

BAB II

LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

A. Gaji

1. Pengertian Gaji

Gaji merupakan pendapatan dan sekaligus merupakan jaminan bagi kelangsungan hidup karyawan tersebut beserta keluarganya. Dalam suatu perusahaan pemberian gaji merupakan suatu hal yang penting karena gaji merupakan hak dan tujuan utama bagi karyawan. Gaji seseorang juga menjadi penentu status sosialnya di dalam bermasyarakat.

Menurut Marihot, Gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima pegawai sebagai konsekuensi dan kedudukannya sebagai seorang pegawai yang memberikan sumbangan dalam mencapai tujuan organisasi. Ini menjadi bukti bahwa gaji merupakan aspek yang penting. Oleh karena itu, perencanaan atau penentuan gaji menjadi isu yang penting dalam manajemen sumber daya manusia dan harus secara hati-hati dan melalui langkah-langkah tertentu.¹

Dessler dalam bukunya sumber daya manusia, mengatakan gaji adalah sesuatu yang berkaitan dengan uang yang diberikan kepada pegawai atau karyawan.²

Menurut Malayu Hasibuan, Gaji adalah balas jasa yang dibayar secara periodik kepada karyawan tetap serta mempunyai jaminan yang pasti.³

¹Marihot Tua Effendi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: PT. Grasindo. 2013) Hlm 245

²Gary.Dessler. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta : PT.Bumi Aksara. 2001) hlm 58

³ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2013) hlm

2. Tujuan Pemberian Gaji

Setiap perusahaan dalam memberikan sejumlah gaji kepada para karyawannya, mempunyai maksud dan tujuan tertentu. Menurut Veithzal, Adapun tujuan kebijakan penggajian pada perusahaan yaitu :

a. Menarik Kandidat Terbaik Untuk Bekerja.

Dengan sistem penggajian dan upah yang kompetitif akan membuat para kandidat terbaik tertarik untuk bekerja diperusahaan kita. Para pencari kerja menginginkan gaji yang baik dan layak dalam bekerja. Untuk memenuhi kebutuhan hidupnya dan gaji juga dapat menjadi status sosial kehidupan para pekerja.

b. Mempertahankan Pekerja.

Sistem gaji dan upah yang baik akan membuat para pekerja puas, sehingga mereka ingin untuk bekerja di perusahaan kita. Sebaliknya apabila mereka merasa tidak puas, mereka akan cenderung untuk pindah kerja untuk mendapatkan gaji dan upah yang dianggap lebih baik.⁴

c. Menjamin Kesetaraan.

Sistem gaji yang baik adalah sistem yang menjamin kesetaraan, dan keadilan di dalam perusahaan. Pekerjaan yang memiliki tanggung jawab dan beban kerja yang lebih tinggi dibayar dengan gaji yang lebih tinggi pula. Para karyawan membutuhkan kesetaraan dalam bekerja agar tidak terjadi kecemburuan sosial.

⁴Veithzal Rivai. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta. Rajawali Pers. 2013. hlm 762

d. Memenuhi Kewajiban Hukum.

Di beberapa Negara, termasuk Indonesia, pemerintah turut campur tangan dalam penentuan gaji dan upah pekerja. Sistem gaji dan upah yang dibuat harus mampu memenuhi tuntutan-tuntutan legal sehingga menghindarkan perusahaan dari tuntutan hukum karena dianggap melakukan pelanggaran.

3. Faktor Yang Mempengaruhi Gaji.

a. Biaya dan Produktivitas.

Tenaga kerja merupakan salah satu komponen biaya yang sangat berpengaruh terhadap harga pokok barang. Tingginya harga pokok dapat menurunkan penjualan dan keuntungan perusahaan. Untuk mengatasi tantangan ini biasanya perusahaan mencoba mendesain kembali pekerja, mengotomatisasi pekerjaan, dan menciptakan sistem penggajian bertingkat.⁵

b. Kebijakan dan Strategi Penggajian.

Kebijakan penggajian yang dipakai perusahaan seperti mengusahakan stabilisasi gaji dalam upaya menghadapi persaingan. Kebijakan untuk selalu memperhatikan tuntutan serikat buruh untuk mencegah terjadinya kerusuhan yang kadang-kadang menimbulkan biaya yang sangat besar.

c. Pemerintah.

Pemerintah mempunyai kekuasaan yang besar dalam mengatur perusahaan-perusahaan. Pemerintah dapat menentukan tarif upah minimum, jam kerja standar dan tunjangan yang tidak boleh dilanggar perusahaan. Dimana bisa terjadi Upah minimum para pekerja melebihi yang telah ditentukan oleh evaluasi jabatan.

⁵Marihot Tua. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: PT. Grasindo. 2013) Hlm 62

d. Kualifikasi

Kualifikasi hal utama yang ditentukan perusahaan sebagai tolak ukur pemberian gaji. ketetapan dalam hal kualifikasi kerja yaitu pengalaman kerja, keterampilan dan latar belakang pendidikan (termasuk gelar dan sertifikasi) bisa mempengaruhi besaran gaji yang diterima seorang pegawai.

e. Lokasi Kerja

Lokasi kerja juga menjadi penentu besarnya gaji faktor besarnya biaya hidup di sebuah kota ikut menentukan besarnya gaji. Gaji yang diperoleh seorang pegawai yang bekerja di kota kecil berbeda dengan gaji yang diterima oleh pegawai di kota besar.

4. Indikator Gaji

Secara umum bisa dikatakan bahwa pengertian indikator adalah variabel kendali yang dapat digunakan untuk mengukur perubahan yang terjadi pada sebuah kejadian ataupun kegiatan. bisa juga diartikan bahwa definisi indikator adalah setiap ciri, karakteristik atau ukuran yang bisa menunjukkan perubahan yang terjadi pada sebuah bidang tertentu.

Indikator dapat digunakan untuk mengevaluasi keadaan atau kemungkinan dilakukan pengukuran terhadap perubahan-perubahan yang terjadi dari waktu ke waktu. Dalam hal ini indikator memiliki manfaat yang sangat besar untuk manusia melakukan suatu kegiatan sekaligus mengetahui sejauh mana aktivitas atau kegiatan yang sudah dilakukan tersebut berubah atau berkembang.

Pemberian gaji harus ditetapkan atas asas adil dan layak serta memperhatikan hukum dalam undang-undang perburuahan yang berlaku. Menurut Rivai, adapun indikator gaji, yaitu: ⁶

a) Asas Adil

Asas adil dalam pembayaran gaji harus menjadi dasar penilaian, perlakuan dan pemberian hadiah atau hukuman bagi setiap karyawan dengan asas adil akan tercipta suasana kerja yang sama baik, semangat kerja, disiplin, loyalitas dan stabilisasi karyawan pada perusahaan akan lebih baik.

b) Asas Layak dan Wajar

Gaji yang diterima karyawan harus memadai dan layak sesuai dengan pekerjaan yang mereka lakukan agar dapat memenuhi kebutuhannya pada tingkat yang relatif standar. tolak ukur layak adalah relatif, penetapan besarnya gaji didasarkan atas batas upah minimal pemerintah dan eksternal konsistensi yang berlaku.

B. Insentif

1. Pengertian Insentif

Insentif telah terbukti dapat bekerja dengan baik bagi karyawan dan perusahaan, di mana karyawan mendapat berbagai hadiah, komisi atau sertifikat, sementara perusahaan tidak perlu meningkatkan gaji tetap untuk menghargai kinerja karyawan. Program insentif yang dirancang dengan baik akan sangat berguna karena dapat menambah motivasi untuk meningkatkan kinerja.

⁶ Veithal Rivai. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta :PT..Raja Grafindo Persada.2014) Hlm.567

Menurut Moeriono, insentif merupakan salah satu bentuk imbalan yang diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai bentuk penghargaan atas prestasinya.⁷ Menurut Suhardi, insentif merupakan salah satu pendorong penting yang dapat memberikan rangsangan kepada pegawai untuk bekerja lebih optimal.⁸

Menurut Hartanto, insentif merupakan elemen penghasilan atau balas jasa yang bersifat tidak tetap atau bersifat tergantung pada kondisi pencapaian prestasi kerja pegawai.⁹ Sistem ini merupakan bentuk lain dari kompensasi langsung di luar gaji dan upah yang merupakan kompensasi tetap, yang disebut sistem kompensasi berdasarkan kinerja.

2. Tujuan Pemberian Insentif

Menurut Kadarisman, sistem insentif ada pada hampir setiap jenis pekerjaan dari tenaga kerja manual sampai *professional*, manajer dan pekerja eksekutif. Insentif terdiri dari beberapa bentuk, yaitu:

Tujuan pokok dari semua program insentif adalah meningkatkan produktivitas para karyawan guna mencapai suatu keunggulan kompetitif. Tujuan utama insentif yaitu untuk memberikan dorongan kepada karyawan dalam rangka meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil kerjanya.¹⁰

⁷ Moeriono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.2012 Hlm 259

⁸Suhardi *Pengantar Manajemen Dan Aplikasinya*. Yogyakarta : Gaya Media, 2018.Hlm 52

⁹Hartanto.*Merit Pay*.Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada,2003.Hlm 86

¹⁰Kadarisman.*Manajemen Kompensasi*. Jakarta. PT.Raja Grafindo Persada.2012. hlm 207

3. Faktor Yang Mempengaruhi Insentif

Menurut Sinambela, pemberian insentif merupakan upaya untuk meningkatkan kualitas karyawannya, melalui insentif pegawai akan mampu berpartisipasi lebih tinggi dalam melaksanakan tugas perusahaan.

a. Posisi Jabatan.

Pegawai yang menduduki jabatan lebih tinggi dalam organisasi memiliki tanggung jawab dan ruang lingkup pekerjaan yang lebih besar. Untuk itu, organisasi akan memberikan insentif lebih tinggi dibandingkan dengan pegawai biasa. Pemberian insentif pada perusahaan disesuaikan dengan jabatan karyawan tersebut.

b. Kinerja.

Pegawai yang menghasilkan kinerja yang tinggi akan diberikan insentif yang lebih besar daripada pegawai yang memiliki kinerja rendah. Oleh sebab itu, maka pegawai harus menunjukkan kinerja yang lebih tinggi agar mendapatkan insentif yang lebih besar. Pembagian insentif juga didasarkan atas tanggung jawab dan beban kerja karyawan.

c. Laba organisasi.¹¹

Bagi perusahaan yang memiliki penghasilan atau keuntungan besar, maka dapat memberikan insentif yang lebih tinggi. Sebaliknya perusahaan dengan keuntungan yang minim hanya bisa memberikan insentif yang minim. Pemberian insentif saling menguntungkan untuk karyawan maupun perusahaan.

¹¹Sinambela, Lijan. *Manajemen Sumber Daya Manusia*..Jakarta : Bumi Akasara. 2017. Hlm.240

4. Indikator Insentif

Dari teori-teori yang telah dijelaskan, adapun indikator untuk mengukur variabel insentif Menurut Husein Umar, dapat dinyatakan sebagai berikut:

a. Insentif *Financial*: (bonus, pembagian keuntungan, komisi).

1) Bonus.

Bonus adalah uang yang dibayarkan sebagai balas jasa atau hasil pekerjaan yang telah dilaksanakan, bonus diberikan secara selektif dan khusus. Diberikan tanpa ikatan dimasa yang akan datang. Bonus tambahan pembayaran selain gaji pokok yang diterima. Bonus biasanya dibagikan sekali per tahun berjalan.

2) Komisi

Komisi adalah sejenis bonus yang dibayarkan kepada pihak yang menghasilkan pekerjaan dengan baik pada umumnya komisi dibayarkan sebagai bagian dari penjualan dan diterima pada pekerjaan bagian penjualan. Komisi diberikan sesuai dengan kinerja yang dihasilkan individu.

3) Pembagian Keuntungan.

Model pembagian keuntungan biasanya bermacam-macam, tetapi mencakup pembayaran berupa sebagian dari laba bersih yang disetorkan ke dalam sebuah dana dan kemudian dimasukkan ke dalam daftar pendapatan setiap pegawai. Pembagian keuntungan biasanya dilakukan apabila perusahaan mendapat profit besar.

b. Insentif *Non Financial*: (jaminan kesehatan, penghargaan khusus).¹²

1) Jaminan Sosial.

Dalam bekerja karyawan akan diberikan perlindungan, yang berbentuk santunan yang berupa uang (jaminan kecelakaan kerja, kematian, tabungan hari tua serta jaminan pemeliharaan kesehatan. Dan hampir setiap perusahaan melindungi tenaga kerjanya dengan upaya keselamatan dan kesehatan kerja.

2) Penghargaan khusus.

Penghargaan diberikan kepada seseorang karyawan loyal yang berhasil menyelesaikan tugasnya dengan baik. Tujuan pemberian penghargaan sebagai tanda apresiasi dari perusahaan dan menaikkan motivasi karyawan dalam meningkatkan kinerja dan loyalitas untuk mengembangkan perusahaan.

C. Motivasi Kerja

1. Pengertian Motivasi

Pada dasarnya perusahaan bukan saja megharapkan karyawan yang mampu, cakap dan terampil tetapi, yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Motivasi penting untuk para karyawan karena dengan motivasi ini diharapkan setiap karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi.

¹²Husein Umar, *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*, (Jakarta. PT. Gramedia Pustaka Utama. 2005) Hlm 129

Menurut Stephen Robins, definisi motivasi kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi kearah tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi sesuatu kebutuhan individual.¹³ Menurut Wilson, motivasi adalah pekerjaan yang dilakukan oleh manajer dalam memberikan inspirasi, semangat, dorongan kepada orang lain, dalam hal ini karyawannya untuk mengambil tindakan-tindakan tertentu.¹⁴

Menurut Gary Terry motivasi menyangkut perilaku manusia dan merupakan hal yang membuat seseorang menyelesaikan pekerjaan dengan semangat karena orang itu ingin melakukannya.¹⁵

2. Tujuan Motivasi

Dalam memotivasi seseorang pasti mempunyai tujuan tertentu. Tujuan adalah arah yang mengatur setiapapa yang akan dicapai dalam waktu mendatang. Menurut Kadarisman, Tujuan pemberian motivasi kerja kepada karyawan adalah:

a. Meningkatkan Disiplin Kerja,

Hal ini dimaksudkan bahwa disiplin kerja dapat ditumbuhkan karena motivasi yang diberikan pimpinan pada pegawai tersebut. Pimpinan perusahaan harus memahami apa yang menjadi motif pegawai sehingga mau bekerja dengan baik. Dengan motivasi dari pimpinan karyawan senantiasa selalu disiplin dalam bekerja.

¹³ Stephen P. Robbins, *Perilaku Organisasi*. Jakarta. Prehalindo, 2002. Hlm 198

¹⁴ Bangun, Wilson. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: PT. Erlangga. 2012) Hlm. 312

¹⁵ G.R. Terry. *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: PT. Bina Aksara, 2004 Hlm 168

b. Meningkatkan Prestasi Kerja.

Dengan demikian, dikemukakan bahwa keinginan untuk berprestasi akan menjadi dambaan yang dapat mendorong pegawai yang bersangkutan untuk melakukan pekerjaan. Pencapaian prestasi memotivasi karyawan untuk selalu berusaha memaksimalkan pekerjaannya dengan sangat baik.

c. Meningkatkan Produktivitas dan Efisiensi.

Dalam kaitan ini dijelaskan bahwa tidak ada karyawan yang senang bekerja di tempat kerja yang membosankan. Kondisi kerja amat menentukan tingkat produktivitas karyawan. Kondisi kerja yang nyaman akan menjadikan karyawan lebih giat dalam bekerja. Namun kondisi kerja yang kacau, pengap, bising akan menurunkan produktivitas dan efisiensi.

d. Menumbuhkan Loyalitas Karyawan Pada Perusahaan.

Menumbuhkan loyalitas karyawan pada perusahaan, menjadi hal yang harus dilakukan pihak perusahaan. Motivasi merupakan modal utama timbulnya loyalitas pegawai pada perusahaan. Bila motivasi tetap dilakukan maka karyawan akan menjadi loyal, bila motivasi lemah maka loyalitas akan merosot.¹⁶

3. Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi

Motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor tersebut dibedakan atas faktor intern dan ekstern yang berasal dari diri karyawan. yang mempengaruhi motivasi meliputi:

¹⁶Danang sunyoto. *Manajemen dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta PT.Raja Grafindo Persada. 2014. Hlm 291

a. Faktor Intern.

Faktor intern yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain.

1) Keinginan Untuk Dapat Hidup.

Keinginan untuk dapat hidup merupakan kebutuhan setiap manusia yang hidup di muka bumi ini. Untuk mempertahankan hidup ini manusia mau mengerjakan apa saja. Asal hasilnya dapat memenuhi kebutuhan untuk makan. Maka dari itu setiap manusia akan senantiasa bekerja dalam hidupnya.

2) Keinginan Untuk Dapat Memiliki.

Keinginan untuk dapat memiliki benda dapat mendorong seorang untuk mau melakukan pekerjaan. Hal ini banyak kita alami dalam kehidupan kita sehari-hari, bahwa keinginan yang keras untuk dapat memiliki itu dapat mendorong orang untuk mau bekerja.

3) Keinginan Untuk Memperoleh Penghargaan.

Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui, dihormati oleh orang lain. Untuk memperoleh status sosial yang lebih tinggi, harga diri, nama baik, kehormatan yang ingin dimiliki itu harus diperankan sendiri. Dengan bekerja memperbaiki nasib, mencari rezeki, status sosial akan didapatkan

4) Keinginan Untuk Berkuasa.

Keinginan untuk berkuasa akan mendorong seseorang untuk bekerja. Apabila keinginan untuk berkuasa atau menjadi pimpinan itu dalam arti positif, yaitu ingin dipilih menjadi ketua atau kepala, tentu sebelumnya para pemilih telah melihat dan menyaksikan sendiri bahwa orang itu benar-benar mau bekerja.

b. Faktor Ekstern.

1) Kondisi Lingkungan Kerja

Lingkungan Kerja yang baik dan bersih mendapat cahaya yang cukup, bebas dari kebisingan, jelas akan memotivasi tersendiri bagi para karyawan dalam melakukan pekerjaan dengan baik. Kondisi lingkungan kerja dikatakan baik apabila dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat dan nyaman.

2) Kompensasi yang Memadai

Kompensasi merupakan sumber penghasilan utama bagi para karyawan untuk menghidupi diri beserta keluarganya. Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong para karyawan bekerja dengan baik.

3) Supervisi yang Baik

Supervisi adalah kegiatan pengawasan yang dilakukan oleh orang yang memiliki jabatan lebih rendah. Fungsi supervisi dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan dan membimbing kerja para karyawan, agar dapat melaksanakan kerja dengan baik tanpa membuat kesalahan.

4) Adanya Jaminan Pekerjaan

Setiap orang akan bekerja mati-matian mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan, kalau yang bersangkutan merasa ada jaminan karir yang jelas dalam melakukan pekerjaan. Bagi karyawan sendiri perencanaan karir dapat mendorong kesiapan diri mereka menggunakan kesempatan karir yang ada.¹⁷

¹⁷ Edy Sutrisno. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta. Rajawali Pers. 2013 Hlm 81

5) Status dan Tanggung Jawab

Status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan setiap karyawan dalam bekerja. Dengan menduduki jabatan, orang merasa dirinya akan dipercaya, diberi tanggung jawab, dan wewenang yang besar untuk melakukan kegiatan-kegiatan.

4. Indikator Motivasi

Menurut Hasibuan, indikator-indikator untuk mengetahui tingkat motivasi kerja pada karyawan, yaitu :

a. Kebutuhan Fisik, ditunjukkan dengan:

Kebutuhan fisik sangat berkaitan dengan keadaan diri. Pemberian gaji, pemberian bonus, uang makan, uang transport, fasilitas perumahan, dapat mencukupi kebutuhan hidup pekerja.

b. Kebutuhan Rasa Aman dan Keselamatan, ditunjukkan dengan:

Fasilitas keamanan dan keselamatan kerja yang diantaranya seperti adanya jaminan sosial tenaga kerja, dana pensiun, tunjangan kesehatan, asuransi kecelakaan, dan perlengkapan keselamatan kerja¹⁸

c. Kebutuhan Sosial, ditunjukkan dengan:

Kebutuhan untuk melakukan interaksi dengan orang lain yang diantaranya untuk diterima dalam kelompok dan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai.

¹⁸Malayu SP. Hasibuan. *Manajemen Sumber Daya Manusia..* Jakarta; PT.Bumi Aksara., 2008. hlm 123

d. Kebutuhan Akan Penghargaan, ditunjukkan dengan:

Kebutuhan terhadap pengakuan dan penghargaan berdasarkan kemampuannya yang dimiliki, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh karyawan lain dan pimpinan terhadap prestasi kerja.

D. Lingkungan kerja

1. Pengertian Lingkungan kerja

Pegawai akan menghasilkan kinerja yang optimal jika nyaman dalam bekerja. Kenyamanan dalam bekerja dipengaruhi oleh lingkungan kerja dan suasana kerja yang bersih, teratur, serta sarana dan prasarana yang lengkap pada perusahaan. Menurut Suparyadi, Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berada di sekitar karyawan yang dapat mempengaruhi karyawan tersebut dalam melaksanakan pekerjaannya, baik yang bersifat fisik maupun psikis.¹⁹

Menurut Kadarisman, lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan pada saat bekerja yang dapat mempengaruhi pekerjaan. Menurut Stephen P. Robins, Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan.²⁰

2. Tujuan Lingkungan Kerja

Tujuan utama pengaturan lingkungan kerja adalah naiknya produktivitas perusahaan. Oleh karenanya pengadaan fasilitas lingkungan kerja yang baik adalah secukupnya saja. Sehubungan dengan hal tersebut, maka perencanaan dan pengaturan

¹⁹ Suparyadi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta. Cv. Andi offset. 2015. Hlm 391

²⁰ Stephen Robins. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta PT. Grasindo, 2011. Hlm 103

lingkungan kerja tidak dapat diabaikan begitu saja, karena hal itu berpengaruh pada jalannya operasi perusahaan.

3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Menurut Donni, Adapun faktor yang mempengaruhi Lingkungan Kerja dalam organisasi yaitu:

a. Pencahayaan

Pencahayaan sangat mempengaruhi manusia untuk melihat objek secara jelas. Pencahayaan yang baik akan memberikan fokus karyawan dalam bekerja dan cukup sangat membantu dalam berhasilnya kegiatan operasional perusahaan. Karyawan membutuhkan pencahayaan yang tepat dalam bekerja.²¹

b. Kebisingan

Kebisingan dari bunyi-bunyian yang dapat mengganggu ketenangan kerja, merusak pendengaran, dan kesalahan komunikasi. Oleh karena itu perusahaan harus selalu berusaha menghilangkan atau paling tidak menekannya untuk memperkecil suara bising tersebut. Karena karyawan harus fokus dalam bekerja dan butuh kenyamanan.

c. Sirkulasi Udara,

Di dalam ruangan kerja karyawan dibutuhkan udara yang cukup. Dengan adanya pertukaran udara dan oksigen yang cukup di sekitar tempat kerja, ditambah dengan pengaruh psikologis akibat adanya tanaman di sekitar tempat kerja, keduanya akan memberikan kesejukan dan kesegaran pada jasmani.

²¹Donni, Agus. *Manajemen Perkantoran*. Bandung : Alfabeta. 2013. Hlm 129

d. Warna.

Masalah warna dapat berpengaruh terhadap karyawan di dalam melaksanakan pekerjaan. Dengan demikian pengaturan warna hendaknya memberi manfaat, Warna ruangan kerja yang terang akan memberi kesan luas dan memberikan kenyamanan bagi karyawan dalam bekerja.²²

4. Indikator Lingkungan Kerja Internal

Menurut Nitisemito, Indikator-indikator lingkungan kerja internal :

a. Suasana Kerja.

Suasana Kerja adalah kondisi yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri. Suasana kerja ini meliputi Tempat kerja, fasilitas, dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada ditempat tersebut.

b. Hubungan Dengan Rekan Kerja.

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

c. Tersedianya Fasilitas Kerja.

Tersedianya fasilitas kerja ataupun sarana dan prasarana hal ini dimaksudkan bahwa peralatan yang digunakan untuk mendukung kelancaran kerja harus lengkap.

²² Ibid hlm 130

Tersedianya fasilitas kerja yang lengkap walaupun tidak baru merupakan salah satu penunjang proses dalam bekerja.²³

E. Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja

Kinerja sumber daya manusia merupakan istilah yang berasal dari kata *Job Performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Kinerja dalam suatu organisasi dilakukan oleh segenap sumber daya manusianya, baik unsur pimpinan maupun pekerja. Namun kinerja suatu organisasi tidak hanya dipengaruhi sumber daya di dalamnya, tetapi juga sumber daya lainnya seperti dana, peralatan, teknologi dan mekanisme kerja yang berlangsung dalam organisasi.

Menurut Lijan, Kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan karyawan dalam melakukan keahlian tertentu.²⁴ Kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab kinerja ini akan mengetahui seberapa jauh kemampuan mereka dalam melakukan tugasnya.

Menurut Kasmir, Kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu.²⁵

Menurut Wibowo, Kinerja karyawan juga diartikan sebagai suatu pelaksanaan fungsi-fungsi yang dituntut dari seseorang. Kinerja juga dikatakan sebagai suatu perbuatan, suatu prestasi, suatu unjuk keterampilan seseorang dalam mengerjakan pekerjaannya. Kinerja suatu ukuran dalam melihat standar kerja karyawan²⁶

²³ Nitisemito, *Manajemen Personalia*, Jakarta: Ghalia Indonesia. 2010. hlm 119

²⁴ Sinambela Lijan. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta PT Raja Grafindo Persada. 2014) hlm 408

²⁵ Kasmir *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta PT. Raja Grafindo Persada. 2016. hlm 181

²⁶ Wibowo *Manajemen Kinerja* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2013) hlm 42

2. Tujuan Penilaian Kinerja.

Penilaian kinerja tentu sangat bermanfaat bagi perusahaan maupun sumber daya manusia yang ada di dalam perusahaan tersebut. Karena dengan penilaian dapat diukur suatu perbandingan apakah telah memenuhi standar kerja atau belum. Menurut Surya, tujuan penilaian (evaluasi) kinerja, sebagai berikut:

- a. Penilaian kinerja sebagai kegiatan yang hasilnya dapat dijadikan dasar dalam melakukan promosi, menegakkan disiplin, menetapkan pemberian penghargaan/ balas jasadn merupakan ukuran dalam mengurangi atau menambah karyawan melalui perencanaan sumber daya manusia.
- b. Penilaian kinerja menghasilkan informasi yang dapat dipergunakan sebagai kriteria dalam membuat tes yang validitasnya tinggi untuk keperluan rekrutmen dan seleksi karyawan baru. Sebagai umpan balik bagi karyawan dalam meningkatkan efisiensi kerjanya, dengan memperbaiki kekeliruan dalam bekerja.
- c. Penilaian kinerja dilaksanakan oleh manajer atau supervisor dalam rangka meningtkkan hubungan manusiawi dan harmonis antara atasan dan bawahan. Memberikan informasi tentang spesifikasi jabatan, baik yang berkenaan dengan pengetahuan dan keterampilan, keahlian dan sikap terhadap pekerjaannya.²⁷

²⁷Surya, Dharma. *Manajemen Sumber Daya Manusia Di Sector Jasa Tenaga Sekuriti*. Yogyakarta. Pustaka Pelajar, 2013 Hlm 191

3. Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Karyawan yang mempunyai kinerja yang baik serta sesuai dengan standar dan kriteria perusahaan dipengaruhi oleh berbagai faktor tertentu.

Menurut Kasmir, Faktor yang mempengaruhi kinerja sebagai berikut:

a. Kemampuan dan Keahlian.

Kinerja seorang karyawan dapat diukur dari tingkat kemampuan dan keahlian yang dimiliki karyawan tersebut. Karyawan akan senantiasa meningkatkan kemampuan dan keahliannya dalam bekerja agar dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan.

b. Rancangan Kerja

Rancangan pekerjaan akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya. Jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar. Dengan demikian rancangan pekerjaan akan memengaruhi kinerja seseorang.²⁸

c. Motivasi Kerja.

Motivasi Kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya (misal dari pihak perusahaan) maka karyawan akan terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik dan menghasilkan kinerja yang baik.

²⁸Kasmir. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada. 2016. Hlm 189

d. Kepemimpinan.

Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan suatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya. Perilaku pemimpin yang menyenangkan, mengayomi mendidik dan membimbing tentu akan membuat karyawan bisa melakukan pekerjaan dengan baik.

e. Lingkungan Kerja.

Lingkungan Kerja merupakan kondisi di sekitar lokasi tempat kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja. Jika Lingkungan dapat membuat suasana nyaman dan memberikan ketenangan maka akan membuat suasana kerja menjadi kondusif, sehingga dapat meningkatkan hasil kerja seseorang menjadi lebih baik karena bekerja tanpa gangguan.²⁹

4. Indikator Kinerja Karyawan.

Terdapat 5 indikator kinerja menurut Hersey Blanchard dalam buku Manajemen Kinerja, Wibowo. Indikator kinerja karyawan sebagai berikut:

a. Tujuan

Tujuan merupakan sesuatu keadaan yang ingin dicapai pada masa yang akan datang. Dengan demikian tujuan menunjukkan arah ke mana kinerja harus dilakukan. Untuk mencapai tujuan diperlukan kinerja individu, kelompok dan organisasi. Tujuan menentukan bagaimana karyawan dalam berusaha meningkatkan kinerjanya.

²⁹ Ibid. hlm 189

b. Standar

Standar merupakan ukuran sejauh mana tujuan yang diinginkan dapat dicapai. Tanpa standar, tidak akan dapat diketahui kapan suatu tujuan akan tercapai. Kinerja seseorang dikatakan berhasil apabila mampu mencapai standar yang ditentukan atau disepakati bersama antara atasan dan bawahan.

c. Alat atau Sarana.

Alat atau sarana merupakan sumber daya yang dapat dipergunakan untuk membantu faktor penunjang untuk pencapaian tujuan. Tanpa alat atau sarana, tugas pekerjaan spesifik tidak dapat dilakukan dan tujuan tidak dapat diselesaikan sebagaimana semestinya. Tersedianya sarana maupun perlengkapan kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan.³⁰

d. Kompetensi

Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik. Kompetensi memungkinkan seseorang mewujudkan tugas yang berkaitan dengan pekerjaan yang diperlukan untuk mencapai tujuan. Kompetensi berkaitan dengan kemampuan dan keahlian karyawan.

e. Motif

Motif merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu. Manajer memfasilitasi serta memotivasi karyawan dengan insentif berupa uang, menetapkan tujuan. Memberikan kebebasan melakukan pekerjaan termasuk waktu menyelesaikan pekerjaan.³¹

³⁰Wibowo, *Manajemen Kinerja*. Jakarta PT.Raja Grafindo Persada, 2013 hlm 102

³¹Ibid. hlm 103.

F. Tinjauan Pustaka

Tinjauan pustaka adalah kegiatan yang meliputi, mencari, membaca dan menelaah laporan penelitian dan bahan pustaka yang memuat teori-teori relevan dengan penelitian yang akan dilakukan. Adapun tinjauan pustaka pada penelitian ini, yaitu:

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Linggar Sari Istiqomah yang berjudul Pengaruh Gaji dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Medussa Multi Business Center (Mmbc) Palembang Darussaam Tour & Travel. hasil analisis data perhitungan statistik regresi linear berganda diperoleh nilai $t_{hitung} = 5,865 > t_{tabel} = 1,695$ pada taraf nyata 5%. hal ini berarti variabel gaji secara statistik menyimpulkan ada pengaruh signifikan gaji terhadap kinerja pegawai berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Pada CV. Medussa Multi Business Center (MMBC) Palembang Tour & Travel.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Lince Widanarta yang berjudul Pengaruh Gaji dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Asuransi Bumi Putera Utama 1967 Palembang. Dari hasil uji empiris pengaruh antara insentif terhadap kinerja menunjukkan nilai $t_{hitung} 4,493 > t_{tabel} 2,05183$ dan value sig sebesar 0,000 yang dibawah alpha 5%. artinya bahwa insentif berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT.Asuransi Umum Bumi Putera Muda 1967 Palembang..

Bayu Misbahul Ulum, Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Ayu Indah Tour and Travel Lamongan. Berdasarkan hasil pengujian analisis jalur, menunjukkan bahwa variabel

motivasi mempunyai pengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan ($p = 0,658 > 0,05$). Maka hipotesis pertama ditolak.³²

Aidil Syafrani, Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Ayu Indah Tour and Tour Lamongan. Berdasarkan hasil analisis data melalui hasil pembuktian hipotesis yang diajukan pada penelitian ini, maka penelitian ini menyimpulkan bahwa kedua hipotesis yang diajukan semua tidak diterima. Lingkungan kerja tidak berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan maupun terhadap disiplin kerja.³³

Tabel 2.1

Ringkasan Penelitian Terdahulu

NO.	Nama dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Dian Natalia, analisis pengaruh insentif, gaji dan motivasi terhadap kinerja	Hasil koefisien korelasi nilai $R=0,945$. Koefisien determinasi R -Square= $0,893$ menunjukkan	Penggunaan variabel insentif, gaji dan motivasi terhadap kinerja karyawan.	Objek penelitian.

³²Bayu Misbahul Ulum, *Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Ayu Indah Tour and Travel Lamongan*. (Skripsi, UIN Maulana Malik Ibrahim. Malang, 2017)

³³Aidil Syafrani, *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Ayu Indah Tour and Tour Lamongan* (Skripsi, UIN maulana malik Ibrahim. Malang, 2017)

	karyawan PT. Bumi Damai Utama.	hubungan yang kuat antara variabel insentif, gaji, motivasi terhadap kinerja.		
2	Mimpi Arde Aria, Pengaruh Lingkungan kerja, Gaji dan Promosi terhadap kinerja pegawai badan kepegawaian daerah pati.	Terdapat pengaruh positif signifikan dan simultan antara variabel lingkungan kerja, gaji dan promosi terhadap kinerja	Penggunaan variabel lingkungan kerja dan gaji terhadap kinerja	Penggunaan variabel promosi dan objek penelitian.
3	Hentry Sukmasari, Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Insentif, Lingkungan Kerja dan	Variabel motivasi dan kepuasan kerja secara signifikan memiliki pengaruh terhadap kinerja. Di sisi lain	Penggunaan variabel motivasi, insentif dan lingkungan kerja terhadap kinerja	Penggunaan variabel kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja. dan objek penelitian.

	Kepuasan Kerja Terhadap kinerja pegawai dinas pengelolaan keuangan dan aset daerah kota semarang.	variabel kepemimpinan, insentif dan lingkungan kerja secara signifikan tidak berpengaruh terhadap kinerja.	karyawan.	
4	Mila Mindarsih, (Analisis Lingkungan Kerja , Insentif Dan Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan CV. Yogas Kudus)	Dari hasil uji t dan uji f terdapat pengaruh signifikan lingkungan kerja, insentif dan disiplin terhadap kinerja karyawan CV. Yogas Kudus.	Penggunaan Variabel Lingkungan kerja dan insentif Terhadap Kinerja karyawan	Penggunaan variabel disiplin kerja.
5	Dian Natalia, Analisis Pengaruh Insentif, Gaji	Nilai R =0,945 dan Koefisien Determinasi R-Square = 0,893	Variabel Insentif, Gaji Dan Motivasi	Objek penelitian.

	dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bumi Damai Utama.	Menunjukkan Hubungan Yang Kuat Antara Variabel Insentif, Gaji, Motivasi Terhadap Kinerja	Terhadap Kinerja Karyawan	
--	--	--	---------------------------	--

G. PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Hipotesis merupakan pernyataan singkat yang disimpulkan dari tinjauan pustaka³⁴ Oleh karena itu, suatu hipotesis tidak timbul secara tiba-tiba yaitu sejak awal di latar belakang masalah maupun dalam landasan teori. Hipotesis dalam penelitian ini adalah:

1. Hubungan Gaji, Insentif, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan Dyah Larasati yang berjudul pengaruh motivasi kerja, insentif, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Dari hasil dari uji t Variabel Motivasi $0,000 < 0,05$, Insentif $0,005 < 0,05$, Lingkungan Kerja $0,001 < 0,05$ Yang Menunjukkan Bahwa Variabel Motivasi, Insentif dan Lingkungan Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. hasil uji f nilai probabilitas $0,000 < 0,05$ R^2 diperoleh hasil sebesar 0,580% artinya variabel

³⁴Sugiyono, *Metode Penelitian Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2015) hlm. 96

independent mampu menjelaskan terhadap variasi perubahan variabel dependt sebesar 58% sisanya dielaskan variabel lain yang tidak terdapat dalam model penelitian ini.³⁵

Hasil Penelitian yang sama yang dilakukan oleh Windar Dwi Setya Ningrum yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan, Gaji, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Kantor PDAM Semarang. Dengan hasil analisis data uji t untuk kepemimpinan ($2,142 > 2,00$), Gaji ($2,135 > 2,00$), motivasi ($3,158 > 2,00$) dan lingkungan kerja ($2,179 > 2,00$) dengan demikian hipotesis diterima. Maka gaji, motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.³⁶ Nilai R-Square diperoleh 0,558 hal ini menunjukkan 55,8% pengaruh variabel independent terhadap variabel dependent.

H1 : Gaji, Insentif, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan.

2. Variabel Yang Paling Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Hentry Sukma sari yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Insentif, Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Semarang.

Hasil analisis Uji t memiliki nilai. $Kinerja = 10,234 + 0,005 \text{ Kepemimpinan} + 0,232 \text{ Motivasi} + 0,049 \text{ Insentif} - 0,033 \text{ Lingkungan Kerja} + 0,277 \text{ Kepuasan Kerja}$. Diketahui bahwa Variabel Motivasi dan Kepuasan Kerja secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja. Variabel Kepemimpinan, Insentif dan Lingkungan

³⁵Dyah Iarasati. *Pengaruh Motivasi Kerja, Insentif, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan* (Skripsi, Tidak diterbitkan)

³⁶Windar Dwi Setianingrum. *Pengaruh Kepemimpinan, Gaji, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Kantor PDAM Semarang*. (Skripsi, Jurusan Akuntansi. Universitas Muhammadiyah Surakarta. 2013)

Kerja secara signifikan tidak berpengaruh terhadap Kinerja. Dari hasil penelitian ini Variabel Motivasi yang paling berpengaruh terhadap kinerja.³⁷

Penelitian yang dilakukan oleh Dian Natalia Analisis Pengaruh Insentif, Gaji dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bumi Damai Utama. Hasil regresi berganda menunjukkan bahwa Insentif, Gaji dan Motivasi secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sedangkan secara simultan, Gaji, Insentif dan Motivasi juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja. nilai R-Square = 0,893 berpengaruh sebesar 89,3%. Variabel yang paling berpengaruh terhadap Kinerja pada penelitian ini Variabel motivasi.³⁸

H2 : Motivasi Berpengaruh Positif Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan.

³⁷Hentry Sukmasari. *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Insentif, Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Semarang*. (Skripsi, Universitas Muria Kudus.2018)

³⁸Dian Natalia, *Analisis Pengaruh Insentif, Gaji dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bumi Damai Utama* (Kediri : Jurusan Manajemen, Universitas Nusantara PGRI Kediri, 2015

H. KERANGKA KONSEPTUAL

Adapun Kerangka pemikiran teoritis yang disajikan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Gambar 2.1

Skema kerangka pemikiran



Keterangan :

X1 : Gaji

X2 : Insentif

X3 : Motiivasi Kerja

X4 : Lingkungan Kerja

Y: Kinerja Karyawan

—> : Pengaruh X1, X2, X3 dan X4 secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan.