

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Landasan Teori**

##### **2.1.1. Kebijakan Perusahaan**

Dalam kehidupan sehari-hari tentunya kita sering mendengar soal kata kebijakan, entah itu kebijakan soal pemerintahan ataupun kebijakan perusahaan dan lainnya. Kebijakan dapat diartikan sebagai rangkaian konsep dan asas yang telah menjadi pedoman dasar rencana dalam pelaksanaan suatu pekerjaan, kepemimpinan dan cara bertindak. Istilah ini bisa diterapkan dalam pemerintahan, perusahaan atau organisasi, kelompok sektor swasta dan individu.

Sementara itu perusahaan adalah tempat dimana terjadi kegiatan produksi barang atau jasa yang kemudian dijual ke masyarakat. Tujuan perusahaan ialah untuk memanfaatkan sumber daya manusia dan sumber daya alam, guna memproduksi suatu barang ataupun jasa untuk memperoleh keuntungan sebanyak-banyaknya.

Melihat paparan di atas maka dapat disimpulkan bahwa betapa pentingnya suatu kebijakan dalam perusahaan atau organisasi untuk menciptakan peraturan dan pengambilan keputusan.

#### **1. Pengertian Kebijakan**

Menurut Edi Suharto dalam Riki *et al.* (2018:119) kebijakan adalah pedoman yang menjabarkan hukum-hukum, peraturan-peraturan, sasaran-sasaran dan dapat dipergunakan oleh pihak manajer untuk pengambilan keputusan. Kebijakan perusahaan harus fleksibel dan mudah diinterpretasikan dan dimengerti oleh semua karyawan.

Kebijakan yaitu seperangkat pedoman bagi pengusaha dan karyawan untuk mengikuti prosedur yang ditetapkan. Ini adalah seperangkat aturan yang diterapkan untuk kepentingan bisnis pemberi kerja dan hak pekerja.

Menurut teori George C. Edward ada empat faktor yang mempengaruhi kebijakan yaitu:

a. Faktor Komunikasi

Keberhasilan suatu bisnis tentu saja tidak lepas dari kerja sama pegawai didalamnya, dengan komunikasi dapat bertukar informasi, ide dan pesan antar individu maupun kelompok dalam hal bisnis.

b. Faktor Sumber Daya

Yang termasuk dalam sumber daya adalah sumber daya manusia atau pekerja, sumber daya alam atau bahan (faktor produksi asli), dan sumber daya informasi. Di era digital seperti sekarang ini tentu ketiganya memiliki peran yang sangat penting untuk membantu entitas usaha agar mampu bersaing dengan entitas usaha yang lain.

c. Faktor Disposisi

Faktor disposisi mengacu pada karakteristik individu yang dapat memengaruhi perilaku seseorang, seperti cara mereka berperilaku atau menyesuaikan diri.

d. Faktor Struktur Birokrasi

Organisasi yang bersifat hierarkhi, yang ditetapkan secara rasional untuk mengkoordinasikan pekerjaan orang-orang untuk tugas-tugas administrative.

2. Kebijakan Perusahaan

Menurut Evo (2021:1) kebijakan adalah aturan tertulis yang merupakan keputusan formal organisasi yang memiliki sifat mengikat anggota yang terkait dengan organisasi tersebut, yang biasa mengatur perilaku dengan tujuan menciptakan tata nilai baru didalam sebuah organisasi.

Melihat paparan di atas maka dapat didefinisikan bahwa kebijakan perusahaan adalah serangkaian pedoman, aturan, dan prosedur yang ditetapkan oleh manajemen perusahaan untuk mengatur operasional, perilaku pegawai, dan interaksi dengan pemangku kepentingan. Contoh kebijakan perusahaan termasuk kebijakan sumber daya manusia, etika bisnis, keselamatan kerja, dan kebijakan lingkungan.

Kebijakan perusahaan memiliki beberapa dimensi diantaranya:

a. Dimensi Strategis

Menentukan arah jangka panjang perusahaan termasuk visi, misi dan tujuan strategis.

b. Dimensi Operasional

Mengatur proses dan prosedur sehari-hari yang diperlukan untuk menjalankan operasional perusahaan dengan efisien.

c. Dimensi Keuangan

Mencakup kebijakan pengelolaan keuangan, investasi, anggaran, dan pengendalian biaya.

d. Dimensi Sumber Daya Manusia

Mengatur aspek perekrutan, pelatihan, pengembangan, kompensasi, dan manajemen kinerja pegawai.

e. Dimensi Etika dan Kepatuhan

Mencakup kebijakan etika bisnis, tata kelola perusahaan, dan kepatuhan terhadap hukum serta regulasi.

f. Dimensi Lingkungan dan Sosial

Menetapkan komitmen perusahaan terhadap tanggung jawab sosial perusahaan (CSR) dan praktik ramah lingkungan.

g. Dimensi Keselamatan dan Kesehatan Kerja

Mengatur standar dan prosedur untuk memastikan keselamatan dan kesehatan pegawai ditempat kerja.

h. Dimensi Teknologi dan Inovasi

Kebijakan terkait pengembangan, penerapan, dan pemeliharaan teknologi serta inovasi di dalam perusahaan.

3. Indikator Kebijakan Perusahaan

Beberapa ahli di bidang manajemen dan sumber daya manusia telah menyampaikan berbagai indikator untuk menilai efektivitas kebijakan perusahaan yaitu sebagai berikut contohnya:

a. Produktivitas

Menurut Dessler (2019) produktivitas dapat diukur dengan menghitung jumlah produk atau jasa yang dihasilkan perjam atau perhari oleh pegawai.

b. Kualitas Kerja

Dessler (2019) juga mengungkapkan bahwa kualitas kerja dapat diukur dengan tingkat kesesuaian produk atau jasa dengan standar yang telah diterapkan oleh perusahaan.

c. Absensi

Menurut Noe *et, al.* (2019) mengatakan bahwa tingkat absensi pegawai dapat menjadi indikator kebijakan perusahaan yang efektif, di mana tingkat absensi yang rendah menunjukkan pegawai puas dengan pekerjaan dan lingkungan kerjanya.

d. Tingkat *Turnover*

Milkovich & Newman (2019) menyatakan bahwa tingkat turnover yang rendah menunjukkan bahwa pegawai merasa terikat dengan perusahaan dan kebijakannya.

e. Kepuasan Kerja

Robbins & Judge menyatakan bahwa kepuasan pegawai dapat diukur melalui survei atau wawancara untuk mengetahui tingkat kepuasan mereka terhadap pekerjaan, lingkungan kerja, dan kompensasi dan tunjangan.

### 2.1.2 Insentif

Istilah insentif umumnya dikaitkan dengan menggambarkan rencana-rencana upah terhadap pegawai secara langsung maupun tidak langsung, insentif biasanya diberikan kepada pegawai untuk meningkatkan kinerja mereka. Insentif dapat berupa uang, barang, atau layanan, dan dapat diberikan secara individual atau tim.

#### 1. Pengertian Insentif

Beberapa ahli berpendapat tentang insentif ini yakni menurut Mangkunegara dalam Ruslan *et al.* (2020) mengungkapkan bahwa insentif adalah suatu bentuk uang yang diberikan oleh pihak pimpinan organisasi kepada pegawai atau pekerjanya agar mereka dapat bekerja dengan motivasi yang tinggi dan

berprestasi dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi sebagai pengakuan prestasi kerja dan kontribusi karyawan terhadap organisasi.

Sedangkan menurut Setyawati dan Komariah (2020) menyatakan bahwa tujuan yang mendasar tentang insentif adalah untuk meningkatkan produktivitas seorang pegawai atau pekerja dalam mencapai keunggulan kompetitif.

Mengambil dari kesimpulan di atas berarti insentif adalah suatu imbalan yang diberikan kepada seseorang atau kelompok di luar dari gaji sebagai dorongan atau penghargaan atas kinerjanya yang baik. Insentif bisa berupa uang tunai, bonus, penghargaan atau keuntungan lainnya yang dirasakan sebagai tambahan nilai.

## 2. Jenis-jenis Insentif

Menurut ahli manajemen sumber daya manusia Siagian dalam Ardian (2019:123), jenis-jenis insentif yaitu:

### a. *Piece work*

Adalah metode yang digunakan untuk meningkatkan kinerja pegawai berdasarkan hasil pekerjaan pegawai yang dinyatakan dalam jumlah unit produksi.

### b. Bonus

Adalah hadiah yang diberikan kepada pegawai yang berhasil mencapai tingkat produksi yang baku.

### c. Komisi

Adalah bonus yang diberikan kepada tenaga kerja penjualan yang telah melakukan tugasnya dengan baik.

### d. Insentif bagi eksekutif

Adalah insentif yang diberikan kepada pegawai khususnya *manager* atau pegawai yang memiliki kedudukan tinggi dalam suatu perusahaan, misalnya untuk membayar cicilan rumah, kendaraan bermotor atau biaya pendidikan anak.

### e. Kurva kematangan

Adalah insentif yang diberikan kepada tenaga kerja yang masa kerja dan golongan pangkat serta gaji tidak bisa mencapai pangkat dan penghasilan yang lebih tinggi lagi, misalnya dalam bentuk penelitian ilmiah atau dalam bentuk beban mengajar yang lebih besar dan sebagainya.

Dari pengertian di atas maka jenis-jenis insentif dibagi menjadi dua yaitu:

1. Insentif material dapat diberikan dalam bentuk:
  - a. Bonus
  - b. Komisi
  - c. Pembagian laba
  - d. Kompensasi yang ditangguhkan
  - e. Bantuan hari tua
2. Insentif non material dapat diberikan dalam bentuk:
  - a. Jaminan sosial
  - b. Pemberian piagam penghargaan
  - c. Pemberian promosi
  - d. Pemberian pujian lisan atau tulisan

Dengan menggunakan insentif seperti ini, perusahaan dapat meningkatkan motivasi dan semangat kerja karyawan sehingga karyawan mampu menjaga dan meningkatkan hasil yang telah ditetapkan.

### 3. Tujuan Pemberian Insentif

Menurut Ardian (2019:123), tujuan pemberian insentif adalah untuk memenuhi kepentingan berbagai pihak yaitu:

1. Bagi perusahaan
  - a. Mempertahankan tenaga kerja yang terampil dan cakap agar tetap setia pada perusahaan.
  - b. Menjaga dan meningkatkan semangat kerja pegawai yang akan mengurangi absensi dan perputaran tenaga kerja.
  - c. Meningkatkan produktivitas perusahaan yang berarti lebih banyak penjualan dan hasil produksi dalam perunitnya.

2. Bagi pegawai
  - a. Meningkatkan standar kehidupannya dengan diterimanya pembayaran diluar gaji pokok.
  - b. Meningkatkan motivasi kerja pegawai sehingga mendorong mereka untuk berprestasi lebih baik.

#### 4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Insentif

Ada beberapa faktor menurut Furtwengler, Dale dalam Ardian (2019:124) yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan program insentif yaitu:

- a. Tujuan yang jelas dan dikomunikasikan dengan baik.
- b. Kemungkinan *realita* untuk berhasil.
- c. Sistem umpan balik yang menjaga agar tidak ada kejutan yang tidak diinginkan.
- d. Persetujuan mengenai cara menghitung insentif dan menentukan kapan insentif tersebut akan dibayarkan.
- e. Adanya kemajuan.
- f. Adanya tanggung jawab pegawai.

#### 5. Indikator Insentif

Menurut Suwatno dan Priansa dalam Astuti *et al.* (2022:204) bahwa insentif memiliki beberapa indikator-indikator diantaranya:

1. Insentif material
  - a. Bonus
  - b. Komisi
  - c. Berbagi keuntungan
  - d. Kompensasi yang ditangguhkan
2. Insentif non material
  - a. Pemberian gelar secara resmi
  - b. Pemberian tanda jasa atau mendali
  - c. Pemberian penghargaan
  - d. Pemberian pujian lisan maupun tulisan

- e. Pemberian promosi
- f. Pemberian hak untuk memakai sesuatu atribut atau jabatan
- g. Pemberian perlengkapan khusus pada ruangan kerja
- h. Ucapan terimakasih secara formal maupun non formal

Indikator-indikator insentif dapat diukur seperti berikut:

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

### **2.1.3 Kepuasan Kerja**

Menurut Edy Sutrisno (2019:74) kepuasan kerja adalah suatu sikap pegawai terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerjasama antar pegawai, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut pada faktor fisik dan psikologis.

Kepuasan kerja dapat diartikan dengan bagaimana keadaan emosional terhadap perasaan yang menyenangkan atau tidak menyenangkan untuk pegawai tersebut memandang pekerjaannya Handoko dalam Andia & Ian (2021:3).

#### **1. Faktor Pengaruh Kepuasan Kerja**

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai dalam suatu perusahaan, beberapa ahli berpendapat tentang faktor kepuasan kerja tersebut. Sudaryo *et, al.* (2018) menyatakan bahwa kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya:

##### **a. Gaji**

Merupakan jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja, apakah sesuai dengan kebutuhan dan dirasakan adil.

##### **b. Pekerjaan itu sendiri**



Merupakan isi pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang, apakah memiliki elemen yang memuaskan.

c. Rekan kerja

Adalah teman-teman kepada siapa seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan.

d. Atasan

Seseorang yang dapat memberikan perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja.

e. Promosi

Seseorang yang kemungkinan dapat berkembang melalui kenaikan jabatan.

f. Lingkungan kerja

Adalah lingkungan fisik dan non fisik.

2. Teori Kepuasan Kerja

Menurut Syafrina (2018) mengungkapkan tentang teori-teori kepuasan kerja yaitu:

a. Teori Keseimbangan

Menurut teori ini bahwa puas atau tidaknya pegawai merupakan hasil dari membandingkan antara input-outcome. Jadi jika dibandingkan tersebut dirasakan seimbang maka karyawan akan merasa puas.

b. Teori perbedaan

Apabila yang didapat pegawai lebih besar daripada apa yang di harapkan maka pegawai tersebut menjadi puas. Sebaliknya, apabila yang didapat pegawai lebih rendah daripada yang diharapkan akan menyebabkan pegawai tidak puas.

c. Teori Pemenuhan Kebutuhan

Menurut teori ini, kepuasan pegawai bergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan pegawai. Pegawai akan merasa puas apabila ia mendapatkan apa yang dibutuhkannya.

d. Teori Pandangan Kelompok

Menurut teori ini, kepuasan pegawai bukanlah bergantung pada pemenuhan kebutuhan saja, akan tetapi sangat tergantung pada pandangan dan pendapat kelompok yang oleh para pegawai dianggap sebagai kelompok acuan.

e. Teori Dua Faktor dari Herzberg

Dua faktor ini dapat menyebabkan timbulnya rasa puas atau tidak puas menurut Herzberg yaitu faktor pemeliharaan dan faktor pemotivasian.

f. Teori Pengharapan

Pengharapan merupakan kekuatan keyakinan pada suatu perlakuan yang diikuti dengan hasil khusus. Hal ini menggambarkan bahwa keputusan pegawai yang memungkinkan mencapai suatu hasil dapat menuntun hasil lainnya.

3. Tujuan Penilaian Kepuasan Kerja

Menurut Afandi (2018) menjelaskan bahwa tujuan penilaian kepuasan kerja bertujuan untuk mengetahui sikap pegawai terhadap kerjanya. Sedangkan menurut Edy Sutrisno (2019) mengatakan bahwa tujuan penilaian kepuasan kerja yaitu untuk mengidentifikasi aspek-aspek yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai.

Dapat disimpulkan bahwa tujuan penilaian kepuasan kerja yaitu diantaranya:

- a. Memahami Sikap dan Perasaan Pegawai
- b. Meningkatkan Kinerja dan Produktivitas
- c. Mengurangi *Turnover* dan Meningkatkan Retensi
- d. Mengembangkan Organisasi

4. Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Yuniarsih dalam Fahmi (2019:36) indikator kepuasan kerja yaitu:

- a. Supervisi
- b. Lingkungan Kerja
- c. Promosi
- d. Teman Sekerja yang Mendukung

- e. Pekerjaan yang Secara Mental Menantang
- f. Imbalan berupa Upah/Gaji

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Guna mendukung penelitian ini, dapat disajikan penelitian terdahulu dan teori yang telah di kemukakan sehingga dapat membedakan dengan penelitian lainnya.

Sudiyatno & Puspitasari (2010) melakukan penelitian Pengaruh Kebijakan Perusahaan Terhadap Nilai Perusahaan Dengan Kinerja Perusahaan Sebagai Variabel *Intervening* yang bertujuan untuk menguji apakah kinerja perusahaan yang memediasi kebijakan perusahaan dalam mempengaruhi nilai perusahaan. Studi ini mengambil sampel 116 perusahaan manufaktur yang terdaftar di Periode Bursa Efek Indonesia tahun 2004 hingga 2006, dengan metode purposive sampling. Teori yang mendasari penelitian ini adalah teori struktur modal (Modigliani dan Miller, 1976). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa leverage keuangan berpengaruh negativ signifikan terhadap kinerja perusahaan dan nilai perusahaan. Sementara insentif manajer memiliki positif signifikan terhadap kinerja perusahaan, tetapi tidak ada pengaruh yang signifikan terhadap nilai perusahaan. Temuan spesifik dari penelitian ini adalah bahwa kinerja perusahaan memediasi pengaruh insentif manajer perusahaan terhadap nilai perusahaan.

Kusuma & Mashariono (2016) melakukan penelitian Pengaruh Motivasi Kerja dan Insentif Terhadap Semangat Kerja Karyawan CV. F.A Management. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan CV. F.A Management Surabaya dengan jumlah sampel 50 responden. Teknik analisis regresi linier berganda yang bertujuan untuk menghitung besarnya koefisien regresi guna menunjukkan besarnya pengaruh variabel motivasi kerja dan insentif terhadap semangat kerja karyawan. Sedangkan uji *goodness of fit* (Uji F) digunakan untuk menguji kelayakan model dalam penelitian. Hasil pengujian uji t menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja, insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan CV. F.A Management Surabaya. Sementara motivasi kerja adalah

variabel yang berpengaruh dominan terhadap semangat kerja karyawan pada CV. FA Management Surabaya.

Johanri (2023) melakukan penelitian Pengaruh Motivasi dan Insentif Terhadap Kepuasan Kerja *Driver Ojek Online* Indriver di Kota Medan. Populasi dalam penelitian ini para *driver ojek online* Indriver di Kota Medan sebanyak 120 orang dengan menggunakan metode Sampling Insidental. Teknik analisa data dalam penelitian ini menggunakan uji Asumsi Klasik, Regresi Linier Berganda, Uji Hipotesis (Uji t dan Uji f), koefisien Determinasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial diketahui Motivasi (X1) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja *driver ojek online* Indriver di Kota Medan. Dan Insentif secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja *driver ojek online* di Kota Medan.

**Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu**

PENELITIAN	JUDUL	VARIABEL	ANALISIS	HASIL
Sudiyatno & Puspitasari (2010)	Pengaruh Kebijakan Perusahaan Terhadap Nilai Perusahaan Dengan Kinerja Perusahaan Sebagai Variabel <i>Intervening</i>	- Kebijakan Perusahaan - Nilai Perusahaan - Kinerja Perusahaan	Statistik	1. Koefisien determinasi 2. Uji f menggunakan program SPSS versi 23. Variabel insentif, motivasi dan kedisiplinan berpengaruh terhadap kepuasan kinerja mitra 3. Uji t variabel insentif, motivasi, kedisiplinan berpengaruh terhadap kepuasan mitra

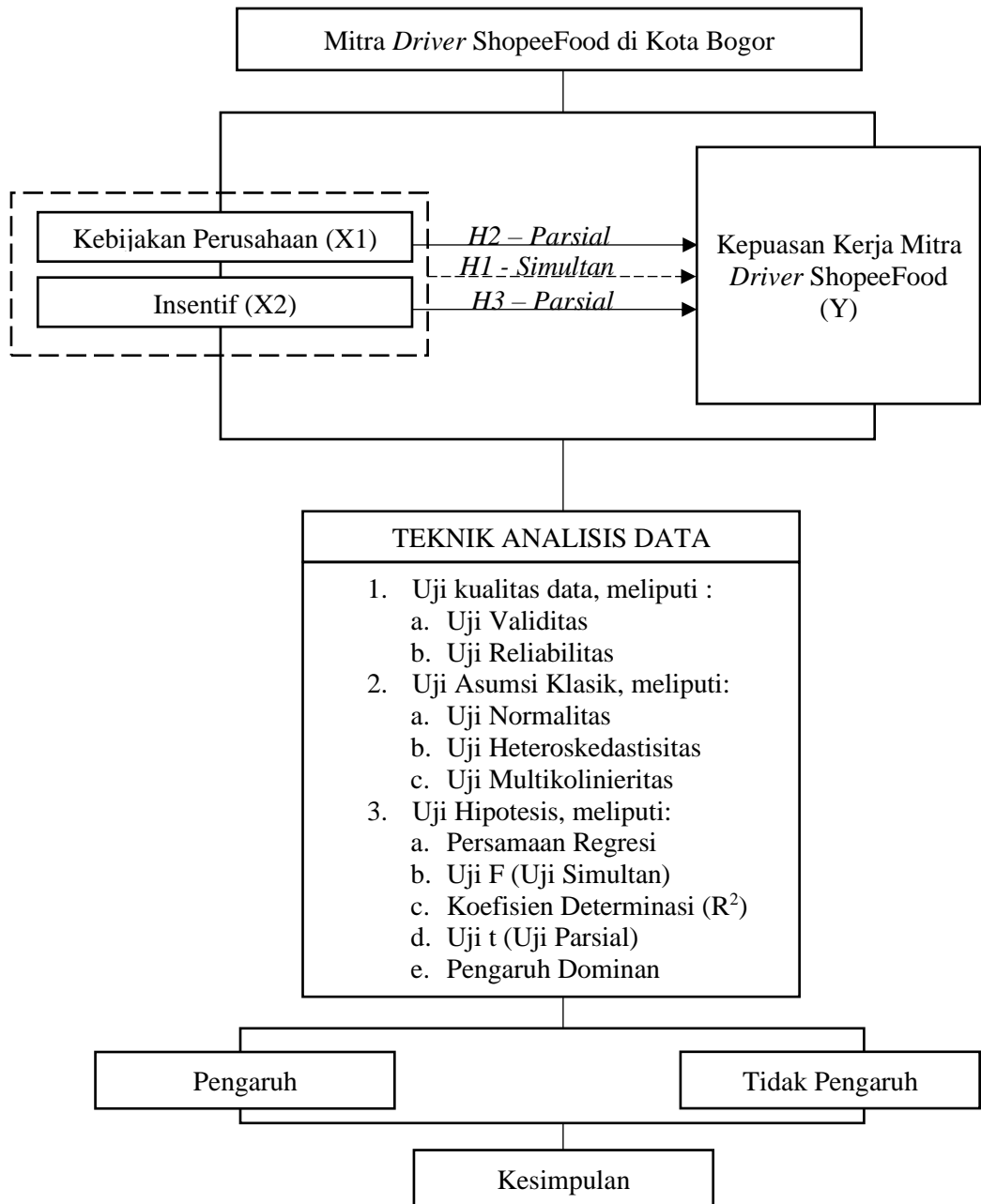
PENELITIAN	JUDUL	VARIABEL	ANALISIS	HASIL
Kusuma & Mashariono (2016)	Pengaruh Motivasi Kerja dan Insentif Terhadap Semangat Kerja Karyawan CV. F.A Management	-Motivasi Kerja -Insentif -Semangat Kerja	Reliabilitas dan regresi linier berganda	1. Uji <i>goodness of fit</i> (Uji F) untuk menguji kelayakan model dalam penelitian. 2. Hasil penelitian Uji t menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja, insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja CV. F.A Management.
Johanri (2022)	Pengaruh Motivasi dan Insentif Terhadap Kepuasan Kerja Ojek Online Indriver di Kota Medan	-Motivasi -Insentif -Kepuasan Kerja	Kuantitatif	1. Koefisien determinasi 2. Uji f variabel motivasi dan insentif secara simultan berpengaruh positif 3. Uji t secara parsial berpengaruh positif dan signifikan

Sumber : Kampus terkait 2023

#### 4.2. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual adalah kerangka hubungan antar konsep yang diukur atau diamati dalam penelitian (Notoatmodjo 2018).

Dibawah ini adalah gambaran kerangka konseptual yang digunakan dalam penelitian ini.



**Gambar 2.2 Kerangka Konseptual Penelitian**

Sumber: Penulis (2024)

### 4.3. Hipotesis

Sesuai dengan deskripsi teoritis serta kerangka pemikiran yang telah penulis sampaikan di atas, maka hipotesis penelitian ini bisa dirumuskan sebagai berikut:

1. Hipotesis 1

$H_0 : \beta_1 = 0$ , berarti secara simultan kebijakan perusahaan dan insentif tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja mitra *Driver* ShopeeFood di Kota Bogor.

$H_1 : \beta_1 \neq 0$ , berarti secara parsial kebijakan perusahaan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja mitra *Driver* ShopeeFood di Kota Bogor.

2. Hipotesis 2

$H_0 : \beta_1 = 0$ , berarti secara parsial kebijakan perusahaan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja mitra *Driver* ShopeeFood di Kota Bogor.

$H_1 : \beta_1 \neq 0$ , berarti secara parsial kebijakan perusahaan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja mitra *Driver* ShopeeFood di Kota Bogor.

3. Hipotesis 3

$H_0 : \beta_1 = 0$ , berarti secara parsial insentif tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja mitra *Driver* ShopeeFood di Kota Bogor.

$H_1 : \beta_1 \neq 0$ , berarti secara parsial insentif tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja mitra *Driver* ShopeeFood di Kota Bogor.

4. Hipotesis 4

$H_0 : \beta_1 = 0$ , berarti secara parsial kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap mitra *Driver* ShopeeFood di Kota Bogor.

$H_1 : \beta_1 \neq 0$ , berarti secara parsial kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap mitra *Driver* ShopeeFood di Kota Bogor.