BAB II
TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Teori Dasar

2.1.1. Insentif

2.1.1.1.Pengertian Insentif

Menurut Heidjrahman dan Suad Husnan (2012: 161) upaya insentif yaitu pemberian upah atau gaji yang berbeda karena prestasi kerja yang berbeda.

Menurut Gary Dassler (2012: 411) insentif merupakan ganjaran finansial yang di berikan kepada karyawan dimana tingkat produknya melampaui standar yang di tetapkan oleh perusahaan.

Dari beberapa pengertian di atas maka dapat di simpulkan bahwa insentif adalah sebuah program yang diberikan oleh perusahaan sebagai motivasi bagi karyawannya dengan tujuan agar karyawan tersebut menjadi lebih giat dalam bekerja dan memiliki keinginan untuk memperbaiki prestasinya di dalam perusahaan.

2.1.1.2 Tujuan Insentif

Pengupahan insentif dimaksudkan untuk memberikan upah atau gaji yang berbeda karena memang adanya prestasi yang berbeda. Pelaksanaan system upah insentif ini dimaksudkan perusahaan untuk meningkatkan produktivitas karyawan dan mempertahankan karyawan yang berpestasi untuk tetap berada dalam perusahaan. Upah insentif finansial mempunyai tujuan sebagai berikut

1. Untuk memenuhi kebutuhan ekonomis sedemikian rupa akan memberikan ekonomis security bagi karyawan.
2. Untuk mengaitkan penerimaan dengan kontribusi dan produktivitas.
3. Untuk mengaitkan penerimaan dengan sukses finansial perusahaan.
4. Untuk menjamin keseimbangan dan keadilan dalam pembayaran upah dan gaji.

2.1.1.3 Manfaat Insentif

Menurut (Mulyani, 2015) insentif menghasilkan dua macam manfaat, antara lain :

1. Memberikan Informasi

   Insentif dapat menarik perhatian personil dan memberi informasi atau mengigatkan mereka tentang pentingnya sesuatu yang diberi penghargaan dibandingkan dengan hal lain.

2. Memberikan Motivasi

   Insentif juga meningkatkan motivasi personil terhadap ukuran kinerja, sehingga membantu personil dalam memutuskan bagaimana mereka mengalokasikan waktu dan usaha mereka.

2.1.1.4 Indikator-indikator Insentif

Indikator-indikator insentif menurut (Mulyani, 2015)

1. Upah dan Gaji

   Upah biasanya berhubungan dengan tarif gaji per jam. Upah merupakan basis bayaran yang kerap kali digunakan bagi pekerja-pekerja produksi dan pemeliharaan. Gaji umumnya berlaku untuk tarif bayaran mingguan, bulanan, atau tahunan.

2. Insentif

   Insentif adalah tambahan kompensasi di atas atau di luar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi/perusahaan.

3. Tunjangan

   Contoh-contoh tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa yang ditanggung perusahaan, program pensiun, dan tunjungan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian.

4. Fasilitas

   Contoh-contoh fasilitas adalah kenikmatan/fasilitas seperti mobil perusahaan, keanggotan klub, tempat parker khusus, atau akses ke pesawat perusahaan yang diperoleh karyawan. Fasilitas dapat mewakili jumlah substansial dari kompensasi, terutama bagi eksekutif yang dibayar mahal.

2.1.2 Kepemimpinan

2.1.2.1 Pengertian Kepemimpinan

(Mulyani, 2015) mengatakan kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain, dalam hal ini para bawahannya sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pimpinan meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenanginya.

(Munparidi, 2012) menganggap kepemimpinan sebagai kegiatan untuk mempengaruhi orang agar bekerja dan rela untuk mencapai tujuan bersama. Secara luas kepemimpinan diartikan sebagai usaha yang terorganisasi untuk mengelola dan memanfaatkan sumber daya manusia, materill, dan finansial guna mencapai tujuan yang ditetapkan.

(George R. Terry, 2015) Kepemimpinan merupakan suatu hubungan yang ada didalam diri seseorang atau pemimpin dan mempengaruhi orang lain agar mau bekerja dengan sadar dalam hubungan tugas agar tercapainya sebuah tujuan yang diinginkan.

Dari beberapa pengertian diatas maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalahseorang pemimpin harus mampu menetapkan tujuan yang hendak dicapai oleh organisasi atau perusahaan, dalam konteks ini seorang pemimpin harus mampu merancang taktik dan strategi yang tepat.

2.1.2.2Fungsi Dan Peran Pemimpin Dalam Organisasi

Pemimpin dalam suatu organisasi memiliki peranan yang sangat penting, tidak hanya secara internal bagi organisasi yang bersangkutan, akan tetapi juga dalam menghadapi berbagai pihak di luar organisasi yang kesemuanya dimaksudkan untuk meningkatkan kemampuan organisasi mencapai tujuannya. Peran tersebut dapat dikategorikan dalam tiga bentuk, yaiut yang bersifat interpersonal, informasional, dan dalam kancah pengampilan keputusan.

1. Peranan Yang Bersifat Interpersonal

   Dewasa ini telah umum diterima pendapat bahwa salah satu tuntutan yang harus dipenuhi oleh seorang manajer ialah keterampilan insani. Keterampilan tersebut mutlak perlu karena pada dasarnya dalam menjalankan kepemimpinannya, seorang manajer berinteraksi dengan manusia lain, bukan hanya denga para bawahannya, akan tetapi juga berbagai pihak yang berkepentingan, yang dikenal dengan istilah *stakeholder,* di dalam dan di luar organisasi.

2. Peranan Yang Bersifat Informasional

   Informasi merupakan aset organisasi yang kritikal sifatnya. Dikatakan demikian karena dewasa ini dan di masa yang akan datang sukar membayangkan adanya kegiatan organisasi yang dapat terlaksanakan dengan efisien dan efektif tanpa

dukungan informasi yang muthakir, lengkap, dan dapat dipercaya karena diolah dengan baik.

3. Peranan Pengambilan Keputusan

   Peranan ini mengambil tiga bentuk suatu keputusan, yaitu sebagai berikut: Pertama, sebagai *entrepreneur*, seorang pemimpin diharapkan mampu mengkaji terus-menerus situasi yang dihadapi oleh organisasi, untuk mencari dan menemukan peluang yang dapat dimanfaatkan, meskipun kajian itu sering menuntu terjadinya perubahan dalam organisasi.

2.1.2. Tugas Kepemimpinan

Menurut (Sahlan, Mekel, & Trang, 2015) tugas kepemimpinan yaitu:

1. Memulai (*iniating*) yaitu usaha agar kelompok memulai kegiatan atau gerakan tertentu.
2. Mengatur (*regulating*) yaitu tindakan untuk mengatur arah dan kegiatan kelompok.
3. Memberitahu (*informating*) yaitu kegiatan memberi informasi, data, fakta, dan pendapat yang diperlukan.
4. Mendukung (*supporting*) yaitu usaha untuk menerima gagasan, pendapat usul dari bawahan dan menyempurnakannya dengan menambah atau mengurangi untuk digunakan dalam rangka penyelesaian tugas bersama.

5. Menilai (*evaluating*) yaitu tindakan untuk menguji gagasan yang muncul atau cara kerja yang di ambil dengan menunjukan konsekuensi-konsekuensinya dan untung ruginya.

2.1.2.4. Indikator-indikator Kepemimpinan

Menurutu (Mulyani, 2015) menyatakan sebagai berikut:

1. Sifat

   Sifat seorang pemimpin sangat berpengaruh dalam gaya kepemimpinan untuk menentukan keberhasilannya menjadi seorang pemimpin yang berhasil, serta ditentukan oleh kemampuan pribadi pemimpin. Kemampuan pribadi yang dimaksud adalah kualitas seseorang dengan berbagai sifat, perangai atau ciri-ciri di dalamnya.

2. Kebiasaan

   Kebiasaan memegang peranan utama dalam gaya kepemimpinan sebagai penentu pergerakan perilaku seseorang pemimpin yang menggambarkan segala tindakan yang dilakukan sebagai pemimpin baik.

3. Tempramen

   Tempramen adalah gaya perilaku seorang pemimpin dan cara khasnya dalam memberi tanggapan dalam berinteraksi dengan orang lain. Beberapa

pemimpin bertempramen aktif, sedangkan yang lainnya tenang. Deskripsi ini menunjukkan adanya variasi temperamen.

4. Watak

   Watak seorang pemimpin yang lebih subjektif dapat menjadi penentu bagi keunggulan seorang pemimpin dalam mempengaruhi keyakinan (*determination*), ketekunan (*persistence*), daya tahan (*endurance*), keberanian (*courage*).

5. Kepribadian

   Kepribadian seorang pemimpin menentukan keberhasilannya yang ditentukan oleh sifat-sifat/karateristik kepribadian yang dimilikinya

2.1.3 Lingkungan Kerja

2.1.3.1 Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan Kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan karyawan untuk dapat bekerja optimal. Jika karyawan menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka karyawan tersebut akan betah di tempat kerjanya, melakukan aktivitasnya sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif. Sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja karyawan, Beberapa ahli mendefinisikan lingkungan kerja antara lain sebagai berikut:

Menurut (Greis M.Sendow, Richard Y. Sangki, & Greis, 2014) Lingkungan Kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan dan dapat mempengaruhi

dalam menjalankan tugas yang diberikan kepadanya misalnya dengan adanya *air conditioner* (AC), penerangan yang memadai dan sebagainya.

Menurut (Sahlan et al., 2015) 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.

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja/karyawan yang dapat mempengaruhi keputusan kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga akan diperoleh hasil kerja yang maksimal, dimana dalam lingkungan kerja tersebut terdapat fasilitas kerja yang mendukung karyawan dalam penyelesaian tugas yang dibebankan kepada karyawan guna meningkatkan kerja karyawan dalam suatu perusahaan.

2.1.3.2 Jenis-Jenis Lingkungan Kerja

Menurut (Mulyani, 2015) Secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi duayaitu:

1. Lingkungan Kerja Fisik

   Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dapat dibagi menjadi dua kategori yaitu:

a. Lingkungan kerja yang langsung berhubungan dengan pegawai seperti pusat kerja, kursi, meja, dan sebagainya.
b. Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia misalnya temparatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanik, bau tidak sedap, warna dan lain-lain.

Untuk dapat memperkecil penguruh lingkungan fisik terhadap karyawan, maka langkah pertama harus mempelajari manusia, baik mengenal fisik dan tingkah lakunya, kemudian digunakan sebagai dasar memikirkan lingkungan fisik yang sesuai.

2. Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan, maupun hubungan dengan sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan.

2.1.3.4Manfaat Lingkungan Kerja

Menurut (Greis M.Sendow et al., 2014) manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas dan prestasi kerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang

termotivasi adalah pekerjaan dapat terselesaikan dengan tepat, yang artinya pekerjaan diselesaikan sesuai standar yang benar dan dalam skala waktu yang ditentukan. Prestasi kerjanya akan dipantau oleh individu yang bersangkutan, dan tidak akan menimbulkan terlalu banyak pengawasan serta semangat juangnya akan tinggi.

Menurut Arep (2013: 103) Manfaat Lingkungan Kerja adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas kerja meningkat. Kinerjanya akan dilihat oleh individu yang bersangkutan dan tidak akan membutuhkan terlalu banyak pengawasan.

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja ialah kondisi yang dialami oleh karyawan dalam melaksanakan tugas yang diberikan perusahaan kepada mereka, semakin baik lingkungan kerja maka akan semakin baik produktivitas karyawan tersebut demikian juga sebaliknya.

2.1.3.5. Indikator-Indikator Lingkungan Kerja

Adapun indikator-indikator lingkungan kerja menurut Sedarmayanti (2012: 46) adalah sebagai berikut:

1. Penerangan cahaya ditempat kerja

   Penerangan cahaya yang cukup merupakan pertimbangan yang penting dalam fasilitas fisik kantor, karena itu sering dipergunakan cahaya lampu untuk mengatur penerangan dalam kantor.

2. Temperatur suhu udara ditempat kerja

   Temperatur suhu udara dapat meningkatkan kinerja karyawan, namun disisi lain dapat pula menurunkan kinerja karyawan, kenaikan suhu pada batas tertentu dapat menimbulkan semangat pada karyawan, tetapi setalah melewati batas tertentu kenaikan suhu ini sudah mulai mengganggu suhu tubuh yang dapat mengakibatkan terganggunya kinerja.

3. Sirkulasi udara ditempat kerja

   Sirkulasi udara disekitar kita dikatakan kotor apabila keadaan oksigen didalam udara tersebut telah berkurang dan bercampur gas-gas lainnya yang membahayakan kesehatan tubuh, karena akan mempengaruhi kesehatan tubuh dan akan cepat membuat tubuh kita lelah.

4. Dekorasi ditempat kerja

   Dekorasi ada hubungannya dengan tata warna yang baik, karena itu dekorasi tidak hanya berkaitan dengan hasil ruang kerja saja tetapi berkaitan juga dengan cara mengatur tata letak, tata warna, perlengkapan dan lainnya untuk bekerja.

2.1.4Kinerja Karyawan

2.1.4.1 Pengertian Kinerja

Menurut (Mulyani, 2015) berpendapat pada dasarnya kinerja itu adalah apa yang dilakukan atau yang tidak dilakukan karyawan. Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi.Perbaikan kinerja baik individu maupun kelompok menjadi pusat perhatian dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi. Kinerja karyawan yang umum untuk kebanyakan pekerja meliputi elemen sebagai berikut : kuantitas dari hasil, kualitas dari hasil, ketepatan waktu dari hasil, kehadiran, dan kemampuan

Dapat disimpulkan bahwa kinerja ialah hasil kerja individu atau kelompok dalam mencapai tujuan organisasi sesuai dengan jangka waktu yang sudah ditetapkan oleh organisasi tersebut, dalam penelitian ini penulis ingin membuktikan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh pelatihan, lingkungan kerja dan penghargaan yang diberikan kepada karyawan tersebut.

2.1.4.2 Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut Sagala (2013: 551),Suatu perusahaan melakukan penilaian kinerja didasarkan pada dua alasan pokokyaitu:

1. Manajer memerlukan evaluasi yang objektif terhadap kinerja karyawan pada masa lalu yang digunakan untuk membuat keputusan di bidang SDM dimasa yang akan datang.

2. Manajer memerlukan alat yang memungkinkan untuk membantu karyawannya memperbaiki kinerja, merencanakan pekerjaan, mengembangkan kemampuan dan keterampilan untuk perkembangan karier dan memperkuat kualitas hubungan antarmanajer yang bersangkutan dengan karyawannya.

Menurut Nurmianto (2013: 23) tujuan penilaian kinerja ada 2 tujuan pokok yaitu:

1. Untuk tujuan administrasi personalia
   a. Menjadi dasar pembuatan keputusan manajemen mengenai promosi, mutasi dan pemberhentian pegawai.
   b. Menjadi dasar dalam pemberian balas jasa.
   c. Menjadi dasar dalam menetapkan program pendidikan dan pelatihan guna mendukung efektivitas unit-unit kerja organisasi.
   d. Menjadi dasar penetapan kriteria-kriteria untuk seleksi dan penetapan pegawai.
   e. Memberikan data mengenai produktivitas organisasi secara keseluruhan atau unit-unit kerja dan individu-individu pegawai khususnya.
   f. Untuk tujuan bimbingan dan konseling

      Merupakan forum pembimbingan dan konseling antara atasan dan bawahanya untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan pegawai.

g. Mengindentifikasikan kelebihan atau kekurangan pegawai yang menjadi salah satu dasar pertimbangan dalam melibatkan pegawai pada program pelatihan dan pengembangan pegawai.

h. Sebagai alat untuk meningkatkan kinerja pegawai sehingga dapat dicapai kinerja yang baik dalam rangka pencapaian tujuan unit kerja dan organisasi.

i. Sebagai alat untuk mendorong atau membiasakan para atasan atau pejabat penilai megamati perilaku kerja pegawai sebagai totalitas hingga diketahui minat atau kemampuan serta kebutuhan pegawai.

2.1.4.3Jenis-jenis Penilaian Kinerja

MenurutSagala (2013: 562), Penilaian terbagi dalam beberapa jenis, yaitu:

1. Penilaian hanya oleh atasan: biasanya prosesnya cepat dan langsung dan lebih mengarah ke distorsi karena pertimbangan pribadi
2. Penilaian oleh kelompok lini: atasan dan atasannya lagi bersama-sama membahas kinerja dari bawahannya yang dinilai.
3. Penilaian oleh kelompok staff: atasan meminta satu atau lebih individu untuk bermusyawarah dengannya: namun keputusan akhir berada di atasan langsung.
4. Penilaian melalui keputusan komite: sama dengan pola sebelumnya kecuali bahwa manajer yang bertanggung jawab tidak lagi mengambil keputusan akhir hasilnya didasarakan pada pilihan mayoritas.

5. Penilaian berdasarkan peninjauan lapangan: sama seperti kelompok staff, namun melibatkan wakil dari pimpinan pengembangan atau departemen SDM yang bertindak sebagai peninjau yang independen.
6. Penilaian oleh bawahan dan sejawat: terkesan terlalu subjektif, mungkin lebih digunakan sebagai tambahan pada metode penilaian yang lain.

2.1.4.4 Indikator-Indikator Kinerja Karyawan

Menurut (Greis M.Sendow et al., 2014) Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada limaindikator, yaitu:

1. Kualitas

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

2. Kuantitas

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

3. 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.

4. Efektivitas

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

5. Kemandirian

   Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya Komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

2.2 Penelitian Terdahulu

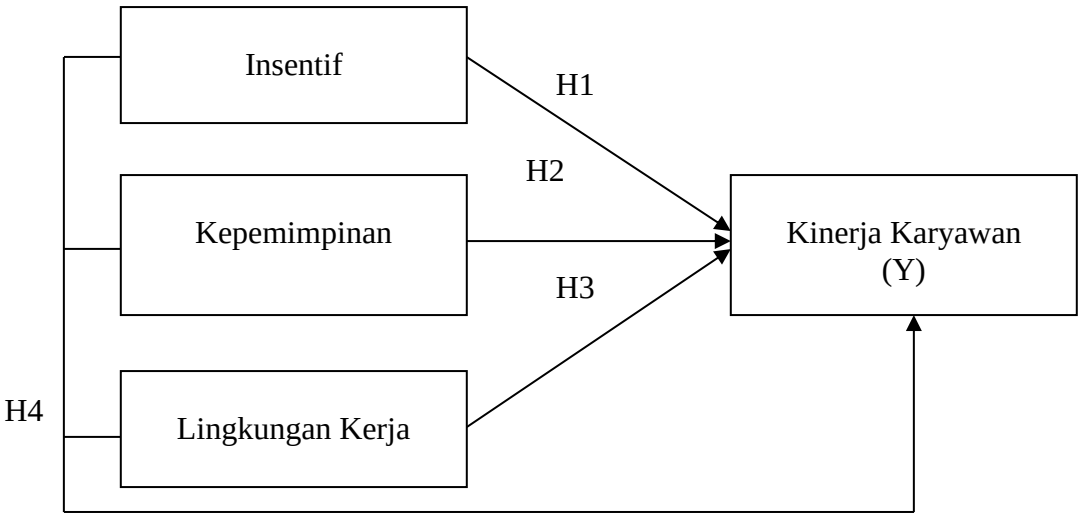
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

Nama Peneliti (Tahun)	Judul penelitian	Model Penelitian	Kesimpulan
Firza Umar Salim (2016)	"Pengaruh insentif terhadap peningkatan kinerja karyawan PT.Palu Batu Madu"	Uji Validitas, Uji Reliabilitas, Analisis Regresi berganda dan Hipotesis.	Bahwa pemberian insentif terhadap karyawan perlu dipertahankan untuk lebih meningkatkan kinerja karyawan di PT.Palu Batu Madu. Dengan kinerja karyawan yang baik, perusahaan dapat mencapai target-target yang di harapkan.
Munparidi (2012)	"Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Pelatihan, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada perusahaan daerah Air Minum Tirta Musi Kota Palembang"	Uji Validitas, Uji Reliabilitas, Analisis Regresi berganda, Uji T, Uji F dan Uji R^2	Berdasarkan hasil analisis data diatas, maka dapat disimpulkan sebagai berikut: Hasil analisis menunjukan bahwa variabel pelatihan dan lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada perusahaan Daerah Air Minum Tirta Musi Palembang.

Richard Y. Sangki, Christoffel Kojo, Greis M. Sendow(2014)	"Lingkungan Kerja, Budaya Kerja dan Semangat Kerja terhadap Kinerja Karyawan *Outsourcing* pada Grapari Telkomsel Manado"	Uji Validitas, Uji Reliabilitas, Uji Asumsi Klasik, Analisis Regresi Berganda, dan Hipotesis	Persamaan regresi linear berganda yang dihasilkan layak digunakan untuk memprediksi Y atau kinerja outsourcing GraPARI Telkomsel Manado karena nilai signifikan memiliki nilai 0,000 lebih kecil dari taraf signifikan 0,05 yang digunakan dalam penelitian ini.
Nurul Ikhsan Sahlan, Peggy A.Mekel, Irvan Trang (2015)	"Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT.BANK Sulut cabang AIRMADIDI"	Uji Validitas, Uji Reliabilitas, Analisis Regresi Berganda dan Hipotesis	Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, dan Kompensasi secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. BANK Sulut cabang Airmadidi.

2.3 Kerangka Pemikiran

Konsep yang dikembangkan dalam penelitian ini sebagai berikut :



Sumber:Peneliti (2017).

2.4 Hipotesis

Berdasarkan hubungan antar variabel dan kerangka pemikiran penelitian maka dapat dikembangkan hipotesis sebagai berikut:

H1 : Terdapat pengaruh antara insentif terhadap kinerja karyawan.

H2 : Terdapat pengaruh antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

H3 : Terdapat pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

H4 : Terdapat pengaruh antara insentif, kepemimpinan, dan lingkungan kerja secarabersamaan terhadap kinerja karyawan.