

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Karakteristik Individu

a. Pengertian Karakteristik Individu

Setiap individu memiliki perilaku yang berbeda antara individu yang satu dengan yang lainnya, untuk dapat memahami perilaku individu dengan baik, harus dimulai dari memahami karakteristik yang melekat pada masing-masing individu. Karakteristik yang ada pada diri seseorang dapat dilihat dari ciri-ciri biografis setiap individu, kepribadian, persepsi dan yang terakhir yaitu sikap (Nirman dalam Sopiah, 2008:14)

Karakteristik individu merupakan sifat yang berbeda dari orang lain yang dimiliki oleh setiap karyawan yang dapat memperlihatkan perbedaan kemampuan untuk mempertahankan dan memperbaiki kinerjanya di dalam sebuah organisasi, salah satu pengertian karakteristik individu menurut Aktarina (2015:45).

Terdapat pula pendapat lain tentang karakteristik individu adalah perbedaan antara individu satu dengan individu yang lain karena kebutuhan dan potensi yang tidak sama (Husein, 2012:36). Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa karakteristik individu adalah ciri khas yang dimiliki seseorang yang dapat membedakan dirinya dengan orang lain dalam hal peningkatan kinerja di lingkungan perusahaan.

b. Faktor-Faktor Karakteristik Individu

Karakteristik individu merupakan ciri-ciri yang paling diidentifikasi dari seorang pekerja. Faktor-faktor yang ada di dalam karakteristik individu menurut Robbins dalam Setiawan (2013:57) terdiri dari usia, jenis kelamin, status perkawinan, tingkat pendidikan dan masa kerja di dalam perusahaan.

Faktor-faktor di atas menurut Robbins akan dijelaskan sebagai berikut, seorang pegawai yang mempunyai usia bertambah tua akan mempunyai komitmen tinggi terhadap perusahaan, karena usia yang bertambah tua membuat pegawai mengalami kesulitan ataupun tidak mudah mendapatkan pekerjaan yang lain (Robbins, 2008:63).

Manusia dibedakan menjadi dua jenis kelamin atau gender yaitu wanita dan pria yang dapat menentukan kemajuan perusahaan. Menurut Robbins dalam Setiawan (2013:58) pria dan wanita tidak memiliki perbedaan dalam memecahkan suatu masalah, keterampilan menganalisis, motivasi, dorongan kompetitif, sosiabilitas atau kemampuan belajar.

Robbins dalam Setiawan (2013:58) mengatakan peningkatan tanggung jawab di dalam suatu pekerjaan menjadi sangat penting dan berharga karena status perkawinan. Sedangkan masa kerja merupakan variabel yang penting dalam menjelaskan keluar masuknya karyawan, menurut Robbins (2008:30) mengatakan bahwa seseorang yang telah lama bekerja di suatu tempat, kemungkinan mengundurkan diri sangat sedikit.

Pengembangan sumber daya manusia dapat dilihat dari aspek tingkat pendidikan tenaga kerja, sebab tingkat pendidikan sangat erat hubungannya

dengan peningkatan kinerja karyawan (Fathoni,2009:148). Hal ini mengingat bahwa tenaga kerja yang berpendidikan lebih tinggi akan memiliki wawasan yang lebih luas, sehingga akan mendorong seseorang melakukan tindakan yang lebih dalam kerjanya.

Seperti yang dikatakan Idris (2015:414), menyatakan bahwa anggapan negatif tentang usia seorang karyawan yang semakin tua semakin besar nilai absen karyawannya, jika karyawan tersebut memiliki penyakit usia tua yang membutuhkan waktu penyembuhan yang lama dibandingkan dengan karyawan berusia muda. Sedangkan menurut Yusdi (2010:10) mengemukakan bahwa faktor yang dapat mendukung kinerja karyawan yaitu karakteristik karyawan diantaranya kemampuan, pengetahuan, keterampilan, sikap dan motivasi.

Karakteristik individu merupakan ciri antara satu dengan yang lain masing-masing individu memiliki potensi dan kebutuhan yang berbeda, menurut Husein (2012:36) mengatakan bahwa faktor karakteristik individu terdiri dari kemampuan intelektual dan kemampuan fisik yang secara menyeluruh dimiliki oleh kemampuan individu, dan sikap yang dimiliki seseorang untuk merespon terhadap seseorang yang ada di lingkungan dengan cara negatif ataupun positif. Juga keahlian yang berhubungan dengan fisik untuk melaksanakan suatu tugas terdiri dari stamina, koordinasi tubuh serta kelenturan tubuh

Beberapa faktor-faktor karakteristik individu yang ada diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, status perkawinan dan masa kerja mempunyai pengaruh dalam pembentukan karakteristik individu yang dimiliki setiap karyawan di dalam sebuah perusahaan.

2. Insentif

a. Pengertian Insentif

Setiap karyawan mempunyai kebutuhan di dalam hidupnya, kebutuhan hidup ini dapat memotivasi seorang karyawan bekerja dan kemungkinan besar untuk membuat karyawan itu lebih semangat dalam melakukan pekerjaannya. Setelah karyawan tersebut semangat untuk bekerja, berdampak pula untuk memberikan kontribusi kepada perusahaan dengan harapan para karyawan akan dapat imbalan yang sesuai dengan kontribusi yang diberikan kepada perusahaannya. Salah satunya imbalan yang diberikan perusahaan adalah insentif. Menurut Moeheriono (2012:259) salah satu bentuk penghargaan sebagai bahan imbalan yang biasanya diberikan perusahaan kepada karyawan yaitu insentif.

Pengertian lain tentang insentif menurut Mangkunegara dalam Mulyadi (2012:81) adalah pemberian penghargaan dari perusahaan kepada para karyawan atas kontribusi karyawan terhadap perusahaan juga sebagai rasa pengakuan perusahaan terhadap prestasi kerja yang telah dicapai oleh karyawan tersebut. Seperti yang dikatakan Sarwoto (2016:140) sebagai berikut, pendorong seorang karyawan agar memiliki semangat yang lebih untuk berprestasi bagi organisasi biasanya menggunakan pemberian insentif agar karyawan dapat memperbaiki hasil kerjanya secara kuantitas ataupun kualitas.

Dari pendapat para ahli tersebut, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa insentif adalah imbalan atau bonus yang didapatkan oleh para karyawan atas dasar hasil kerja mereka yang dapat melebihi standar kinerja yang telah ditentukan oleh perusahaan.

b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Insentif

Berdasarkan pengertian insentif yang telah dikemukakan di atas, maka dapat dikemukakan beberapa faktor yang mempengaruhi insentif. Menurut Yani (2012:148) insentif dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor-faktor yang terdiri dari sasaran yang telah dikomunikasikan dan ditetapkan dengan baik dan jelas, dan komunikasi yang realistis untuk mencapai keberhasilan, juga pengetahuan dan pemahaman mengenai nilai yang telah ditetapkan jika sudah mencapai sasaran.

Faktor selanjutnya, adanya sistem umpan balik yang mencegah dari kejadian yang tidak menyenangkan, serta suatu gagasan mengenai prestasi nilai yang perusahaan inginkan untuk dibagi kepada para karyawan, dan persetujuan cara penghitungan insentif untuk menentukan waktu dibayarkan kepada karyawan.

Penjelasan tentang pendapat di atas yaitu faktor insentif yang berdasarkan sasaran harus ditetapkan dan dikomunikasikan dengan baik oleh perusahaan kepada para karyawan agar tidak terjadi kesalahpahaman jika karyawan telah mencapai sasaran tersebut, sedangkan komunikasi realistis yang terjalin antara karyawan dan perusahaan untuk mendukung terwujudnya insentif yang diinginkan karyawan dan perusahaan.

Sistem umpan balik yang didapatkan karyawan jika prestasi karyawan telah tercapai dan persetujuan antara karyawan dengan perusahaan, bagaimana cara perhitungan insentif dan kapan insentif dapat mulai dibayarkan. Sehingga mengurangi timbulnya tindakan yang tidak diinginkan oleh karyawan terhadap perusahaan.

Insentif dapat memberikan semangat yang menjadikan kinerja semakin meningkat didalam diri seseorang ataupun di dalam kelompok, jika pemberian insentif diberikan secara tidak adil kepada para karyawan maka karyawan yang memiliki semangat dan kinerja yang tinggi akan menurun serta menimbulkan perpecahan di dalam kelompok (Mulyadi, 2015:84).

Beberapa cara perhitungan atau pertimbangan dasar penyusunan insentif antara lain, besar kecilnya insentif dapat dilihat dari banyak sedikitnya hasil yang dicapai pegawai dalam waktu yang telah ditentukan, serta dilihat dari seberapa lama pegawai menyelesaikan dan melaksanakan tugas yang telah diberikan, didasarkan dari masa kerja atau senioritas pegawai di dalam suatu organisasi.

Penyusunan insentif selanjutnya berdasarkan tingkat kebutuhan hidup yang layak untuk pegawai dalam memenuhi sebagian kebutuhan pokoknya yang tidak berlebihan ataupun tidak kekurangan, serta semakin tinggi pengorbanan karyawan semakin tinggi insentif yang diharapkan dan membandingkan besarnya insentif dengan perusahaan dalam bidang usaha yang sama. Penyusunan insentif berdasarkan evaluasi jabatan dalam sebuah usaha untuk menentukan dan membandingkan nilai suatu jabatan tertentu dengan nilai jabatan-jabatan lainnya di dalam organisasi (Hasibuan,2012:184).

Faktor-faktor yang memengaruhi insentif di atas dapat disimpulkan bahwa pemberian insentif harus dilihat dari sasaran yang ditetapkan dengan jelas yang kemudian dikomunikasikan dengan baik dari perusahaan kepada para karyawan agar terdapat persetujuan yang jelas antara perhitungan dan menentukan kapan

insentif kepada para karyawan akan diberikan yang sesuai atau berdasarkan dengan peraturan perusahaan.

c. Jenis-Jenis Insentif

Pada prinsipnya perusahaan memberikan insentif adalah untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan dan memberikan tanggung jawab kepada karyawan dalam beberapa jenis insentif. Jenis-jenis insentif menurut Nilasari (2016:141) terdiri dari insentif finansial dan insentif nonfinansial

Insentif finansial itu sendiri terdiri dari *piecework* yaitu insentif yang diberikan kepada pekerja yang menghasilkan output yang jelas dan mudah diukur, pekerja yang mendapatkan insentif ini biasanya dari level operasional dalam organisasi. Kemudian *production* bonus yaitu tambahan upah atau bonus yang diterima karena hasil pekerjaan yang melebihi standar yang ditentukan dan dapat menghemat waktu pekerjaan. Selanjutnya *commission* merupakan jenis insentif yang diberikan berdasarkan jumlah barang yang telah dijual oleh tenaga penjualan, sistem komisi ini bersifat individual yang hasil penjualannya dapat diukur dengan jelas.

Pay for knowledge atau *pay for skill competition* yaitu pemberian insentif yang didasarkan bukan pada apa yang dikerjakan karyawan dalam menghasilkan produk, melainkan apa yang dapat dilakukan untuk organisasi melalui pengetahuan yang diperoleh berdampak besar bagi organisasi, dan *executive incentive* merupakan bonus yang diberikan kepada manajer atas peran yang telah diberikan untuk mencapai tingkat keuntungan tertentu dan menetapkan keputusan bagi perusahaan.

Insentif nonfinansial adalah insentif yang tidak berwujud uang. Insentif nonfinansial dapat berupa piagam penghargaan, promosi jabatan, pemberian hak untuk menggunakan atribut jabatan, pujian lisan atau tertulis baik resmi atau pribadi, pemberian tanda jasa atau medali, pemberian perlengkapan khusus serta ucapan terima kasih secara formal dan informal.

Jenis-jenis insentif menurut Yani (2012:147) sebagai berikut, insentif individu yaitu imbalan yang diberikan atas usaha dan kinerja seseorang yang dapat mencapai standar prestasi tertentu bertujuan untuk memberikan penghasilan tambahan selain dari gaji pokok. Sedangkan insentif kelompok yaitu insentif yang diberikan kepada kelompok kerja jika kinerja mereka melebihi standar yang telah ditetapkan atau bisa dikatakan saling bagi hasil antara anggota kelompok yang memenuhi syarat tertentu dan diukur dari kinerja yang diharapkan. Program bagi hasil dilihat dari peningkatan kualitas, pengurangan biaya tenaga kerja dan hasil terukur lainnya.

Menurut Sarwoto (2016:151) insentif terbagi menjadi dua jenis yaitu insentif materiil dan insentif non materiil. Insentif materiil terdiri dari dua yaitu insentif dalam bentuk uang dan insentif dalam bentuk jaminan sosial. Insentif dalam bentuk uang meliputi bonus yaitu uang yang diberikan sebagai balas jasa atau hasil kerja yang telah dilaksanakan, biasanya diberikan secara khusus kepada para pekerja yang berhak menerima. Komisi yaitu jenis bonus yang dibayarkan kepada pekerja bagian penjualan yang menghasilkan penjualan yang baik,

Profit share yaitu salah satu jenis insentif tertua dengan pembayarannya dapat diikuti bermacam-macam pola, biasanya pembayaran berupa sebagian dari

laba bersih yang disetorkan kedalam sebuah dana yang kemudian dimasukkan ke dalam daftar pendapatan setiap peserta. Sedangkan kompensasi yang ditanggungkan merupakan program balas jasa yang pembayaran diberikan kemudian hari.

Bentuk dari insentif materiil yng selanjutnya yaitu Insentif dalam bentuk jaminan sosial adalah insentif yang diberikan secara kolektif tanpa adanya persaingan dan setiap karyawan dapat memperolehnya secara otomatis dengan sama rata. Insentif jaminan sosial berwujud pengobatan secara cuma-cuma atau bisa dikatakan dibiayai oleh perusahaan, biaya pindah, cuti sakit yang tetap mendapat gaji, berlangganan surat kabar atau majalah secara gratis, pemberian tugas belajar untuk mengembangkan pengetahuan, pembuatan rumah dinas dan membayar secara angsuran oleh pekerja atas barang-barang yang dibelinya dari koperasi anggota.

Jenis insentif non materiil terdiri dari adanya pemberian tanda jasa atau medali, pemberian hak untuk menggunakan atribut jabatan seperti mobil, pemberian perlengkapan khusus pada ruang kerja seperti meja rapat, pemberian piagam penghargaan, pemberian pujian lisan maupun tulisan secara resmi ataupun pribadi dan ucapan terima kasih secara formal dan informal.

Dari beberapa jenis insentif di atas dapat ditarik sebuah kesimpulan bahwa insentif memiliki dua jenis yaitu pemberian insentif dalam bentuk uang dan tidak berbentuk uang atau bisa disebut berupa penghargaan kepada setiap karyawan yang berhasil melebihi standar kerja yang telah ditentukan perusahaan.

d. Tujuan Pemberian Insentif

Pemberian insentif kepada karyawan mempunyai tujuan untuk memberikan motivasi dan tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaannya (Nilasari, 2016:140). Insentif juga digunakan oleh perusahaan untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi perusahaan. Namun tak jarang, pemberian bonus atau insentif tersebut kadang tidak memiliki dampak positif bagi perusahaan dikarenakan beberapa hal, misalnya nilai dan penghargaan yang terlalu rendah atau kaitan antara kinerja dan penghargaan lemah. Seperti yang dikemukakan Mulyadi (2015:82) sebagai berikut, pemberian insentif bertujuan untuk memberikan tanggung jawab dan memotivasi karyawan untuk dapat meningkatkan produktivitas sehingga tercapainya tujuan perusahaan dan dapat mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan.

Pendapat lain tentang tujuan pemberian insentif menurut Kadarisman (2012:207) adalah tujuan utama dari insentif untuk memberikan dorongan dan tanggung jawab kepada karyawan untuk meningkatkan kualitas hasil kerjanya, bagi perusahaan dalam meningkatkan produktivitas dan efisiensi perusahaan ketika menghadapi persaingan yang semakin ketat dengan strategi pemberian insentif sebab produktivitas menjadi satu hal yang penting.

Pemberian insentif kepada karyawan tentunya harus ada tolok ukurnya sebagai acuan, menurut Mulyadi (2015:83) mengemukakan bahwa pemberian insentif harus menilai secara sungguh-sungguh antara karyawan yang pantas dan karyawan yang tidak pantas diberikan insentif, bisa dilihat dari hasil kerjanya dan produktivitasnya yang memberikan kontribusi banyak kepada perusahaan.

Dalam pemberian insentif harus tetap adil, karena kalau salah menilai dalam memberikan insentif akan berdampak tidak baik untuk karyawan yaitu bukan meningkatkan produktivitas melainkan sebaliknya justru akan menurunkan produktivitas.

Adapun menurut Mulyadi (2015:82) pemberian insentif secara spesifik mempunyai tujuan tertentu antara lain, bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan, untuk memotivasi karyawan agar meningkatkan kinerja dalam kondisi semangat. Selain itu bertujuan untuk memberikan penghargaan bagi karyawan yang telah berkontribusi kepada perusahaan, juga untuk melihat sikap dan tanggung jawab karyawan ketika mengerjakan pekerjaan sehari-hari sehingga karyawan selalu bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang telah diberikan oleh perusahaan.

Pihak perusahaan dalam menilai mana yang akan diberikan insentif tentunya ada dua hal sebagai tolak ukur yaitu dari sikap karyawan dan hasil kinerja karyawan. Sikap karyawan adalah dimana karyawan tersebut selalu menunjukkan sikap atau perilaku yang positif antara lain dari kehadiran selalu tepat waktu, dari segi berpakaian selalu rapi, dan menunjukkan sikap baik hubungannya dengan atasannya dan juga kepada sesama karyawan.

Beberapa pendapat di atas tentang tujuan pemberian insentif, dapat diambil kesimpulan bahwa tujuan pemberian insentif sendiri bertujuan untuk mendorong atau sebagai daya tarik bagi karyawan agar meningkatkan kinerja atau bisa dikatakan mengejar target yang telah ditetapkan perusahaan, sehingga karyawan bisa mendapatkan bonus dari perusahaan.

3. Lingkungan Kerja

a. Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja menurut Musanef dalam Aktarina (2015:46) adalah keadaan yang dapat memberikan suatu rasa dan nilai yang menyenangkan, keindahan, hiburan, penyegaran bahkan rasa ketenangan bagi karyawan. Sedangkan menurut Sutrisno (2012:118) mengatakan bahwa lingkungan kerja adalah prasarana dan sarana yang dapat mempengaruhi kegiatan karyawan dalam hal bekerja.

Lingkungan kerja yang nyaman akan memotivasi bagi karyawan untuk meningkatkan kinerja. Seorang karyawan yang bekerja di lingkungan kerja yang dapat mendukung karyawan untuk bekerja secara optimal akan menghasilkan kinerja yang baik, sebaliknya jika seorang karyawan bekerja dalam lingkungan kerja yang tidak mendukung untuk bekerja secara optimal akan membuat karyawan yang bersangkutan menjadi tidak rajin, sehingga kinerja karyawan tersebut akan menurun.

Pendapat lain tentang lingkungan kerja, menurut Silalahi (2013:118) mengemukakan bahwa lingkungan kerja adalah suatu kumpulan elemen yang ada di dalam dan luar organisasi yang berakibat langsung atau tidak langsung agar dapat mencapai tujuan organisasional di dalam aktivitas manajerialnya.

Dari beberapa pendapat diatas, dapat dipahami bahwa lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan pada saat bekerja, baik yang langsung atau tidak langsung, yang dapat mempengaruhi kinerja dari para karyawan.

b. Faktor-Faktor Lingkungan Kerja

Berdasarkan pengertian lingkungan kerja yang telah dikemukakan di atas, maka dapat dikemukakan beberapa faktor lingkungan kerja, serta pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.

Faktor-faktor lingkungan kerja menurut Yuniati (2016:5) pada dasarnya dapat dibedakan menjadi dua, yaitu kondisi perilaku yang dimana dapat berpengaruh positif ke prestasi kerja karyawan ketika diterima di tempat tersebut sehingga memperlancar terciptanya interaksi sosial dan faktor lingkungan tempat kerja yang mendukung adanya ventilasi, penerangan, peralatan serta tata letaknya.

Sedangkan menurut Setiawan (2013:83) temperatur, kebisingan, kelembaban udara, pencahayaan, getaran mekanis juga keamanan merupakan faktor-faktor yang dapat mewujudkan terbentuknya suatu lingkungan kerja.

Berikut ini beberapa faktor-faktor lingkungan kerja menurut Sedarmayanti (2009:46) yang pertama adanya penerangan yang cukup mendukung suasana ketika bekerja di dalam ruangan karyawan, kedua adalah suhu udara yang ada di suatu ruangan yang dapat menyesuaikan kondisi saat bekerja sehingga suhu udara dapat meyenangkan pegawai dalam bekerja. Ketiga yaitu suara bising yang dapat meningkatkan kepekaan karyawan dalam kegiatan bekerja, serta ke empat penggunaan warna yang tepat untuk ruangan yang dipakai untuk aktifitas dalam bekerja.

Ruang gerak merupakan ke lima yang diperlukan karyawan untuk bekerja dengan karyawan lainnya dengan alat bantu yang mendukung seperti meja, kursi,

lemari. Ke enam adalah kemampuan bekerja yaitu keadaan yang dapat menciptakan rasa aman, tenang dalam melakukan aktifitas kerja, dan faktor yang terakhir yaitu hubungan pegawai satu dengan pegawai lainnya yang ada rasa kebersamaan ketika menjalankan tanggung jawab tugasnya sehingga dapat membuat suasana bekerja menjadi harmonis untuk mencapai tujuan yang telah dibuat oleh instansi.

Beberapa faktor-faktor lingkungan kerja yang ada di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa faktor-faktor lingkungan kerja terdiri dari penerangan, suhu udara, suara bising, penggunaan warna, ruang gerak yang diperlukan, kemampuan bekerja, hubungan pegawai dengan pegawai lainnya merupakan faktor terpenting untuk mendukung karyawan agar bekerja secara kondusif.

c. Jenis-Jenis Lingkungan Kerja

Secara garis besar, menurut Sedarmayanti (2009:21) jenis lingkungan kerja terbagi menjadi 2 yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja nonfisik, lingkungan kerja fisik adalah suatu keadaan yang ada di tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan secara langsung yang berbentuk fisik, sedangkan lingkungan kerja nonfisik yaitu suatu keadaan yang berhubungan dengan kondisi kerja yang ada kaitannya tentang hubungan kerja antara karyawan satu dengan karyawan lainnya, bisa juga dengan atasan atau bawahan.

Lingkungan fisik dapat dibagi menjadi dua, yaitu lingkungan langsung yang berhubungan terhadap karyawan seperti halnya kursi, meja, dan lingkungan perantara atau bisa disebut dengan lingkungan umum adalah lingkungan kerja yang mencakup pencahayaan, kebisingan, kelembaban udara, temperatur, bau

tidak sedap, getaran mekanik serta warna yang dapat mempengaruhi kondisi manusia.

Adapun bentuk dari lingkungan kerja non fisik menurut Umar (2008:28) yaitu hubungan kerja antara bawahan dengan atasan, hubungan antar pegawai, serta tata kerja dan kemampuan menyesuaikan diri yang baik. Penjelasan yang dapat diuraikan tentang lingkungan kerja non fisik yaitu, yang pertama hubungan kerja antara bawahan dengan atasan berdasarkan adanya komunikasi yang lancar sehingga semua berjalan sesuai dengan aturan yang ada.

Hubungan antar pegawai yaitu hubungan kerjasama yang dapat menciptakan suasana harmonis antara pegawai satu dengan pegawai lainnya bahkan antar bawahan dengan atasan yang beranggapan pekerjaan yang diberikan atasan tidak menjadi beban sehingga terciptanya tujuan yang telah ditentukan oleh organisasi, kemudian tata kerja dan kemampuan menyesuaikan diri yang baik adalah tata kerja yang mencakup kondisi ruang waktu dan tempat yang menyenangkan sehingga pegawai dapat menyelesaikan banyak persoalan pekerjaan sesuai waktu yang ditentukan dan memiliki rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan yang telah diberikan serta melatih ketrampilan sesuai bidang pekerjaan masing-masing.

Kondisi yang hendaknya selalu diciptakan oleh perusahaan adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik, dan pengendalian diri, sehingga lingkungan kerja dapat berpengaruh positif dalam meningkatkan kinerja karyawan dan menjalin hubungan baik antar rekan kerja ataupun terhadap atasan.

Pendapat lain tentang jenis-jenis lingkungan kerja yaitu menurut Siagian (2012:23) menyatakan bahwa lingkungan kerja ada dua macam yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik.

Lingkungan kerja fisik harus memiliki tempat kerja dengan kondisi fisik yang baik yaitu bangunan tempat kerja yang menarik dan mempertimbangkan keselamatan kerja, ruang kerja yang longgar untuk satu karyawan di dalam satu ruangan agar tidak terasa sempit, tersedianya peralatan dan ventilasi yang cukup memadai. Serta tersedianya tempat beristirahat, tempat ibadah dan sarana angkutan untuk para karyawan.

Lingkungan kerja non fisik adalah lingkungan yang memiliki suasana harmonis antara karyawan dan atasan sebab karyawan membutuhkan kepuasan dalam aktivitas kerja selain bekerja hanya untuk mendapatkan uang semata. Beberapa jenis lingkungan kerja yang diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa lingkungan kerja terdiri dari dua yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik yang saling memengaruhi atau sebagai penunjang terhadap kinerja para karyawan yang ada di dalam perusahaan.

4. Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Kinerja adalah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Menurut Henry (2015:105) menyatakan bahwa kinerja adalah suatu tindakan dalam melakukan suatu kegiatan selama beberapa waktu tertentu.

Dilihat dari sudut pandang ahli yang lain, menurut Mangkunegara (2013:67) pengertian kinerja adalah hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang karyawan dalam melakukan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawabnya baik hasil kerja yang berupa kualitas maupun kuantitas. Sedangkan menurut Sinambela (2009:60) mengemukakan bahwa kinerja adalah kegiatan pekerjaan yang disempurnakan untuk mendapatkan hasil yang sesuai dengan yang diharapkan berdasarkan tanggung jawabnya.

Berdasarkan uraian di atas mengungkapkan bahwa kinerja adalah seluruh hasil kerja yang telah dihasilkan oleh karyawan dalam bentuk kualitas maupun kuantitas selama periode waktu tertentu untuk mencapai tujuan perusahaan secara bersama-sama.

b. Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kinerja Karyawan

Kinerja dapat dipengaruhi oleh kemampuan seperti pengetahuan, pekerjaan, keahlian serta bagaimana seseorang merasakan peran yang dibawakannya, selain pengaruh dari sejumlah usaha yang telah dilakukan seseorang, yang dikemukakan oleh Luthan (dalam Noor 2013:279).

Menurut Robbins dalam Kasmir (2016:183) mengatakan bahwa kinerja merupakan fungsi dari kemampuan, motivasi dan kesempatan sebab Robbins beranggapan seseorang sangat dipengaruhi oleh faktor kemampuan (A), motivasi (M), dan kesempatan (O), yaitu $\text{kinerja} = f(A \times M \times O)$.

Pendapat Robbins dapat diuraikan sebagai berikut, kemampuan seseorang merupakan ukuran pertama dalam meningkatkan kinerja yang ditunjukkan dari hasil kerjanya. Artinya, mampu atau tidaknya seseorang melaksanakan

pekerjaannya yang akan menentukan kinerjanya, selanjutnya kemampuan ini harus pula di ikuti dengan tanggung jawab terhadap pekerjaannya. Secara teori dikatakan bahwa kinerja juga perlu di dukung oleh motivasi yang kuat agar kemampuan yang dimiliki dapat dioptimalkan.

Hal lain yang perlu diperhatikan selain faktor kemampuan dan motivasi adalah faktor kesempatan yang dimiliki. Artinya adanya kesempatan bagi seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan. Robbins mengatakan bahwa harus ada kombinasi dari kemampuan, motivasi dan kesempatan akan menentukan hasil yang akan dicapai seseorang.

Kesempatan kinerja adalah tingkat-tingkat kinerja yang tinggi sebagian merupakan fungsi dari tiadanya rintangan-rintangan pengendali pegawai itu. Adapun menurut Mathis dan Jackson (dalam Noor, 2013:280) faktor-faktor memengaruhi kinerja individu, yaitu motivasi, dukungan yang diterima, kemampuan, keberadaan pekerjaan yang dilakukan serta hubungan karyawan dan organisasi.

Kinerja setiap karyawan berbeda-beda sekalipun karyawan bekerja di tempat yang sama, namun produktivitas mereka tidaklah selalu sama. Banyak kendala yang memengaruhi kinerja, baik kinerja organisasi maupun kinerja individu. Kasmir (2016:189) mengemukakan bahwa terdapat 13 faktor yang memengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja, diantaranya kemampuan dan keahlian yang dimiliki oleh para karyawan, rancangan kerja yang telah disusun, pengetahuan yang dimiliki karyawan, motivasi kerja dari diri karyawan, kepribadian masing-masing karyawan, gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh

atasan, budaya organisasi, kepemimpinan, lingkungan kerja, kepuasan kerja, loyalitas karyawan terhadap perusahaan, komitmen karyawan terhadap perusahaan dan disiplin kerja.

Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai menurut Mathis (2012:34) adalah kemampuan individual, usaha yang dicurahkan, lingkungan organisasional, rinciannya sebagai berikut, kemampuan individual ada pada bakat, minat dan faktor kepribadian yang memungkinkan seorang pegawai mempunyai kinerja yang baik, jika kinerja pegawai tersebut memiliki tingkat keterampilan baik, berupa kemampuan, pengetahuan, pemahaman, kecakapan interpersonal dan kecakapan teknis.

Usaha yang dicurahkan dari karyawan adalah kehadiran, ketika kerja dan motivasinya, karyawan yang dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik yaitu karyawan yang mampu memperlihatkan gambaran motivasi dari tingkat usahanya sebab berbeda dengan tingkat ketrampilan yang digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan. Tingkat keterampilan merupakan gambaran dari kemampuan yang dilakukan, sedangkan tingkat upaya merupakan gambaran dari sesuatu yang dilakukan. Lingkungan organisasional yaitu lingkungan yang memberikan fasilitas pelatihan, peralatan, pengembangan, teknologi dan manajemen bagi para karyawannya.

Sutormeister dalam Priansa (2017:40) menyatakan bahwa banyak faktor yang dapat mempengaruhi karyawan yaitu kemampuan, keahlian, pengetahuan, pendidikan, pelatihan, pengalaman, minat, motivasi, kebutuhan sosial serta

kebutuhan egoistik serta sikap kepribadian kondisi-kondisi fisik dan kebutuhan fisiologis

Beberapa faktor di atas dapat ditarik kesimpulan yaitu bahwa kinerja seseorang sangat dipengaruhi oleh faktor kemampuan dan motivasi yang dimiliki oleh masing-masing karyawan, kemudian didukung dengan adanya kesempatan yang diberikan perusahaan kepada karyawannya.

c. Tujuan Kinerja

Tujuan kinerja berasal dari rencana strategi, visi, dan misi yang ada di dalam organisasi (Wibowo, 2009:41). Tujuan dan sasaran kinerja tidak lain adalah untuk menjamin agar proses kinerja dapat berlangsung seperti yang diharapkan dan tercapainya kinerja tinggi. Kinerja merupakan kegiatan pengolahan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan organisasi.

Kinerja merupakan tanggung jawab setiap individu terhadap pekerjaan, membantu mendefinisikan harapan kinerja, mengusahakan kerangka kerja bagi supervisor dan pekerja saling berkomunikasi. Tujuan kinerja adalah menyesuaikan harapan kinerja individual dengan tujuan organisasi. Seperti yang dikatakan Wibowo (2009:43) tujuan bisa memiliki arti sesuatu yang diinginkan, ditetapkan dan dicapai oleh organisasi, fungsi, departemen dan individu dalam kurun waktu tertentu.

Pentingnya penetapan tujuan adalah sebagai proses manajemen yang memastikan bahwa setiap pekerja tahu peran apa yang harus mereka lakukan dan hasil apa yang perlu dicapai untuk memaksimalkan kontribusinya pada

pencapaian tujuan organisasi. Menurut Simanjutak dalam Sinambela (2012:35) kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, yakni kinerja dapat dipengaruhi karena kompetensi individu orang yang bersangkutan, juga yang berasal dari dukungan manajemen dan dukungan dari organisasi.

Pendapat lain tentang tujuan kinerja pegawai menurut Rivai (2009:549), yaitu bertujuan untuk memperbaiki kinerja pegawai secara kualitas maupun kuantitas. Tujuan selanjutnya untuk memberikan pengetahuan ke pegawai agar dapat memecahkan masalah yang ada di dalam tugas yang telah diberikan oleh organisasi serta menjalin hubungan baik antar pegawai saat berada di dalam aktivitas kerja yang ada di organisasi.

Beberapa pendapat ahli tentang tujuan kinerja di atas dapat ditarik kesimpulan yaitu tujuan kinerja adalah untuk menjamin agar proses kinerja dapat berlangsung seperti yang diharapkan sehingga tercapainya kinerja tinggi, sebab kinerja merupakan kegiatan pengolahan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan perusahaan.

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian-penelitian terdahulu yang berkaitan dengan pengaruh karakteristik individu, insentif dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

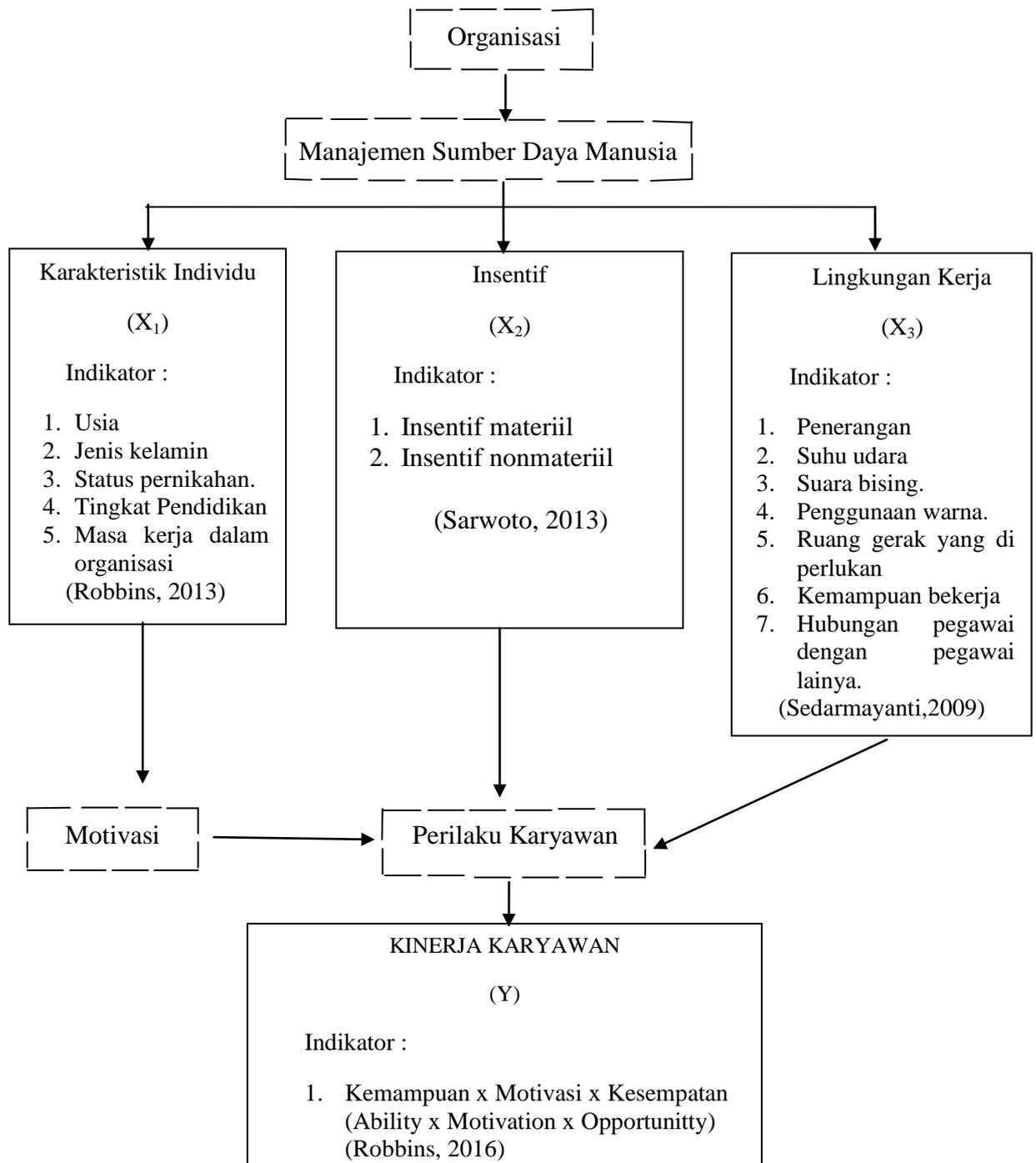
1. Yuniati et all, (2016) meneliti tentang “Pengaruh Karakteristik Individu, Pekerjaan, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT BRI (Persero) Tbk Cabang Kapas Krampung Surabaya”. Penelitian ini

menggunakan pendekatan kuantitatif. Hasil dari penelitian ini bahwa Kinerja Karyawan PT BRI (Persero) Tbk Cabang Kapas Krampung menunjukkan pengaruh variabel karakteristik individu, pekerjaan dan lingkungan kerja adalah layak. Kondisi ini mengindikasikan bahwa naik turunnya kinerja karyawan ditentukan oleh seberapa baik karakteristik individu, pekerjaan dan lingkungan kerja. Persamaannya terdapat pada variabel yang digunakan adalah karakteristik individu, lingkungan kerja dan kinerja karyawan. Perbedaannya terdapat pada variabel pekerjaan yang digunakan peneliti terdahulu, sedangkan penelitian ini menggunakan variabel insentif.

2. Hadi et al, (2013) meneliti tentang “Pengaruh Lingkungan Kerja, Karakteristik Individu dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Nyonya Meneer di Semarang“. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Hasil dari penelitian ini bahwa kepuasan karyawan PT. Nyonya Meneer di Semarang menunjukkan secara umum kondisi yang ada didalam perusahaan belum terlalu mampu menciptakan situasi yang mampu menumbuhkan motivasi yang tinggi dalam bekerja, karena masih adanya beberapa kendala seperti kompensasi dan hubungan di antara para karyawan serta karyawan dengan pimpinan yang belum berjalan dengan baik, sehingga berdampak pada kepuasan yang dirasakan ketika bekerja di PT. Nyonya Meneer di Semarang juga belum terlalu tinggi. Persamaannya terdapat pada variabel lingkungan kerja dan karakteristik individu. Perbedaannya terletak pada variabel yang digunakan peneliti terdahulu yaitu variabel motivasi dan kepuasan kerja karyawan, sedangkan penelitian ini menggunakan variabel insentif dan kinerja karyawan.

3. Aktarina (2015) meneliti tentang “Pengaruh Karakteristik Individu, Pekerjaan dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi dan Dampaknya Terhadap Kinerja Anggota Polri di Polresta Palembang”. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Hasil dari penelitian ini bahwa ternyata ada pengaruh signifikan karakteristik individu, pekerjaan dan lingkungan kerja secara parsial dan simultan terhadap motivasi. Faktor yang paling dominan mempengaruhi kinerja anggota Polri di Polresta Palembang adalah karakteristik individu. Persamaan penelitian ini terletak pada variabel karakteristik individu dan lingkungan kerja. Perbedaannya terletak pada variabel yang digunakan penelitian terdahulu yaitu variabel motivasi dan kinerja anggota Polri sedangkan variabel yang digunakan peneliti yaitu variabel insentif dan variabel kinerja karyawan terhadap pekerja yang ada di perusahaan.
4. Setiawan, Joko (2013) meneliti tentang “Pengaruh Karakteristik Individu dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Awetama Bina Reksa”. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Hasil penelitian ini bahwa karakteristik Individu tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan lingkungan kerja secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini terletak pada variabel karakteristik individu, lingkungan kerja dan kinerja karyawan, sedangkan perbedaan yang ada pada penelitian terdahulu terletak pada variabel independennya, sedangkan peneliti menggunakan 3 variabel independen dan yang berbeda yaitu adanya variabel insentif.

C. Kerangka Konseptual



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

Sumber : Data diolah Peneliti, 2019

Keterangan :

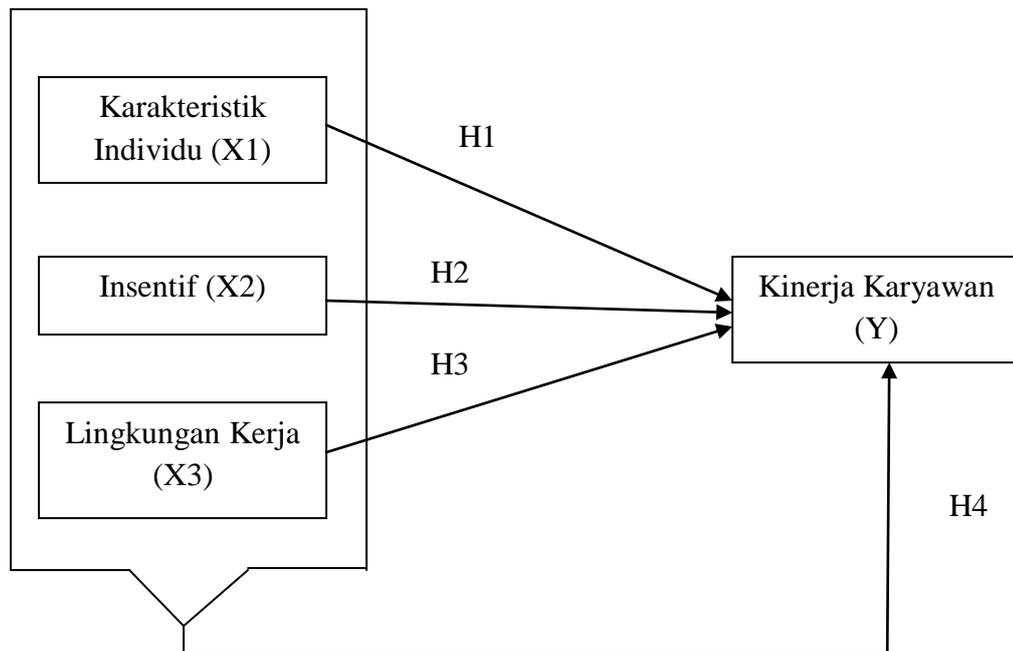
= tidak diteliti

Kerangka konseptual di atas dapat menjelaskan bahwa di dalam sebuah organisasi terdapat bagian dari manajemen sumber daya manusia yang berfungsi sebagai mengelola karyawan di dalam perusahaan agar kinerja karyawan dapat meningkat, salah satunya dengan cara memperhatikan karakteristik individu yang ada pada masing-masing karyawan, kemudian pemberian insentif kepada para karyawan yang bertujuan sebagai pendorong agar kinerja karyawan dapat meningkat. Selain karakteristik individu dan pemberian insentif kepada karyawan, lingkungan kerja juga harus diperhatikan, karena dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Penelitian ini menggunakan tiga variabel independen yaitu karakteristik individu sebagai X_1 , insentif sebagai X_2 dan lingkungan kerja sebagai X_3 . Sedangkan variabel dependennya menggunakan kinerja karyawan. Karakteristik individu menggunakan teori yang dikemukakan oleh Robbins (2013), yaitu usia, jenis kelamin, status pernikahan, tingkat pendidikan dan masa kerja dalam organisasi.

Teori yang digunakan dalam penelitian ini tentang variabel insentif dikemukakan oleh Sarwoto (2013), yaitu insentif materiil dan insentif nonmateriil. Sedangkan teori yang digunakan untuk lingkungan kerja menggunakan teori yang dikemukakan oleh Sedarmayanti (2009) yaitu Penerangan, suhu udara, suara bising, penggunaan warna, ruang gerak yang di perlukan, kemampuan bekerja, hubungan pegawai. Kinerja menggunakan teori yang dikemukakan oleh Robbins (2009) yaitu kemampuan x motivasi x kesempatan ($A \times M \times O$).

D. Model Analisis Penelitian



Gambar 2.2 Model Analisis Penelitian

Sumber : Data diolah Peneliti, 2019

E. Hipotesis

Berdasarkan permasalahan yang telah dikemukakan sebelumnya, maka penulis merumuskan hipotesis sebagai berikut:

1. Diduga bahwa karakteristik individu mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Mr. Token *Game Center* Surabaya
2. Diduga insentif mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Mr. Token *Game Center* Surabaya
3. Diduga lingkungan kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Mr. Token *Game Center* Surabaya.
4. Diduga bahwa karakteristik individu, insentif, lingkungan kerja berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan Mr. Token *Game Center* Surabaya.