). *Insentif Dalam Bentuk Jaminan Sosial*

Insentif dalam bentuk ini biasanya diberikan secara kolektif, tanpa unsur kompetitif dan setiap karyawan dapat memprolehnya secara sama rata dan otomatis. Bentuk Insentif sosial ini antara lain:

- a) Pembuatan rumah dinas
- b) Pengobatan secara Cuma-Cuma
- c) Berlangganan surat kabar atau majalah secara gratis
- d) Kemungkinan untuk membayar secara angsuran oleh pekerja atas barang-barang yang dibelinya dari koperasi anggota.
- e) Cuti sakit yang tetap mendapat gaji
- f) Biaya pindah
- g) Pemberian tugas belajar untuk mengembangkan pengetahuan

b. *Insentif Non Materiil*

- 1) Pemberian tanda jasa atau medali
- 2) Pemberian piagam penghargaan
- 3) Pemberian pujian lisan maupun tulisan secara resmi ataupun pribadi
- 4) Ucapan terima kasih secara formal maupun informal

- 5) Pemberian hak untuk menggunakan atribut jabatan (misalnya bendera atau mobil)
- 6) Pemberian perlengkapan khusus pada ruang kerja (misalnya meja rapat)

2.1.1.1 *Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Sistem Pemberian Insentif*

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi besar kecilnya insentif yang akan diterima pegawai. Hal ini perlu mendapat perhatian pimpinan Dinas Perhubungan Kota Batu agar prinsip pembayaran insentif dapat dipahami dan dimengerti oleh seluruh pegawai, sehingga memberikan kepuasan bagi seluruh pegawai yang bekerja di pemerintahan Dinas Perhubungan Kota Batu tersebut. Menurut Hasibuan (2003), faktor-faktor yang mempengaruhi besar kecilnya pemberian insentif, antara lain sebagai berikut:

- a. Jika produktivitas kerja pegawai baik, maka pembayaran insentif akan semakin besar. Sebaliknya kalau produktivitas kerja pegawai buruk, maka jumlah pembayaran insentif relative kecil.
- b. Pegawai-pegawai yang menduduki jabatan lebih tinggi akan menerima insentif yang lebih besar. Sebaliknya pegawai yang menduduki jabatan lebih rendah akan memperoleh insentif yang kecil. Hal ini wajar, karena pegawai yang memiliki posisi jabatan yang lebih tinggi dibandingkan dengan pegawai yang lebih rendah posisi jabatannya mendapatkan kewenangan dan tanggung jawab yang lebih besar.
- c. Jika pendidikan pegawai lebih tinggi dan pengalaman kerjanya lebih lama, maka pegawai tersebut akan memperoleh insentif yang lebih besar jika dibandingkan dengan pegawai yang memiliki tingkat pendidikan yang rendah dan pengalaman kerja yang kurang memadai.
- d. Jenis dan sifat pekerjaan yang sulit dan mempunyai resiko finansial, keselamatan yang besar, maka jumlah insentif yang diberikan kepada pegawai tersebut lebih besar jika dibandingkan dengan

pegawai yang melakukan pekerjaan yang jenis dan sifatnya mudah dan risikonya kecil.

Menurut Siagian Sondang P. (2010:265) faktor-faktor yang mempengaruhi system pemberian insentif, adalah sebagai berikut:

a. Tingkat upah dan gaji yang berlaku

Dari berbagai survey, system pemberian upah termasuk insentif yang diterapkan oleh berbagai organisasi dalam suatu wilayah tertentu, diketahui adalah tingkat upah dan gaji yang pada umumnya berlaku. Akan tetapi hal ini tidak bisa diterapkan begitu saja oleh organisasi tertentu, hal ini dikaitkan dengan faktor yang harus dipertimbangkan diantaranya ialah langka tidaknya tenaga kerja yang memiliki pengetahuan dan ketrampilan khusus dan sangat dibutuhkan oleh organisasi yang bersangkutan.

b. Tuntutan serikat kerja

Serikat pekerja berperan dalam mengajukan tuntutan. Tingkat upah dan gaji termasuk insentif yang lebih tinggi dan tingkat yang berlaku. Tuntutan serikat pekerja ini dapat disebabkan oleh berbagai faktor, misalnya dalam usaha untuk meningkatkan taraf hidup dan kesejahteraan para anggotanya atau karena situasi yang memungkinkan perubahan dalam struktur upah dan gaji

c. Produktivitas

Agar mampu mencapai tujuan dan berbagai sasarannya, suatu organisasi memerlukan tenaga kerja yang produktif. Hal ini menggambarkan bahwa kaitan yang sangat erat antara tingkat upah ataupun pemberian insentif dengan tingkat produktivitas kerja

d. Kebijakan organisasi mengenai upah dan gaji

Kebijakan suatu organisasi mengenai upah dan gaji karyawan tercermin dari jumlah pendapatan yang mereka peroleh. Bukan hanya gaji pokok yang mereka peroleh, akan tetapi dari kebijakan tersebut mencakup tunjangan, bonus, dan insentif. Bahkan kebijakan tentang kenaikan gaji bekal perlu mendapat perhatian khusus dari pihak manajemen

e. *Peraturan perundang-undangan*

Pemerintah berkepentingan dalam bidang ketenagakerjaan, seperti tingkat upah minimum, upah lembur, jumlah jam kerja dan lain sebagainya diatur dalam perundang-undangan.

Menurut T. Hani Handoko (2002:56), ada enam faktor yang mempengaruhi insentif, diantaranya sebagai berikut:

- a. *Kinerja*
- b. *Lama kerja*
- c. *Senioritas*
- d. *Kebutuhan*
- e. *Keadilan dan kelayakan*
- f. *Evaluasi jabatan*

2.1.2 Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah kehidupan sosial, psikologi, dan fisik dalam perusahaan/pemerintahan yang berpengaruh terhadap pekerja dalam melaksanakan tugasnya. Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan/pemerintahan sangat penting untuk diperhatikan manajemen. Meskipun lingkungan kerja tidak melakukan proses kinerja dalam perusahaan/pemerintahan namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para pegawai yang melaksanakan proses pekerjaan dalam perusahaan/pemerintahan. Sebab lingkungan kerja adalah suasana dimana pegawai melakukan aktivitas setiap harinya.

Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan seorang pegawai untuk dapat bekerja optimal. Jika seorang pegawai menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka pegawai tersebut akan betah ditempat kerjanya, melakukan aktivitasnya sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif. Sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat

menurunkan kinerja seorang pegawai pemerintahan. Beberapa ahli mendefinisikan lingkungan kerja sebagai berikut:

Menurut Nitisemito (2000:183), “lingkungan kerja merupakan semua yang ada pada sekitar pekerjaan dan dapat mempengaruhinya dalam menjalankan pekerjaan yang telah diembankan”. Lingkungan kerja menurut Sedarmayantira (2001:1), adalah “semua hal yang ada dilingkungan para pekerja baik itu yang berbentuk fisik ataupun yang berkaitan dengan psikis dimana seseorang bekerja baik sebagai perseorangan atau sebagai kelompok.

Menurut Sedarmayati (2011:2) mendefinisikan bahwa :“Lingkungan kerja maksudnya adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok .”

Lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada di lingkungan para pekerja yang dapat mempegaruhi dirinya dalam menjalankan tugas seperti temperatur, kelembapan, ventilasi, penerangan, kegaduhan, kebersihan tempatkerja dan memadai tidaknya alat-alat perlengkapan kerja. Isyandi (2004:134)

Menurut Simanjuntak (2003:39) lingkungan kerja dapat diartikan sebagai keseluruhan alat perkakas yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seorang bekerja, metode kerjanya, sebagai pengaruh kerjanya baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok. Sedangkan menurut Mardiana (2005:78) lingkungan kerja adalah lingkungan dimana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari.

Dari beberapa defenisi diatas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja/pegawai yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga akan diperoleh hasil kerja yang maksimal, dimana dalam lingkungan kerja tersebut terdapat fasilitas kerja yang mendukung pegawai dalam penyelesaian tugas yang

dibebankan kepada pegawai guna meningkatkan kinerja pegawai dalam suatu pemerintahan.

2.1.2.1 *Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja*

Menurut Sedarmayanti (2009: 21) “secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi 2 yakni: Lingkungan kerja fisik, dan Lingkungan kerja non fisik”.

a. Faktor Lingkungan Kerja Fisik

1) Pewarnaan

Warna merupakan salah satu faktor yang penting untuk memperbesar efisiensi kerja para karyawan, khususnya warna akan mempengaruhi keadaan jiwa mereka dengan memakai warna yang tepat pada dinding ruang dan alat-alat lainnya kegembiraan dan ketenangan bekerja para karyawan akan terpelihara.

2) Penerangan

Cahaya penerangan yang cukup memancarkan dengan tepat akan menambah efisiensi kerja para karyawan/pegawai, karna mereka dapat bekerja dengan lebih cepat lebih sedikit membuat kesalahan dan matanya tak lekas menjadi lelah.

3) Udara

Mengenai faktor udara ini, yang sering sekali adalah suhu udara dan banyaknya uap air pada udara itu.

4) Suara bising

Untuk mengatasi terjadinya kegaduhan, perlu kiranya meletakkan alat-alat yang memiliki suara yang keras, seperti mesin ketik pesawat telpon, parkir motor, dan lain-lain. Pada ruang khusus, sehongga tidak mengganggu pekerja lainnya dalam melaksanakan tugasnya.

b. *Factor Lingkungan Kerja Non Fisik*

1) Jaminan terhadap keamanan

Jaminan terhadap keamanan selama bekerja dan setelah pulang dari bekerja akan menimbulkan ketenangan yang akan mendorong semangat kerja untuk lebih giat bekerja. Bila rasa aman tidak terjamin maka akan menyebabkan semangat dan kegairahan kerja turun, konsentrasi akan terganggu apabila keamanan karyawan diabaikan oleh perusahaan.

2) Kebisingan

Kebisingan terus-menerus terutama dari luar kantor mungkin akan menimbulkan kebosanan dan rasa terganggu untuk karyawan yang ingin menyelesaikan pekerjaan. Kebisingan merupakan gangguan yang harus diperbaiki oleh pihak manajemen perusahaan agar karyawan menyelesaikan pekerjaannya dengan nyaman, misalnya dengan pelindung telinga atau adanya ruangan khusus kedap suara.

3) Bebas dari gangguan sekitar

Perasaan nyaman dan damai akan selalu menyertai karyawan dalam setiap pekerjaan bila lingkungan ekstern tidak terjadi hal-hal yang tidak diinginkan, seperti gangguan sumbangan, bantuan apapun ataupun hal-hal lain.

2.1.2.2 *Indicator Lingkungan Kerja*

Menurut Nitisemito (2000:31) Lingkungan kerja diukur melalui:

a. *Suasana Kerja*

Hal ini dimaksudkan bahwa kondisi kerja yang ada menyenangkan, nyaman dan aman bagi setiap karyawan yang ada di dalamnya

b. *Hubungan dengan rekan kerja*

Hubungan dengan rekan sekerja yang harmonis dan tanpa ada saling intrik sesama rekan sekerja. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi karyawan tetap tinggal dalam satu organisasi adalah hubungan yang harmonis diantara rekan kerja. Hubungan yang

harmonis dan kekeluargaan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

c. Tersedianya fasilitas kerja

Hal ini dimaksudkan bahwa peralatan yang digunakan untuk mendukung kelancaran kerja lengkap atau mutakhir. Tersedianya fasilitas kerja yang lengkap, walaupun tidak baru merupakan salah satu penunjang proses dalam bekerja.

2.1.2.3 Manfaat Lingkungan Kerja

Manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas kerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat. Artinya pekerjaan diselesaikan sesuai standar yang benar dan dalam skala waktu yang ditentukan. Kinerjanya akan dipantau oleh individu yang bersangkutan dan tidak akan membutuhkan terlalu banyak pengawasan serta semangat juangnya akan tinggi. Asep (2003:103).

Menurut Prawirosentono (2002:109) terdapat banyak manfaat dari penciptaan lingkungan kerja yaitu:

- a.* Meminimumkan kemungkinan terjadinya kecelakaan kerja yang mengakibatkan kerugian
- b.* Mengoptimalkan penggunaan peralatan dan bahan baku secara lebih produktif dan efisien
- c.* Menciptakan kondisi yang mendukung kenyamanan dan kegairahan kerja, sehingga menaikkan tingkat efisiensi kerja. Karena produktivitasnya meningkat dan naiknya efisiensi berarti menjamin kelangsungan prosen produksi dan usaha bisnis.
- d.* Mengarahkan partisipasi semua pihak untuk menciptakan iklim kerja yang sehat dan baik sebagai landasan yang menunjang kelancaran operasi suatu bisnis

2.1.2.4 Aspek Lingkungan kerja

Lingkungan kerja dapat dibagi menjadi beberapa bagian atau bisa disebut juga aspek pembentuk lingkungan kerja, bagian-bagian itu bisa diuraikan sebagai berikut, Simanjuntak (2003:39):

a. *Pelayanan kerja*

Pelayanan pegawai dishub merupakan aspek terpenting yang harus dilakukan oleh setiap pemerintah dinas perhubungan kota wisata batu terhadap pegawainya. Pelayanan yang baik dari pemerintah akan membuat pegawai lebih bergairah dalam bekerja, mempunyai rasa tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaannya, serta dapat terus menjaga nama baik dinas perhubungan kota wisata batu melalui produktivitas kerjanya dan tingkah lakunya. Pada umumnya pelayanan pegawai meliputi beberapa hal yakni :

- 1) Pelayanan makanan dan minuman
- 2) Pelayanan kesehatan
- 3) Pelayanan kamar kecil/kamar mandi ditempat kerja, dan sebagainya

b. *Kondisi kerja*

Kondisi kerja pegawai sebaiknya diusahakan oleh pemerintah dinas perhubungan kota wisata batu sebaik mungkin agar timbul rasa aman dalam bekerja untuk pegawainya, kondisi kerja ini meliputi penerangan yang cukup, suhu udara yang tepat, kebisingan yang dapat dikendalikan, pengaruh warna, runag gerak yang diperlukan dan keamanan kerja pegawai.

c. *Hubungan karyawan*

Hubungan karyawan akan sangat menentukan dalam menghasilkan produktivitas kerja. Hal ini disebabkan karena adanya hubungan antara motivasi serta semangat dan kegairahan kerja dengan hubungan yang kondusif antar sesama karyawan dalam bekerja, ketidak serasian hubungan antara karyawan dapat menurunkan motivasi dan kegairahan yang akibatnya akan dapat menurunkan produktivitas kerja.

2.1.3 Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah upaya mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan, cara mempengaruhi orang dengan petunjuk atau perintah, tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak atau merespon dan menimbulkan perubahan positif, kekuatan dinamis penting yang memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan, kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan diantara bawahan agar tujuan organisasional dapat tercapai. Du Brin (2005:3).

Menurut Wahjosumidjo (2005: 17) kepemimpinan di terjemahkan kedalam istilah sifat- sifat, perilaku pribadi, pengaruh terhadap orang lain, pola- pola, interaksi, hubungan kerja sama antarperan, kedudukan dari satu jabatan administratif, dan persuasif, dan persepsi dari lain-lain tentang legitimasi pengaruh. Miftah Thoha (2010: 9) kepemimpinan adalah kegiatan untuk memengaruhi perilaku orang lain, atau seni memengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok.

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu organisasi karena sebagian besar keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi ditentukan oleh kepemimpinan dalam organisasi tersebut. A. Dale Timple (2000: 58) mengartikan Kepemimpinan adalah proses pengaruh sosial didalam manajer mencari keikutsertaan sukarela dari bawahan dalam usaha mencapai tujuan organisasi. Dengan kepemimpinan yang dilakukan seorang pemimpin juga menggambarkan arah dan tujuan yang akan dicapai dari sebuah organisasi. Sehingga dapat dikatakan kepemimpinan sangat berpengaruh bagi nama besar organisasi.

Menurut Sudarwan Danim (2004: 56) kepemimpinan adalah setiap perbuatan yang dilakukan oleh individu atau kelompok untuk mengkoordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok

yang tergabung di dalam wadah tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Martinis Yamin dan Maisah (2010: 74) kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi yang dilakukan oleh seseorang dalam mengelola anggota kelompoknya untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan merupakan bentuk strategi atau teori memimpin yang tentunya dilakukan oleh orang yang biasa kita sebut sebagai pemimpin. Pemimpin adalah seseorang dengan wewenang kepemimpinannya mengarahkan bawahannya untuk mengerjakan sebagian dari pekerjaannya dalam mencapai tujuan.

Pemimpin adalah mereka yang menggunakan wewenang formal untuk mengorganisasikan, mengarahkan, mengontrol para bawahan yang bertanggung jawab, supaya semua bagian pekerjaan dikoordinasi demi mencapai tujuan perusahaan. Pemimpin pertama-tama harus seorang yang mampu menumbuhkan dan mengembangkan segala yang terbaik dalam diri para bawahannya. Secara sederhana pemimpin yang baik adalah seorang yang membantu mengembangkan orang lain, sehingga akhirnya mereka tidak lagi memerlukan pemimpinnya itu.

Menurut Kartini Kartono (2003: 48) mengemukakan kepemimpinan sebagai berikut:

Kepemimpinan itu sifatnya spesifik, khas, diperlukan bagi situasi khusus. Sebab dalam satu kelompok yang melakukan aktivitas-aktivitas tertentu, dan punya tujuan serta peralatan khusus, pemimpin kelompok dengan ciri-ciri karakteristiknya itu merupakan fungsi dari situasi khusus tadi. Jelasnya sifat-sifat utama dari pemimpin dan kepemimpinannya harus sesuai dan bisa diterima oleh kelompoknya, juga bersangkutan, serta cocok-pas dengan situasi dan zamannya.

Dari beberapa pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan kepemimpinan merupakan cara seorang pemimpin/atasan dalam mempengaruhi bawahannya dengan karakteristik tertentu sehingga dapat mencapai tujuan yang diinginkan. Faktor keberhasilan seorang

pemimpin/atasan salah satunya tergantung dengan teknik atau cara kepemimpinan yang dilakukan dalam menciptakan situasi sehingga menyebabkan orang yang dipimpinnya timbul kesadarannya untuk melaksanakan apa yang dikehendaki dan menjadi tujuan pemerintahan. Dengan kata lain, efektif atau tidaknya seorang pemimpin tergantung dari bagaimana kemampuannya dalam mengelola dan menerapkan pola kepemimpinannya sesuai dengan situasi dan kondisi dimana ia memimpin.

2.1.3.1 Gaya kepemimpinan

Sebagai seorang pemimpin pada dasarnya setiap orang memiliki karakter yang berbeda dalam memimpin para pegawainya, karakter para pemimpin itu disebut dengan gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya yang dinyatakan dalam bentuk pola tingkah laku atau kepribadian. Seorang pemimpin merupakan seseorang yang memiliki suatu program dan yang berperilaku secara bersama-sama dengan pegawainya dengan mempergunakan cara atau gaya tertentu, sehingga kepemimpinan mempunyai peranan sebagai kekuatan dinamik yang mendorong, memotivasi dan mengkoordinasikan organisasinya dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Kartini Kartono (2008:34) Menyatakan sebagai berikut :

“Gaya kepemimpinan adalah sifat, kebiasaan, tempramen, watak dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain”

Menurut Mifta Thoha (2010: 49) gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Macam-macam gaya kepemimpinan antara lain :

a. *Gaya kepemimpinan otokratik*

Menurut Sudarwan Danim (2004: 75) kata otokratik diartikan sebagai tindakan menurut kemauan sendiri, setiap produk pemikiran dipandang benar, keras kepala, atau rasa aku yang keberterimaannya pada khalayak bersifat dipaksakan. Kepemimpinan otokratik disebut juga kepemimpinan otoriter.

Menurut Sudarwan Danim (2004: 75) pemimpin otokratik memiliki ciri-ciri antara lain:

- 1) Beban kerja pada umumnya ditanggung oleh pemimpin
- 2) Bawahan, oleh pemimpin hanya dianggap sebagai pelaksana dan mereka tidak boleh memberi ide-ide baru
- 3) Bekerja dengan disiplin tinggi, belajar keras, dan tidak kenal lelah
- 4) Menentukan kebijakan sendiri dan walaupun musyawarah sifatnya hanya penawar saja
- 5) Memiliki kepercayaan yang rendah terhadap bawahan dan walaupun kepercayaan diberikan, didalam dirinya penuh ketidakpercayaan
- 6) Komunikasi dilakukan tertutup dan satu arah
- 7) Korektif dan minta penyelesaian tugas pada waktu sekarang

b. *Gaya kepemimpinan demokratis*

Menurut Sudarwan Danim (2004: 75) kepemimpinan demokratis bertolak dari asumsi bahwa hanya dengan kekuatan kelompok, tujuan-tujuan yang bermutu tercapai. Mifta Thoha (2010: 50) mengatakan gaya kepemimpinan demokratis dikaitkan dengan kekuatan personal dan keikutsertaan para pengikut dalam proses pemecahan masalah dan pengambilan keputusan.

Menurut Sudarwan Danim (2004: 76) pemimpin demokratis memiliki ciri-ciri antara lain:

- 1) Beban kerja menjadi tanggung jawab bersama
- 2) Bawahan, oleh pemimpin dianggap komponen pelaksana secara integral harus diberi tugas dan tanggung jawab

- 3) Disiplin tetapi tidak kaku dan memecahkan masalah secara bersama
- 4) Kepercayaan tinggi terhadap bawahan dengan tidak melepas tanggung jawab pengawasan
- 5) Komunikasi dengan bawahan bersifat terbuka dan dua arah

c. *Gaya kepemimpinan permisif*

Menurut Sudarwan Danim (2004: 76) pemimpin permisif merupakan pemimpin yang tidak mempunyai pendirian yang kuat, sikapnya serba boleh. Pemimpin memberikan kebebasan kepada bawahannya, sehingga bawahan tidak mempunyai pegangan yang kuat terhadap suatu permasalahan. Pemimpin yang permisif cenderung tidak konsisten terhadap apa yang dilakukan.

Menurut Sudarwan Danim (2004: 77) pemimpin permisif memiliki ciri-ciri antara lain:

- 1) Tidak ada pegangan yang kuat dan kepercayaan rendah terhadap diri sendiri
- 2) Mengiyakan semua saran
- 3) Lambat dalam membuat keputusan
- 4) Banyak “mengambil muka” kepada bawahan
- 5) Ramah dan tidak menyakiti bawahan

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan suatu pola perilaku yang konsisten yang ditunjukkan pemimpin dan diketahui oleh pihak lain ketika pemimpin berusaha mempengaruhi orang lain. Gaya kepemimpinan antara lain gaya kepemimpinan otokratik, gaya kepemimpinan demokratis, dan gaya kepemimpinan permisif. Jika dikaitkan dengan Kepala dinas perhubungan, maka Kepala dinas perhubungan dapat menggunakan gaya kepemimpinan tersebut dalam mempengaruhi pegawai dinas perhubungan maupun pegawai lainnya yang ada di pemerintah dinas perhubungan kota wisata batu. Namun gaya kepemimpinan yang tepat untuk memotivasi kepala dinas perhubungan adalah gaya kepemimpinan demokratis. Hal ini sesuai pendapat Mifta Thoha (2010:

50) yang mengatakan gaya kepemimpinan demokratis dikaitkan dengan kekuatan personal dan keikutsertaan para pengikut dalam proses pemecahan masalah dan pengambilan keputusan. Dengan gaya demokrasi Kepala dinas perhubungan secara tidak langsung memotivasi pegawai dinas perhubungan agar berpartisipasi dan bertanggung jawab dalam setiap kegiatan pemerintah dinas perhubungan kota wisata batu.

2.1.4 Kinerja

Kinerja adalah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama Menurut Mengkunegara (2005:9), “yang dimaksud dengan kinerja adalah hasil kinerja yang dicapai oleh karyawan dalam menjalankan tugas yang telah diembankan padanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan dan diukur secara kualitas dan kuantitas.”. Menurut Kusriyanto (2005:9) mendefinisikan kinerja sebagai perbandingan hasil yang dicapai dengan tenaga persatuan waktu (lazimnya perjam). Dari pendapat para ahli yang telah dipaparkan oleh peneliti, maka kinerja yang dimaksud dalam penelitian ini adalah tingkat pencapaian atau perbandingan hasil kerja cara dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya secara keseluruhan selama priode tertentu. Veithzal (2005:97). Kinerja karyawan tidak hanya sekedar informasi untuk dapat dilakukannya promosi atau penetapan gaji bagi perusahaan. Akan tetapi bagaimana perusahaan dapat memotivasi karyawan dan mengembangkan satu rencana untuk memperbaiki kemerosotan kinerja dapat dihindari.

Kinerja perlu adanya penilaian dengan maksud untuk memberikan satu peluang yang baik kepada pegawainya atas rencana karier mereka dilihat dari kekuatan dan kelemahan, sehingga pemerintah dapat menetapkan pemberian gaji, memberikan promosi, dan dapat melihat

perilaku pegawainya. Penilaian kinerja dikenal dengan istilah “*performance rating*” atau “*performance appraisal*”. Menurut Munandar (2008:287), penilaian kinerja adalah proses penilaian ciri-ciri kepribadian, perilaku kerja, dan hasil kerja seseorang tenaga kerja atau karyawan (pekerja dan manajer), yang dianggap menunjang unjuk kerjanya, yang digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk pengambilan keputusan tentang tindakan-tindakan terhadap bidang ketenagakerjaan.

Suatu pemerintah melakukan penilaian kinerja didasarkan pertimbangan bahwa perlu adanya suatu sistem evaluasi yang objektif terhadap organisasional. Selain itu, dengan adanya penilaian kinerja, seorang atasan dapat memperoleh dasar yang objektif untuk memberikan kompensasi sesuai dengan prestasi yang disumbangkan masing-masing pusat pertanggungjawaban kepada pemerintah secara keseluruhan. Semua ini diharapkan dapat membentuk motivasi dan rangsangan kepada masing-masing bagian untuk bekerja lebih efektif dan efisien.

2.1.4.1 Tujuan Penilaian Kerja

Mangkunegara (2000:10), secara spesifik, tujuan penilaian kinerja sebagai berikut:

- a. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja
- b. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi seperti yang terdahulu
- c. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karier atau pekerjaan yang diembanya sekarang
- d. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya

- e. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hak-hak yang diubah.

Tujuan penilaian kinerja pegawai menurut Soelaiman (2007:285), yaitu:

- a. Untuk memberikan dasar bagi rencana dan pelaksanaan pemberian penghargaan bagi pegawai atas kinerja pada periode waktu sebelumnya (to reward past performance).
- b. Untuk memotivasi agar pada periode waktu yang akan datang kinerja seorang pegawai dapat ditingkatkan (to motivate future performance improvement)

Tujuan penilaian kinerja pegawai menurut Aditama (2003:115) yaitu untuk:

- a. Mengidentifikasi mereka yang perlu perhatian dan pengamatan lebih lanjut
- b. Menilai kemungkinan promosi atau deregulasi jabatan atau pekerjaan
- c. Kemungkinan penempatan pegawai agar sesuai dengan minat dan disiplinnya, penempatan pegawai agar sesuai dengan minat disiplinnya.
- d. Kemungkinan peninjauan kembali gaji serta fasilitas lain yang diberikan, apakah perlu dinaikan atau disesuaikan.

2.1.4.2 Factor-faktor yang Mempengaruhi kinerja Karyawan

Pekerjaan dengan hasil yang tinggi harus dicapai oleh karyawan. Mangkunegara (2000:67) menyatakan bahwa ukuran yang perlu diperhatikan dalam penilaian kinerja antara lain:

- a. Kualitas kerja, yaitu kerapian, ketelitian, dan keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Dengan adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan serta produktivitas kerja yang dihasilkan dapat bermanfaat bagi kemajuan pemerintah dinas perhubungan kota wisata Batu
- b. Kuantitas kerja, yaitu volume kerja yang dihasilkan dibawah kondisi normal. Kuantitas kerja menunjukkan banyaknya jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan pemerintah dinas perhubungan kota wisata Batu
- c. Tanggung jawab, yaitu menunjukkan seberapa besar pegawai dapat mempertanggung jawabkan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang dipergunakan serta perilaku kerjanya
- d. Inisiatif, yaitu menunjukkan seberapa besar kemampuan karyawan untuk menganalisis, menilai, menciptakan dan membuat keputusan terhadap penyelesaian masalah yang dihadapinya.
- e. Kerja sama, yaitu merupakan kesediaan pegawai untuk berpartisipasi dan bekerja sama dengan pegawai lain secara vertical atau horizontal didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan semakin baik
- f. Ketaatan, yaitu merupakan kesediaan karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan yang melakukan pekerjaanya sesuai dengan instruksi yang diberikan kepada karyawan.

Anwar Prabu Mangkunegara (2009:67) menyatakan bahwa: “Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Sedangkan menurut Keith Davis (2009) dirumuskan bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja adalah :

Human Performance = Ability + Motivation

Motivation = Attitude + Situation

Ability = Knowledge + Skill

a. *Faktor kemampuan*

Secara psikologis, kemampuan (*Ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + Skill*). Artinya, pegawai yang memiliki IQ rata-rata (IQ 110 – 120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaannya sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai prestasi kerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right man on the right place, the right man on the right job*).

b. *Factor motivasi*

Motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Sikap mental seorang pegawai harus sikap mental yang siap secara psikofisik (sikap secara mental, fisik, tujuan dan situasi). Artinya seorang pegawai harus siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai serta mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja.

2.1.4.3 *Pengukuran kerja*

Menurut Sutrisno (2009), pengukuran kerja diarahkan pada enam aspek yaitu:

- a. Hasil kerja: tingkat kuantitas maupun kualitas yang telah dihasilkan dan sejauh mana pengawasan dilakukan
- b. Pengetahuan pekerjaan: tingkat pengetahuan yang terkait dengan tugas pekerjaan yang akan berpengaruh langsung terhadap kuantitas dan kualitas dari hasil kerja

- c. Inisiatif: tingkat inisiatif selama menjalankan tugas pekerjaan khususnya dalam hal penanganan masalah-masalah yang timbul
- d. Kecakapan mental: tingkat kemampuan dan kecepatan dalam menerima instruksi kerja dan menyesuaikan dengan cara kerja serta situasi kerja yang ada
- e. Sikap: tingkat semangat kerja serta sikap positif dalam melaksanakan tugas pekerjaan
- f. Disiplin waktu dan absensi: tingkat ketepatan waktu dan tingkat kehadiran

Menurut Junaedi (2002 : 380-381) “Pengukuran kinerja merupakan proses mencatat dan mengukur pencapaian pelaksanaan kegiatan dalam arah pencapaian misi melalui hasil-hasil yang ditampilkan berupa produk, jasa, ataupun proses”. Artinya, setiap kegiatan perusahaan harus dapat diukur dan dinyatakan keterkaitannya dengan pencapaian arah perusahaan di masa yang akan datang yang dinyatakan dalam misi dan visi perusahaan.

Pengukuran kinerja dilaksanakan dalam dua tahap, yaitu tahap persiapan dan tahap pengukuran. Tahap persiapan atas penentuan bagian yang akan diukur, penetapan kriteria yang dipakai untuk mengukur kinerja, dan pengukuran kinerja yang sesungguhnya. Sedangkan tahap pengukuran terdiri atas pembandingan kinerja sesungguhnya dengan sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya dan kinerja yang diinginkan, Mulyadi (2001: 251).

2.1.4.4 Indikator kerja

Menurut Robbins (2006:206), indikator untuk mengukur kinerja karyawan yaitu:

a. Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

b. Kuantitas

Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

c. Ketepatan waktu

Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

d. Efektivitas

Efektivitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

e. Kemandirian

Kemandirian merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya

f. Komitmen kerja

Komitmen kerja merupakan suatu tingkat dimana karyawan memiliki komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

Komponen indikator kinerja karyawan menurut Lazer (1977):

a. Kemampuan teknis

- 1) Ilmu pengetahuan yang dimiliki pegawai
- 2) Kemampuan menggunakan metode
- 3) Teknik kerja yang digunakan pegawai
- 4) Peralatan yang dipergunakan untuk melaksanakan tugas
- 5) Peralatan yang pernah dialami pegawai dengan pekerjaan sejenis

6) Pelatihan yang diperoleh pegawainya

b. Kemampuan konseptual

- 1) Kemampuan untuk memahami kompleksitas pemerintah dinas perhubungan kota wisata Batu
- 2) Penyesuaian bidang gerak dari unit masing-masing kedalam bidang operasional pemerintah secara menyeluruh
- 3) Tanggung jawab sebagai seorang pegawai

c. Kemampuan hubungan Interpersonal

- 1) Kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain
- 2) Motivasi pegawai
- 3) Melakukan negosiasi
- 4) Pekerjaan yang dihasilkan pegawai

Menurut Sutrisno (2010:152), adalah:

- 1) Hasil kerja tingkat kualitas dan kuantitas kerja yang dihasilkan dan sejauh mana pengawasan dilakukan
- 2) Pengetahuan pekerjaan tingkat pengetahuan yang terkait dengan tugas pekerjaan yang akan berpengaruh langsung terhadap kuantitas dan kualitas kerja
- 3) Tingkat inisiatif selama melaksanakan tugas pekerjaan khususnya dalam hal penanganan masalah-masalah yang timbul
- 4) Kecekatan mental tingkat kemampuan dan kecepatan dalam menerima instruksi kerja dan menyesuaikan dengan cara kerja serta situasi kerja yang ada.

2.2 Penelitian Terdahulu

Peneliti memperoleh beberapa tema yang serupa dengan tema yang akan diteliti sebagai berikut:

Tabel 2.1

No	Nama peneliti dan tahun	Judul	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian	Hasil Penelitian
1	Anwar Prabu Mangkunegara dan Relagustine (2016)	Effect Of Training, Motivation, and Work Environment Of Physicians Performance	Sama-sama meneliti pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja	Terletak pada lokasi dan variabel motivasi	Pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja dokter di rumah sakit. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja dokter di rumah sakit.
2	Hafidulloh, Budiyanto dan Suhermin Juli (2017)	Effect of Transformation on Leadership, Incentive Giving, Professional Development of Work Discipline and Teacher performance SMK Ma'Arif Surabaya	Sama-sama meneliti pengaruh insentif, dan kepemimpinan	Terletak pada lokasi dan variabel transformasional dan pengembangan profesional disiplin kerja	Kepemimpinan Transformatif, pemberian insentif, pengembangan profesi dan kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan

		Indonesia			terhadap disiplin kerja SMK Ma'arif di Surabaya
3	Danang Afif Laksamana (2015)	The Effect of Compensation, Leadership, Work Environment, and Training on Employee Performance of Bank Syariah Mandiri Manado	Sama-sama meneliti pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan	Terletak pada lokasi dan variabelnya	kompensasi, kepemimpinan, lingkungan kerja dan pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada Bank Mandiri Syariah Manado
4	Januar Pujiasyimi, Hairudinor dan Taharuddin (2017)	Pengaruh motivasi kerja, pelatihan, kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan PT. Bank Kalsel Cabang Martapura	Sama-sama meneliti variabel terhadap kinerja	Terdapat pada lokasi dan variabel motivasi kerja dan kompensasi	Motivasi Kerja, Pelatihan dan Kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank Kalsel Cabang Martapura
5	Aurelia Potu (2013)	Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja pengaruhnya Terhadap	Sama-sama meneliti pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja terhadap	Terdapat pada lokasi dan variabel motivasi	Kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja berpengaruh

		Kinerja Karyawan Pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggo dan Maluku Utara di Manado	kinerja		h signifikan terhadap kinerja karyawan pada kantor wilayah Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggo dan Maluku Utara di Manado
6	Patricia M. Sahanggamu dan Silvy L. Mandey (2014)	Pengaruh Pelatihan Kerja, Motivasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Perkreditan Rakyat Dana Raya	Sama-sama meneliti pengaruh terhadap kinerja	Terdapat pada lokasi dan variabel motivasi dan disiplin kerja	Pelatihan, motivasi, disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Bank Dana Raya Manado
7	Ratna Yulia Wijayanti (2015)	Pengaruh Kedisiplinan dan Insentif terhadap Kinerja Karyawan pada PO Nusantara Kudus	Sama-sama meneliti insentif terhadap kinerja	Terdapat pada lokasi dan variabel kedisiplinan	Insentif berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada PO Nusantara Kudus
8	Maziah (2016)	Pengaruh Pemberian Insentif terhadap Kinerja Karyawan pada PT BNI Syariah	Sama-sama meneliti pengaruh insentif terhadap kinerja	Terdapat pada lokasi dan hanya menggunakan satu variabel	insentif berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank

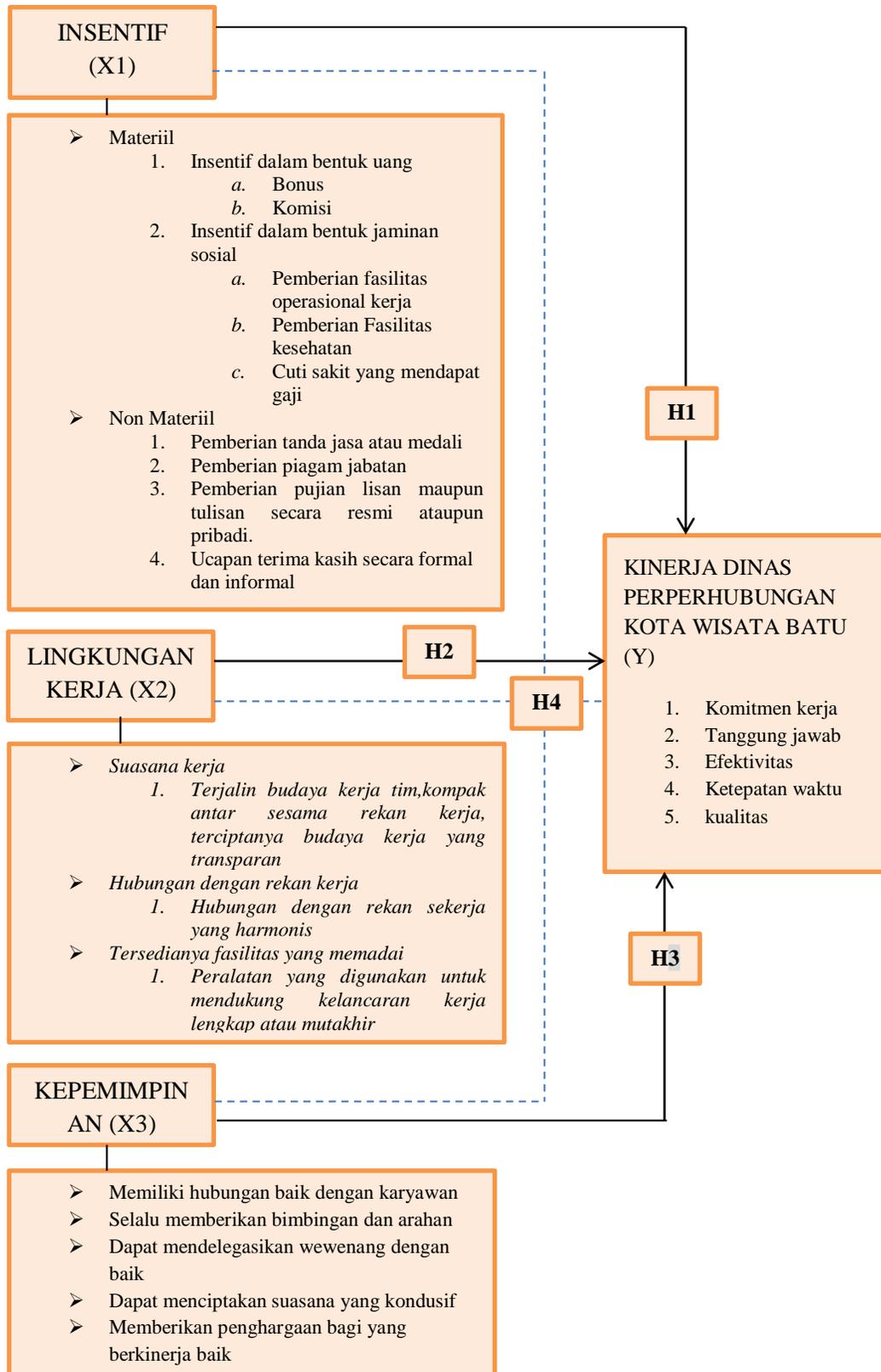
		Makassar			BNI Syariah Makassar.
9	Yuyun Nailufar (2016)	Pengaruh Lingkungan Kerja dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan di Bank Syariah Bukopin Kantor Cabang Sidoarjo	Sama-sama meneliti Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja	Terdapat pada lokasi dan variabel komunikasi	Lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank Syariah Bukopin cabang Sidoarjo
10	Angih Wanabakti P. dan Nelman Dwihardo H. (2011)	Pengaruh Pelatihan, Penerapan SOP dan Reward System, Lingkungan Kerja terhadap produktivitas teknisi	Sama-sama meneliti Pengaruh lingkungan kerja	Terdapat pada lokasi dan variabel penerapan SOP, reward system	Pelatihan dan lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bengkel Toyota Urip PT Hadji Kalla Makassar
11	Aldila Nursanti (2014)	Pengaruh Pelatihan Kerja dan Pemberian Insentif terhadap Kinerja Karyawan CV Kedai Digital Yogyakarta	Sama-sama meneliti Pengaruh Pelatihan dan Insentif terhadap Kinerja	Terdapat pada lokasi	Pelatihan dan insentif berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan CV Kedai Digital Yogyakarta

12	Fahrul Budi Santoso (2016)	Pengaruh Pemberian Insentif dan Kompetensi Karyawan terhadap Kinerja Karyawan PG. Madukismo Yogyakarta	Sama-sama meneliti Insentif terhadap Kinerja	Terdapat pada lokasi dan variabel kompetensi	Insentif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PG Madukismo Yogyakarta
13	Bagus Nugroho (2017)	Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan PT Madubaru PG/PS Madukismo	Sama-sama meneliti lingkungan kerja terhadap kinerja	Terdapat pada lokasi dan variabel motivasi	Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Madubaru PG/PS Madukismo
14	Lilik Khoiriyah (2009)	Pengaruh Upah dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada CV Aji Bali Jaya Wijaya Surakarta	Sama-sama meneliti lingkungan kerja terhadap kinerja	Terdapat pada lokasi dan variabel upah	Lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV Aji Bali Jaya Wijaya Surakarta

2.3 Kerangka Pemecahan Masalah

Berdasarkan kajian teoritis sebagaimana yang telah dipaparkan dimuka, maka dalam penyusunan penelitian ini penulis mengajukan kerangka pemikiran sebagai berikut :

Gambar 2.1



2.3.1 Hipotesis

Hipotesis dapat diartikan sebagai dugaan sementara. Hipotesis berasal dari bahasa Yunani *hypo* yang berarti dibawah dan *thesis* yang berarti pendirian, pendapat yang ditegakkan, kepastian. Jika dimaknai secara bebas, maka hipotesis berarti pendapat yang kebenarannya masih diragukan. Untuk bias memastikan kebenaran dari pendapat tersebut, maka suatu hipotesis harus diuji atau dibuktikan kebenarannya.

Terdapat tiga macam dalam hipotesis dalam penelitian, yakni hipotesis deskriptif, hipotesis komparatif dan hipotesis asosiatif.

Disini penulis menggunakan hipotesis asosiatif dalam penelitiannya,

1. *Hipotesis asosiatif*

Hipotesis asosiatif dapat didefinisikan sebagai dugaan/jawaban sementara terhadap rumusan masalah yang mempertanyakan hubungan (asosiasi) antara dua variabel penelitian.

H_1 = Ada pengaruh insentif terhadap kinerja Dinas Perhubungan Kota Batu

H_2 = Ada pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kota Batu

H_3 = Ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja Dinas Perhubungan Kota Batu

H_4 = Ada pengaruh insentif, lingkungan kerja, dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kota Batu.