

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1. Review Hasil Penelitian Terdahulu**

Hasil-hasil penelitian terdahulu perlu direview untuk mengetahui masalah-masalah atau isu-isu apa saja yang pernah di bahas oleh orang-orang terdahulu yang berkaitan dengan tema yang sedang dibahas. Berdasarkan observasi yang peneliti lakukan dari jurnal penelitian menemukan bahwa sebelumnya telah ada penulis lain juga membahas mengenai variable yang diteliti dalam penelitian ini.

Review hasil penelitian pertama yang berjudul “ Hubungan Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan PT.Super Pakindo Manufacturing” oleh Herudini Subariyanti (2017) dalam Jurnal Ecodemika, Vol.1 September 2017 ISSN: 2355-0295, E-ISSN: 2549-8932. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui apakah variabel-variabel yang ditunjukkan oleh peneliti mampu memberikan alasan yang konkret mengenai hubungan karyawan di suatu perusahaan manufakturing untuk mendapatkan karyawan yang berkualitas. Dalam penelitian ini apakah mampu menjawab : (1).Tujuan hubungan motivasi kerja terhadap peningkatan kinerja karyawan (2). Tujuan hubungan kepuasan kerja den terhadap peningkatan kinerja karyawan (3). Tujuan hubungan motivasi kerja dan kepuasann kerja terhadap peningkatan kinerja karyawan. Dalam penelitian ini data yang digunakan yaitu data primer dari 114 responden. Teknik pengumpulan data melalui kuesioner, kemudian menggunakan data analisis deskriptif, korelasi sederhana, korelasi berganda, dan uji asumsi dasar. Populasi yang digunakan adalah karyawan yang berada di PT.Super Pakindo Manufacturing dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Review hasil penelitian kedua yang berjudul “Hubungan Motivasi, Komunikasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan FEB UMS”.

Oleh Resty Fawzia Anjani, (2014) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Surakarta ISSN:2303-1174 Vol.18. Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui, menguji dan membuktikan secara empiris: 1) Tujuan untuk mengetahui apakah terdapat hubungan antara motivasi, komunikasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. 2) Tujuan untuk mengetahui secara bersama-sama apakah terdapat hubungan antara motivasi, komunikasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. 3) Tujuan untuk mengetahui variabel apakah yang terdapat hubungan terhadap kinerja karyawan.

Dalam penelitian ini penulis menggunakan metodologi untuk mengetahui hubungan antara independent variabel dengan dependent variabel dengan menggunakan rumus regresi linear berganda, uji t, uji F, koefisien korelasi sedangkan untuk mengetahui kevalidan menggunakan rumus uji validitas, uji reliabilitas dan uji asumsi klasik. Berdasarkan hasil analisa secara parsial, maka dapat disimpulkan bahwa variabel komunikasi dan lingkungan kerja memiliki hubungan positif terhadap kinerja karyawan, sedangkan variabel motivasi tidak memiliki hubungan positif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uji t, diperoleh thitung komunikasi dan lingkungan kerja dengan t tabel berarti variabel komunikasi dan lingkungan kerja memiliki hubungan positif secara individu terhadap kinerja karyawan, dan variabel motivasi tidak memiliki hubungan positif secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil uji F diperoleh  $F_{hitung} > F_{tabel}$  variabel motivasi, komunikasi dan lingkungan kerja memiliki hubungan positif secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan. Dan diketahui bahwa variabel lingkungan kerja mempunyai hubungan yang paling dominan diantara variabel independent yang lain yaitu dengan nilai koefisien beta ( $\beta$ ) sebesar 0,355. R square ( $R^2$ ) sebesar 0,372, hal ini menunjukkan bahwa variabel motivasi, komunikasi dan kinerja karyawan memiliki hubungan secara bersama-sama terhadap variabel kinerja karyawan sebesar 37,20 % sedangkan sisanya 62,80 ( $100\% - 37,20\% = 62,80\%$ ) dipengaruhi oleh faktor-faktor lain diluar variabel yang diteliti. Ini artinya ketiga variabel antara motivasi, komunikasi dan lingkungan kerja memiliki hubungan yang signifikan terhadap kinerja karyawan FEB UMS.

Review hasil penelitian ketiga yang berjudul “Hubungan Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, dan Kinerja Karyawan” oleh Diah Indriani Suwono, 2015. Jurnal JMK, Vol 17, No. 2, September 2015, ISSN 1411-1438print/ISSN 2338-8234 online. Penelitian ini bertujuan untuk (1). Tujuan hubungan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan (2). Tujuan hubungan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, penelitian ini menggunakan metode sensus yakni mengambil semua populasi menjadi responden penelitian. Jumlah responden adalah 40 orang. Teknik pengolahan dan analisis data menggunakan uji asumsi klasik, analisis deskriptif dan korelasi berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara individual dan secara bersama-sama lingkungan kerja dan disiplin memiliki hubungan terhadap kinerja karyawan

Review hasil penelitian keempat yang berjudul “Hubungan Insentif dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada karyawan Cv Suka Alam (Kaliwatu Rafting) Kota Batu, Jawa Tengah” oleh Koko Happy Anggriawan (2015), ISSN: 1411-1413 dalam Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol.28 No.1 November 2015. Secara spesifik, terdapat tujuan yang diharapkan, yaitu menjelaskan hubungan signifikan (1). Tujuan Insentif terhadap Kinerja Karyawan, (2). Tujuan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan, dalam penelitian ini pengambilan sampel secara acak dan besarnya sampel yang diabil berjumlah 83 responden, secara keseluruhan penelitian ini dapat disimpulkan bahwa variabel bebas mempunyai hubungan yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan secara bersamaan dan secara parsial, dari hasil perhitungan koefisien korelasi  $R = 0,525$  artinya adalah 51,5% variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan akan dipengaruhi oleh variabel – variabel bebasnya, yaitu Insentif dan Motivasi, sedangkan sisanya sebesar  $R = 48,5\%$  variabel Kinerja Karyawan dapat dipengaruhi oleh variabel lain, nilai R (koefisien korelasi) sebesar 0.718, yang artinya nilai korelasi ini menunjukkan bahwa hubungan antara variabel bebas yaitu Insentif dan Motivasi dengan Kinerja Karywan termasuk dalam kategori kuat karena berada pada rentang 0,6-0,8, hasil uji t antara Insentif dengan Kinerja Karyawan menunjukan  $3,703 > 1,990$ , sedangkan Motivasi dengan Kinerja Karyawan sebesar  $2,738 > 1,990$ . Dari sini diketahui bahwa diantara dua variabel tersebut paling dominan

hubungannya terhadap Kinerja Karyawan adalah Insentif karena memiliki nilai  $t$  hitung dan koefisien korelasi paling besar.

Review hasil penelitian kelima yang berjudul “ Hubungan Motivasi Kerja, Insentif, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PD. BPR BKK Wonogiri)” oleh Dyah Larasati (2016), Jurnal Ekonomi dan Bisnis ISSN2303-1174 Desember 2016 Vol. 39. Penelitian ini bertujuan untuk (1). Menganalisis hubungan motivasi kerja terhadap Kinerja Karyawan (2). Menganalisis hubungan insentif terhadap Kinerja Karyawan (3). Menganalisis hubungan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan, pengambilan sampel menggunakan teknik sampling jenuh atau total sampling sebanyak 50 karyawan, metode penelitian data penelitian menggunakan kuesioner dengan skala *likert*.

Teknik analisis data menggunakan kuesioner dengan menggunakan analisis korelasi berganda. Berdasarkan perhitungan dari uji  $t$  diperoleh variabel motivasi kerja signifikan sebesar  $0,000 < 0,05$   $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, variabel insentif signifikan sebesar  $0,005 < 0,05$   $H_0$  dan  $H_2$  diterimadan variabel lingkungan kerja signifikan sebesar  $0,001 < 0,05$   $H_0$  ditolak dan  $H_3$  diterima. Hasil uji  $F$  diperoleh probabilitas signifikan  $0,000 < 0,05$   $H_0$  ditolak dan  $H_4$  diterima, sehingga pada penelitian ini variabel motivasi kerja, insentif dan lingkungan kerja secara bersama-sama mempunyai hubungan positif terhadap kinerja karyawan. Koefisien Korelasi diperoleh hasil sebesar 0,580 artinya variabel motivasi kerja, insentif dan lingkungan kerja mampu menjelaskan terhadap variasi perubahan variabel kinerja karyawan sebesar 58%, sisanya dapat dijelaskan variabel lain yang tidak terdapat didalam model penelitian.

Review hasil penelitian keenam yang berjudul “*Relationship between Incentives and Organizational Performance for Employees in the Jordanian Universities*” oleh: Marwan Al-Nsour, Fakultas Perencanaan dan Manajemen, Universitas Tarapan Al- Balqa Assalt, Jordan, ISSN 1833-3850, E-ISSN 1833-8119, Vol.7, 1; January 2012, Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menyelidiki hubungan insentif finansial dan moral pada organisasi kinerja untuk karyawan Universitas Yordania. Penelitian ini bertujuan mengidentifikasi peran Universitas Yordania dalam memenuhi kebutuhan sosial karyawan, mengetahui pendekatan

insentif yang diterapkan dan mengetahui pendekatan insentif yang diterapkan dan mengetahui tingkat kinerja di Universitas-universitas Yordania. Paket statistik untuk program ilmu sosial (SPSS) digunakan untuk analisis deskriptif. Lima universitas dipilih untuk tujuan penelitian ini. Temuan (1). menunjukkan bahwa ada tingkat insentif yang memadai yang diberikan kepada karyawan keuangan. Ditempat (2). diikuti oleh pembelajaran dan pertumbuhan. Ada hubungan antara insentif finansial & moral dan kinerja organisasi serta antara finansial dan moral insentif dan proses bisnis interbal dan kepuasan pelanggan. Ada hubungan insentif moral pada pembelajaran & pertumbuhan tetapi tidak ada hubungan antara keuangan insentif dan pembelajaran & pertumbuhan. Akhirnya penelitian ini telah meverifikasi peluang penelitian lebih lanjut yang dapat memperkaya pemahaman tentang Insentif dan Kinerja Organisasi di Universita-universitas Yordania).

Review hasil penelitian ketujuh yang berjudul “*Relationships of Non-Monetary Incentives, Job Satisfaction and Employee Job Performance*” oleh: Alkhaliel Adeb Abdullah & Hooi Lai Wan, International Business Scholl Universitu Teknologi Malaysia, ISSN: 2306-9007 Vol.2 Issue.4 December 2013, Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menyajikan bukti teoritis dan empiris secara konseptual mengenai hubungan antara insentif non-moneter dan kepuasan kerja dalam mempengaruhi kinerja pekerjaan. Penelitian ini membahas hubungan linier langsung antara insentif non-monetary dan kepuasan kerja variabel independen dan kinerja karyawan sebagai variabel independen. Penelitian ini menggunakan teory dan studi empiris untuk mendukung hipotesisi bahwa insentif non-moneter dan kepuasan kerja memiliki hubungan dengan pekerjaan kinerja karyawan. Studi ini mengusulkan bahwa insetif non-moneter dan kepuasan kerja memiliki hubungan denganpekerjaan kinerja karyawan. Studi ini mengusulkan bahwa insentif non-moneter dan kepuasan kerja secara signifikan dan secara positif memiliki hubungan dengan kinerja pekerjaan terutama ketika berbagai pekerjaan insentif non-moneter digunakan diantara karyawan yang puas dalam satu organisasi.

Review hasil penelitian kedelapan yang berjudul “*Relationship of Motivation and the performance of employees*” oleh: Muhammad Shoaib Farooq,

Prof,Dr. Alisajid, Prof Raza Khan, and Sir Usman Rafique, Institute of Business and Management (IB&M), University of Engineering and Technology (UET) Lahore, Pakistan, ISSN:1553-9873) 2010 Vol.13 , Motivasi adalah kekuatan energi dasar yang membantu organisasi untuk mencapai tujuan. Ada dua jenis motivasi. Yang pertama adalah internal dan yang kedua adalah eksternal. Kami akan fokus pada motivasi karyawan. Beberapa karyawan termotivasi oleh gaji tinggi, beberapa termotivasi oleh status. Agenda kami adalah untuk fokus motivasi karyawan dalam kaitannya dengan kinerja mereka. Untuk memulai penelitian kami memilih tiga cabang-cabang dari suatu organisasi (tidak diizinkan untuk menyebutkan nama).

Kami membuat dua indikator pertama motivasi level dan yang kedua adalah level kinerja. Kami memutuskan pertama-tama kami akan menghasilkan kuesioner dengan bantuan personalia dan *brainstorming* kami. Setelah itu kita akan melakukan Wawancara formal manajemen dan karyawan dengan kuesioner. Sumber utama kami mendapatkan informasi adalah Kuisisioner (Hard copy) dan Survei. Setelah mendapatkan semua informasi dari wawancara dan kuesioner kami akan memasukkan semua data yang mana kami berkumpul di lembar Excel dan kemudian hasilnya kami akan ditampilkan dalam tabel. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara individual dan secara bersama-sama motivasi karyawan dan kinerja karyawan memiliki hubungan yang signifikan terhadap kinerja karyawan

## **2.2. Landasan Teori**

### **2.2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia**

Nawawi dalam Putrianti (2015:40) menyatakan terdapat 3 (tiga) pengertian sumber daya manusia yaitu

- 1) Sumber daya manusia adalah manusia yang bekerja dilingkungan suatu organisasi (disebut juga personil, tenaga kerja, pekerja atau karyawan).
- 2) Sumber daya manusia adalah potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya.

- 3) Sumber daya manusia adalah potensi yang merupakan asset dan berfungsi sebagai modal (non material/non finansial) didalam organisasi bisnis, yang dapat mewujudkan menjadi potensi nyata (*real*) secara fisik dan non fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi.

Berdasarkan pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa sumber daya manusia adalah manusia yang bekerja disuatu organisasi sebagai penggerak dan mewujudkan eksistensinya tersebut.

### **2.2.2. Insentif**

Pengertian insentif menurut para ahli antara lain Yani dalam Sylvia (2017:30) Insentif adalah salah satu penghargaan yang dikaitkan dengan prestasi kerja. Insentif sama dengan prestasi kerja yang artinya semakin tinggi kualitas kerja seseorang maka akan semakin tinggi pula insentifnya. Insentif adalah penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan oleh suatu organisasi atau perusahaan kepada karyawannya atas dasar prestasi kerja yang tinggi atau pada karyawan yang bekerja melampaui standar yang telah ditentukan.

#### **2.2.2.1. Jenis – jenis insentif**

Pemberian insentif pada dasarnya adalah untuk meningkatkan kinerja setiap individu maupun kelompok. Penjelasan Yani dalam Sylvia (2017:27)

##### **1. Insentif Individu**

Insentif individu adalah pemberian insentif kepada karyawan sebagai imbalan atas usaha dan kinerja individual. Program individual bertujuan untuk memberikan pemasukan bagi karyawan selain gaji pokok. .

Gary Dessler (2008:443) menerangkan jenis – jenis insenti yaitu:

- *Piecework Plans* atau Rencana Kerja Sama, pemberian insentif dari perusahaan kepada pegawai berdasarkan beberapa banyak tugas yang dapat dikerjakan dalam jumlah waktu per jam atau perharinya.

- *Straight Piecework* atau pekerjaan lurus, pemberian insentif dari perusahaan kepada pegawai berdasarkan berapa hasil kerja yang dapat dilakukan oleh seorang pegawai baik itu hasil produksi atau hasil berapa item yang berhasil dijual.
- *Standard Hour Plan* atau Rencana Jam Standar , pemberian insentif dari perusahaan kepada pegawai jika pegawai dapat memproduksi atau menjual item melebihi standar yang ditetapkan baik itu berupa standar per hari maupun standar per jam kerja
- *Merit Pay as Incentive* atau Pembayaran Insentif, diberikan berdasarkan prestasi kerja pegawai tersebut

## 2. Insentif Kelompok

Insentif kelompok adalah sistem bagi hasil di mana anggota kelompok memenuhi syarat dan ketentuan tertentu saling berbagi hasil yang diukur dari kinerja yang diharapkan. Sistem bagi hasil ini memfokuskan pada peningkatan kualitas, pengurangan biaya tenaga kerja dan hasil terukur lainnya. Insentif diberikan kepada kelompok kerja apabila kinerja mereka melebihi standar yang telah ditetapkan. Pada anggotanya dibayarkan dengan menggunakan tiga cara yaitu :

- a. Seluruh anggota menerima pembayaran yang sama dengan pembayaran yang diterima oleh mereka yang paling tinggi prestasinya.
- b. Semua anggota kelompok menerima pembayaran yang sama dengan pembayaran yang diterima oleh karyawan yang paling rendah prestasinya.
- c. Semua anggota menerima bayaran yang sama dengan rata – rata pembauaran yang diterima oleh kelompoknya.

### 2.2.2.2. Tujuan Pemberian Insentif

Menurut Yani dalam Syilvia (2017:31) tujuan pemberian insentif yaitu:

1. Untuk memberikan penghargaan kepada karyawan yang telah berprestasi
2. Untuk memberikan dorongan dan tanggung jawab kepada karyawan
3. Untuk menjamin bahwa karyawan akan mengerahkan usahanya untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.



4. Untuk mengukur usaha karyawan melalui kinerjanya
5. Untuk meningkatkan produktivitas kerja individu maupun kelompok.

### **2.2.2.3.Indikator Insentif**

Pemberian insentif dimaksudkan perusahaan untuk meningkatkan kinerja pegawai dan diberikan dalam bentuk uang serta fasilitas lainnya untuk memenuhi kebutuhan setiap pegawainya. Dengan demikian insentif merupakan bentuk motivasi yang dinyatakan dalam bentuk uang.

Menurut Sarwoto (2010:156), indikator insentif dapat dibagi dua golongan yaitu :

1. Insentif Material
2. Insentif Non Material

Indikator insentif tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

#### 1. Insentif Material

##### a. Insentif dalam bentuk uang :

- 1) Bonus uang yang diberikan sebagai balas jasa atas hasil kerja yang telah dilaksanakan biasanya secara selektif dan khusus kepada para pekerja yang berhak menerima dan diberikan secara sekali terima tanpa suatu ikatan dimasa yang akan datang. Perusahaan yang menggunakan sistem insentif ini biasanya beberapa persen dari laba yang melebihi jumlah tertentu dimasukkan kedalam sebuah bonus, kemudian dana tersebut dibagi-bagi para pihak yang menerima bonus.
- 2) Komisi merupakan jenis bonus yang dibayarkan kepada pihak yang menghasilkan penjualan yang baik, biasanya dibayarkan kepada bagian penjualan dan diterima kepada pekerja bagian penjualan.
- 3) *Profi share*. Merupakan salah satu jenis insentif tertua. Pembayaranannya dapat diikuti bermacam-macam pola, tetapi biasanya mencakup pembayaran berupa sebagian dari laba bersih yang disetorkan kedalam sebuah dana dan kemudia dimasukkan kedalam daftar pendapatan serta peserta.

4) Kompensasi program balas jasa yang mencakup pembayaran dikemudian hari, antara lain berupa :

- (a) Pensiun, mempunyai nilai insentif karena memenuhi salah satu kebutuhan pokok manusia, yaitu menyediakan jaminan ekonomi bagi karyawan setelah tidak bekerja lagi.

## 2. Insentif non material

Insentif non material ini dapat diberikan dalam berbagai bentuk, antara lain :

- a) Pemberian promosi jabatan, mempunyai nilai insentif karena terjadi perubahan positif yang meningkat dalam bekerja, perubahan tersebut menimbulkan tanggung jawab, hak, status dan wewenang yang meningkat serta status semakin besar dan pendapatan semakin besar.
- b) Pemberian pujian lisan maupun tulisan secara resmi ataupun secara pribadi mempunyai nilai insentif yang menimbulkan karyawan menjadi semakin semangat dalam bekerja karena hasil kerjanya memuaskan.

### 2.2.3. Motivasi

Menurut Hasibuan dalam Sandra (2017:1999) Motivasi merupakan suatu konsep yang menggambarkan dorongan-dorongan yang timbul pada atau didalam diri seseorang individu yang menggerakkan perilaku. Hal ini sesuai dengan dikemukakan oleh Cascio (2003) dikutip oleh Hasibuan (2004:219) “*Motivation is a force that result from individuals desire to sarisfy the needs (e,g hunger, thirsty, and social approval)*” yang artinya “Motivasi adalah kekuatan yang dihasilkan dari keinginan individu untuk memenuhi kebutuhan.

Menurut Robbins dan Judge (2007:222), mengemukakan bahwa : “Motivasi adalah proses yang dijelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya”.

Hasibuan dalam Sandra (2017:1999) menyatakan “Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegarahan kerja seseorang agar mereka mau terintegrasi dengan segala daya upaya untuk mencapai kepuasaannya, bekerja efektif dan bekerja sama”.

Motivasi akan memberikan arti besar kecilnya usaha seseorang, berusaha atau bekerja giat untuk mencapai keutuhannya. Sebaliknya, seseorang dengan motivasi yang rendah tidak akan pernah mencaapai hasil melebihi kekuatan motivasinya.

Sebelum memenuhi sebagian motivasi, maka kebutuhan haruslah diciptakan atau didorong terlebih dahulu.

Dari definisi menurut para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa Motivasi adalah suatu dorongan dari dalam maupun dari luar diri individu yang dapat menggerakkan individu tersebut untuk melakukan suatu tindakan yang dapat memenuhi kebutuhannya dan mencapai tujuannya.

### **2.2.3.1. Jenis – jenis Motivasi**

Ada dua jenis motivasi menurut Hasibuan (2012 : 150) yaitu sebagai berikut:

1. Motivasi positif

Motivasi positif maksudnya, manajer memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi diatas standar. Dengan motivasi positif ini semangat bekerja karyawan akan meningkat karena pada umumnya manusia senang menerima yang baik–baik saja.

2. Motivasi Negatif

Motivasi negatif, manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaan yang kurang baik. Dengan motivasi negatif ini, semangat kerja karyawan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi dalam jangka waktu

### **2.2.3.2. Tujuan – tujuan Motivasi**

Pada hakekatnya pemberian motivasi kepada pegawai tersebut mempunyai tujuan yang dapat meningkatkan berbagai hal, menurut Hasibuan (2004 : 146) tujuan pemberian motivasi kepada karyawan adalah untuk :

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
3. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan.
4. Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
5. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
7. Meningkatkan loyalitas, kreaktivitas dan partisipasi karyawan.
8. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

### **2.2.3.3. Indikator Motivasi**

Menurut Abraham H. Maslow (2008:157), bahwa motivasi kerja karyawan dipengaruhi oleh kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan penghargaan, kebutuhan perwujudan diri dan kebutuhan sosial. Kemudian dari faktor kebutuhan tersebut diturunkan menjadi indikator-indikator untuk mengetahui tingkat motivasi kerja pada karyawan, yaitu:

1. Kebutuhan akan prestasi , ditunjukkan dengan : pemberian gaji, pemberian penghargaan (*reward*), uang makan, uang transport, fasilitas perumahan, dan sebagainya.
2. Kebutuhan akan penghargaan, ditunjukkan dengan pengakuan, keterlibatan dalam pertemuan, pengembangan potensi, berdasarkan kemampuannya yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh pegawai lain dan pimpinan terhadap prestasi kerja,
3. Kebutuhan perwujudan diri, ditunjukkan dengan sifat pekerjaan yang menarik dan menantang, dimana karyawan tersebut akan mengerahkan kecakapan, kemampuan, keterampilan, dan potensinya. Dalam pemenuhan kebutuhan ini dapat dilakukan oleh perusahaan dengan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan.
4. Kebutuhan sosial, ditunjukkan dengan : melakukan interkasi dengan orang lain yang diantaranya untuk diterima dalam kelompok dan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai.

#### **2.2.4. Lingkungan Kerja**

Menurut Sedarmayat dalam A.Aji (2017:21) definisi lingkungan kerja adalah sebagai berikut : “Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang pekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok”.

Menurut Nitisemito dalam Nuraini (2013:97) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang diembankan kepadanya misalnya dengan adanya air conditioner (AC), penerangan yang memadai dan sebagainya.

Lingkungan kerja adalah sesuatuyang ada di lingkungan parapekerjayandapat mempegaruhi dirinya dalam menjalankan tugas seperti temperatur, kelembapan, ventilasi, penerangan, kegaduhan, kebersihan tempat kerja dan memadai tidaknya alat - alat perlengkapan kerja. Menurut (Isyandi, 2004:134) Menurut 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.

##### **2.2.4.1.Indikator Lingkungan Kerja**

###### **1. Indikator-indikator Lingkungan Kerja Fisik**

Menurut Sedarmayati dalam A.Aji (2017:28) indikator-indikator lingkungan kerja fisik, diantaranya:

###### **a. Fasilitas**

Fasilitas merupakan suatu penunjang untuk karyawan dalam menjalankan aktivitasnya dalam bekerja yaitu pencahayaan diruang kerja yang sesuai standar perusahaan, sirkulasi udara diruang kerja seperti jendela yang ada disetiap lantai, ruangan yang kedap suara jika pintu ditutup membantu meningkatkan konsentrasi dan menimbulkan kenyamanan untuk karyawan,

###### **1. Indikator-indikator Lingkungan Kerja Non Fisik**

Indikator yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada teori yang dikemukakan oleh Budi W. Soetjipto (2008:87), adapun indikator dari lingkungan kerja non fisik adalah sebagai berikut:

a. Hubungan yang harmonis

Hubungan yang harmonis merupakan bentuk hubungan dari suatu pribadi ke pribadi yang lain dalam suatu organisasi.

b. Kesempatan untuk maju

Kesempatan untuk maju merupakan suatu peluang yang dimiliki oleh seorang karyawan berprestasi dalam menjalankan pekerjaannya agar mendapatkan hasil yang lebih baik seperti bekerja tepat waktu sesuai dengan jam operasional pekerjaan.

c. Keamanan dalam pekerjaan

Keamanan dalam pekerjaan adalah keamanan yang dapat dimasukkan ke dalam lingkungan kerja, dalam hal ini terutama keamanan milik pribadi bagi karyawan.

#### **2.2.4.2. Tujuan Lingkungan Kerja**

Tujuan 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. (Arep, 2003:103).

#### **2.2.5. Evaluasi Diri Kinerja Karyawan**

Menurut Wirawan (2009:11) evaluasi diri kinerja karyawan adalah sebagai proses penilai-pejabat yang melakukan penilai – (*appraiser*) mengumpulkan informasi mengenai kinerja ternilai – pegawai yang dinilai – (*appraiser*) yang didokumentasikan secara formal untuk menilai kinerja ternilai dengan

membandingkannya dengan standar kinerjanya secara periodik untuk membantu pengambilan keputusan manajemen SDM.

Penilaian kinerja (*Performance Appraisal*) merupakan fungsi kunci untuk melaksanakan manajemen sumber daya manusia secara efektif. Namun dalam banyak kondisi, fungsi penilaian kinerja hanya dipandang sebelah mata oleh para pengambil kebijakan dalam organisasi Dr. Harun Samsuddin, S.Pd., MM, (2018:73). Evaluasi kinerja atau penilaian prestasi karyawan yang dikemukakan Leon C. Menggison (1981:310) dalam Mangkunegara (2000:69) adalah sebagai berikut: "penilaian prestasi kerja (*Performance Appraisal*) adalah suatu proses yang digunakan pimpinan untuk menentukan apakah seorang karyawan melakukan pekerjaannya sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya". Selanjutnya Andrew E. Sikula (1981:2005) yang dikutip oleh Mangkunegara (2000:69) mengemukakan bahwa "penilaian pegawai merupakan evaluasi yang sistematis dari pekerjaan pegawai dan potensi yang dapat dikembangkan. Penilaian dalam proses penafsiran atau penentuan nilai, kualitas atau status dari beberapa obyek orang ataupun sesuatu (barang)". Selanjutnya Menurut Siswanto (2001:35) penilaian kinerja adalah: "suatu kegiatan yang dilakukan oleh Manajemen/penyelia penilai untuk menilai kinerja tenaga kerja dengan cara membandingkan kinerja atas kinerja dengan uraian / deskripsi pekerjaan dalam suatu periode tertentu biasanya setiap akhir tahun." Anderson dan Clancy (1991) sendiri mendefinisikan pengukuran kinerja sebagai: "*Feedback from the accountant to management that provides information about how well the actions represent the plans; it also identifies where managers may need to make corrections or adjustments in future planning and controlling activities*" sedangkan Anthony, Banker, Kaplan, dan Young (1997) mendefinisikan pengukuran kinerja sebagai: "*the activity of measuring the performance of an activity or the value chain*". Dari kedua definisi terakhir Mangkunegara (2005:47) menyimpulkan bahwa pengukuran atau penilaian kinerja adalah tindakan pengukuran yang dilakukan terhadap berbagai aktivitas dalam rantai nilai yang ada pada perusahaan. Hasil pengukuran tersebut digunakan sebagai umpan balik yang memberikan informasi tentang prestasi, pelaksanaan suatu rencana dan apa yang diperlukan perusahaan dalam penyesuaian-penyesuaian dan pengendalian.

Dari beberapa pendapat ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa evaluasi diri kinerja karyawan adalah penilaian yang dilakukan secara sistematis untuk mengetahui hasil pekerjaan karyawan dan kinerja organisasi. Disamping itu, juga untuk menentukan kebutuhan pelatihan kerja secara tepat, memberikan tanggung jawab yang sesuai kepada karyawan sehingga dapat melaksanakan pekerjaan yang lebih baik di masa mendatang dan sebagai dasar untuk menentukan kebijakan dalam hal promosi jabatan atau penentuan imbalan.

#### **2.2.6.1. Indikator Evaluasi Diri Kinerja Karyawan**

Menurut Moehariono (dalam Abdullah, 2014:151), terdapat lima ukuran indikator kinerja, namun masing-masing organisasi dapat saja mengembangkannya sesuai dengan misi organisasi tersebut. Kelima kategori tersebut antara lain:

- a. Efektif, mengukur derajat kesesuaian dan kemampuan yang baik dan dihasilkan dalam mencapai sesuatu yang diinginkan.
- b. Efisien, mengukur derajat kesesuaian keahlian dalam memproses menghasilkan output dengan menggunakan biaya serendah mungkin.
- c. Kualitas, mengukur derajat kesesuaian antara kualitas produk atau jasa yang dihasilkan dengan kebutuhan dan harapan konsumen dengan tim yang mendukung sesuai dengan kemampuan.
- d. Ketepatan waktu, mengukur apakah pekerjaan telah diselesaikan secara benar dan tepat waktu.
- e. Produktivitas, mengukur tingkat efektivitas suatu organisasi dengan mengembangkan potensi dan membuat kondisi perusahaan menjadi lebih baik. serta mengukur kesehatan organisasi secara keseluruhan dan lingkungan kerja para karyawan ditinjau dari aspek kesehatan.



### **2.3. Hubungan Antar Variabel**

#### **2.3.1. Hubungan Insentif dengan Evaluasi Diri Kinerja Karyawan**

Penilaian kinerja (Performance Appraisal) merupakan fungsi kunci untuk melaksanakan manajemen sumber daya manusia secara efektif. Namun dalam banyak kondisi, fungsi penilaian kinerja hanya dipandang sebelah mata oleh para pengambil kebijakan dalam organisasi. Dr. Harun Samsuddin, S.Pd.,MM, (2018:73), Pembagian insentif menjadi material dan non-material memberikan pengaruh yang berbeda. Hal ini sehubungan dengan kondisi yang tengah terjadi dalam kerangka kinerja karyawan. Semakin tinggi nilai insentif yang diberikan sesuai dengan kinerja karyawan maka semakin tinggi pula kinerja karyawan yang dirasakan oleh perusahaan.

#### **2.3.2. Hubungan Motivasi dengan Evaluasi Diri Kinerja Karyawan**

Ketika karyawan menerima motivasi yang lebih besar berarti telah memberikan kesempatan terhadap karyawan yang menjadi bawahannya sehingga karyawan bisa dan mampu mengembangkan kemampuannya. Sondang P. Siagian (2008:138), Motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuan dalam membentuk keahlian dan keterampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan meningkatkan kinerja karyawan. Motivasi adalah ukuran seberapa bagus tingkat kinerja karyawan sesuai dengan ekspektasi perusahaan..

### **2.3.3. Hubungan Lingkungan Kerja dengan Evaluasi Diri Kinerja**

#### **Karyawan**

Lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap pegawai dalam menyelesaikan tanggung jawab kepada organisasi. lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang diembankan kepadanya misalnya dengan adanya air conditioner (AC), penerangan yang memadai dan sebagainya Nitisemito dalam Nuraini (2013:97).

### **2.3.4. Hubungan Insentif, Motivasi, Lingkungan Kerja dengan Evaluasi Diri**

#### **Kinerja Karyawan**

Penilaian kinerja (Performance Appraisal) merupakan fungsi kunci untuk melaksanakan manajemen sumber daya manusia secara efektif. Namun dalam banyak kondisi, fungsi penilaian kinerja hanya dipandang sebelah mata oleh para pengambil kebijakan dalam organisasi Dr. Harun Samsuddin, S.Pd.,MM, (2018:73), Pembagian insentif menjadi material dan non-material memberikan pengaruh yang berbeda. Hal ini sehubungan dengan kondisi yang tengah terjadi dalam kerangka kinerja karyawan. Semakin tinggi nilai insentif yang diberikan sesuai dengan kinerja karyawan maka semakin tinggi pula peningkatan kinerja karyawan yang dirasakan oleh perusahaan.

Ketika karyawan menerima motivasi yang lebih besar berarti telah memberikan kesempatan terhadap karyawan yang menjadi bawahannya sehingga karyawan bisa dan mampu mengembangkan kemampuannya. Sondang P. Siagian (2008:138), Motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuan dalam membentuk keahlian dan keterampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan meningkatkan kinerja karyawan. Motivasi adalah ukuran seberapa bagus tingkat kinerja karyawan sesuai dengan ekpektasi perusahaan.

Lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap pegawai dalam menyelesaikan tanggung jawab kepada organisasi. lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang diembankan kepadanya misalnya dengan adanya air conditioner (AC), penerangan yang memadai dan sebagainya Nitisemito dalam Nuraini (2013:97).

#### **2.4. Pengembangan Hipotesis Penelitian**

Hipotesis merupakan jawaban sementara hasil penelitian. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta – fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data, dengan hipotesis sebagai berikut :

review terdahulu dari teori – teori yang ada, maka hipotesis dalam penelitian yaitu:

- H1. Diduga terdapat keeratan hubungan yang kuat antara Insentif dengan Evaluasi Diri Kinerja Karyawandi PT Dharmesta Swasti Mandiri.
- H2. Diduga terdapat keeratan hubungan yang kuat antara motivasi dengan Evaluasi Diri Kinerja Karyawandi PT Dharmesta Swasti Mandiri.
- H3. Diduga terdapat keeratan hubungan yang kuat antara Lingkungan Kerja dengan Evaluasi Karyawandi PT Dharmesta Swasti Mandiri.
- H4. Diduga terdapat keeratan Hubungan yang kuat antara Insentif, Motivasi dan Lingkungan Kerjadengan EvaluasiDiri Kinerja Karyawan di PT Dharmesta Swasti Mandiri.

#### **2.5 Kerangka Konseptual Penelitian**

Pemberian Insentif ,dorongan Motivasi, dan kondisi Lingkungan Kerja yang nyaman sangat erat serta sensitif dan berhubungan dengan Evaluasi Diri Kinerja Karyawan.

Apabila karyawan tidak mendapatkan Insentif yang sesuai dalam pengorbanan karyawan dalam bekerja, dorongan Motivasi yang kurang kuat, serta Lingkungan Kerja yang tidak kondusif, maka akan mempengaruhi Evaluasi Diri

Kinerja Karyawannya. Penilaian kinerja (*Performance Appraisal*) merupakan fungsi kunci untuk melaksanakan manajemen sumber daya manusia secara efektif. Namun dalam banyak kondisi, fungsi penilaian kinerja hanya dipandang sebelah mata oleh para pengambil kebijakan dalam organisasi Dr. Harun Samsuddin, S.Pd., MM, (2018:73).

Dalam penelitian ini, hubungan antar variabel dapat digambarkan dalam bentuk paradigma sebagai berikut :

Gambar 2.1 Kerangka konseptual hubungan Insentif, Motivasi, Lingkungan Kerja, dengan Evaluasi Kinerja Karyawan

