

**BAB II**  
**KAJIAN PUSTKA, KERANGKA PEMIKIRAN, HIPOTESIS,**  
**PARADIGMA**

**2.1 Kajian Pustaka**

Kajian pustaka ini didapatkan dari sebuah studi pustaka buku, jurnal ilmiah, artikel dan penelitian sebelumnya yang berhubungan dengan pembahasan penelitian dengan tujuan untuk menyusun sebuah kerangka pemikiran/konsep penelitian mengenai Pemberian Insentif dan Kepuasan Kerja Mempengaruhi Kinerja Karyawan Perum BULOG Divre Jabar.

2.1.1 Insentif Kerja

2.1.1.1 Pengertian Insentif Kerja

Menurut Heidjrahman Ranupandojo dan Suad Husnan (2004 : 1) berpendapat bahwa :

“Insentif adalah pengupahan yang memberikan imbalan yang berbeda karena memang prestasi yang berbeda”. Dua orang dengan jabatan yang sama dapat menerima insentif yang berbeda karena bergantung pada prestasi”.

Menurut Malayu SP Hasibuan (2002: 200) berpendapat bahwa :

“Insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya diatas prestasi standar”.

Menurut Nitisemito (2006:165) berpendapat bahwa :

“insentif adalah penghasilan tambahan yang akan diberikan kepada para karyawan yang dapat memberika prestasi sesuai dengan yang telah ditetapkan”.

Menurut M. Manulang (2004:89) berpendapat bahwa :

“insentif adalah Merupakan sarana motivasi atau sarana yang menimbulkan dorongan”.

Menurut Hani Handoko (2001) mengemukakan bahwa :

“insentif adalah perangsang yang ditawarkan kepada para karyawan untuk melaksanakan kerja sesuai atau lebih tinggi dari standar - standar yang telah ditetapkan”.

Menurut Mangkunegara (2002) berpendapat bahwa :

“insentif adalah suatu bentuk motivasi yang dinyatakan dalam bentuk uang atas dasar kinerja yang tinggi dan juga merupakan rasa pengakuan dari pihak organisasi terhadap kinerja karyawan dan kontribusi terhadap organisasi (perusahaan)”.

Menurut Suwatno dan Priansa (2011:234) mengungkapkan bahwa :

“insentif merupakan sesuatu yang merangsang minat untuk bekerja”.

Swasto (2011:83) berpendapat bahwa :

“insentif adalah suatu tambahan pembayaran disamping upah/gaji yang diterima karyawan karena prestasi kerja yang melebihi standar kerja yang telah ditetapkan”.

Menurut Palmer (2012) dalam Alfandi dan Alkawsaneh (2014:326)

berpendapat bahwa :

“insentif sebagai godaan eksternal dan faktor pendorong yang menuntun individu untuk bekerja lebih keras; mereka diberikan karena kinerja individu yang sangat baik karena dia akan bekerja lebih keras dan

menghasilkan lebih banyak efektif ketika dia merasa puas di institusi tersebut.”.

Dari Definisi Menurut Para Ahli Tersebut Maka dapat di simpulkan bahwa Insentif Kerja adalah tambahan atau dorongan dari perusahaan/organisasi terhadap suatu individu atau karyawan diperusahaan/organisasi untuk menambah produktivitas kerja agar membantu tujuan organisasi/perusahaan tersebut.

**Tabel 2.1**  
**Pengertian Insentif Kerja**

No.	Tahun Penelitian	Peneliti	Definisi Konsep
1.	2004	Heidjrahman Ranupandojo dan Suad Husnan	“Insentif adalah pengupahan yang memberikan imbalan yang berbeda karena memang prestasi yang berbeda”. Dua orang dengan jabatan yang sama dapat menerima insentif yang berbeda karena bergantung pada prestasi”.
2.	2011	Swasto	“Insentif adalah suatu tambahan pembayaran disamping upah/gaji yang diterima karyawan karena prestasi kerja yang melebihi standar kerja yang telah ditetapkan”.
3.	2006	Nitisemito	“Insentif adalah penghasilan tambahan yang akan diberikan

			kepada para karyawan yang dapat memberika prestasi sesuai dengan yang telah ditetapkan”.
4.	2004	Mangkunegara	“Insentif adalah suatu bentuk motivasi yang dinyatakan dalam bentuk uang atas dasar kinerja yang tinggi dan juga merupakan rasa pengakuan dari pihak organisasi terhadap kinerja karyawan dan kontribusi terhadap organisasi (perusahaan)”.
5.	2011	Suwatno & Priansa	“Insentif merupakan sesuatu yang merangsang minat untuk bekerja”.
6.	2014	Palmer dalam Alfandi dan Alkawsawaneh	insentif sebagai godaan eksternal dan faktor pendorong yang menuntun individu untuk bekerja lebih keras; mereka diberikan karena kinerja individu yang sangat baik karena dia akan bekerja lebih keras dan menghasilkan lebih banyak efektif ketika dia merasa puas di institusi tersebut.”.
Konsep Insentif Kerja persamaan dan gabungan dari persamaan tersebut tambahan atau dorongan dari perusahaan/organisasi terhadap suatu individu atau karyawan			

diperusahaan/organisasi untuk menambah produktivitas kerja agar membantu tujuan organisasi/perusahaan tersebut.

#### 2.1.1.2 Indikator Insentif Kerja

Menurut Manullang (2004:141), tipe insentif ada dua yaitu:

a. Finansial insentif

Merupakan dorongan yang bersifat keuangan yang bukan saja meliputi gaji-gaji yang pantas. Tetapi juga termasuk didalamnya kemungkinan memperoleh bagian dari keuntungan perusahaan dan soal-soal kesejahteraan yang meliputi pemeliharaan jaminan hari tua, kesehatan, bonus dan lain-lain.

b. Non finansial insentif.

Ada 2 elemen utama dari non finansial insentif, yaitu:

1. Keadaan pekerjaan yang memuaskan yang meliputi peralatan kerja, tempat kerja, jam kerja, tugas dan rekan kerja.
2. Sikap pimpinan terhadap keinginan masing-masing karyawan seperti jaminan pekerjaan, promosi, keluhan-keluhan, hiburan-hiburan dan hubungan dengan atasan.

#### 2.1.1.3 Faktor Pemberian Insentif Kerja

Sondang P. Siagian (2000), mengemukakan pendapatnya dalam indikator-indikator

dalam pemberian insentif antara lain :

1. Berdasarkan Kinerja Pegawai

Sistem insentif dengan cara ini langsung mengaitkan besarnya insentif dengan kinerja yang telah di tunjukkan oleh pegawai yang bersangkutan. Berarti besarnya insentif tergantung pada banyak sedikitnya hasil yang dicapai dalam waktu kerja pegawai. Cara ini dapat diterapkan apabila kerja diukur secara kuantitatif, memang dapat dikatag dengan cara ini dapat mendorong pegawai yang kurang produktif menjadi lebih produktif dalam bekerjanya. Disamping itu juga sangat menguntungkan bagi pegawai yang bekerja cepat dan berkemampuan tinggi. Sebaliknya sangat tidak favourable bagi pegawai yang bekerja lamban atau pegawai yang berusia lanjut.

## 2. Lama Kerja

Besarnya insentif ditentukan atas dasar lamanya pegawai melaksanakan atau menyelesaikan pekerjaan. Cara menghitungnya dapat menggunakan per jam, per hari, per minggu ataupun per bulan. Umumnya cara yang diterapkan apabila ada kesulitan dalam menerapkan cara pemberian insentif berdasarkan kinerja.

## 3. Senioritas

Sistem insentif ini didasarkan pada masa kerja dan lama kerja atau senioritas pegawai yang bersangkutan dalam suatu organisasi. Dasar pemikirannya adalah pegawai senior, menunjukkan adanya kesetiaan yang tinggi dari karyawan yang bersangkutan pada organisasi dimana mereka bekerja. Semakin senior seseorang maka semakin tinggi loyalitasnya pada organisasi, dan semakin mantap dan tenangnya dalam organisasi.

## 4. Kebutuhan

Cara ini menunjukkan bahwa pemberian insentif pada pegawai didasarkan pada tingkat kebutuhan hidup yang layak dari pegawai. Ini berarti insentif yang diberikan wajar apabila dapat dipergunakan untuk memenuhi sebagian kebutuhan pokok, tidak berlebihan namun tidak kekurangan. Hal seperti ini memungkinkan karyawan untuk dapat bertahan dalam perusahaan/ instansi.

## 5. Keadilan dan Kelayakan

### a) Keadilan

Dalam system insentif bukanlah harus sama rata tanpa pandang bulu, tetapi harus terkait pada adanya hubungan antara pengorbanan (input) dengan (output), makin tinggi pengorbanan semakin tinggi insentif yang diharapkan, sehingga oleh karenanya yang harus dinilai adalah pengorbanannya yang diperlukan oleh suatu jabatan. Input dari suatu jabatan ditunjukkan oleh spesifikasi yang harus dipenuhi oleh orang yang memegang jabatan tersebut. Oleh karena itu semakin tinggi pula output yang diharapkan. Output ini ditunjukkan oleh insentif yang diterima oleh karyawan yang bersangkutan, dimana di dalamnya terkandung rasa keadilan yang sangat di perhatikan sekali oleh setiap karyawan penerima insentif tersebut.

### b) Kelayakan

Disamping masalah keadilan dalam pemberian insentif tersebut perlu pula diperhatikan masalah kelayakan. Layak pengertiannya membandingkan besarnya insentif dengan perusahaan lain yang bergerak dalam bidang usaha sejenis. Apabila insentif dalam perusahaan yang bersangkutan lebih rendah dibanding perusahaan lain, maka perusahaan/instansi tersebut akan

mendapat kendala yakni menurunnya kinerja karyawan yang dapat diketahui dari berbagai bentuk akibat ketidakpuasan karyawan mengenai insentif tersebut.

## 6. Evaluasi Jabatan

Evaluasi jabatan adalah suatu usaha untuk menentukan dan membandingkan nilai suatu jabatan tertentu dengan nilai jabatan-jabatan lain dalam suatu organisasi. Ini berarti pula penentuan nilai relatif atau harga dari suatu jabatan guna menyusun ranking dalam penentuan insentif.

### 2.1.1.4 Tujuan Pemberian Insentif

Tujuan insentif menurut Simamora (1997) adalah meningkatkan produktivitas para karyawan guna mencapai suatu keunggulan kompetitif. Program-program insentif membayar seorang individu atau kelompok untuk apa yang secara persis dihasilkannya. Selanjutnya Handoko (2001) mengemukakan bahwa tujuan sistem insentif pada hakikatnya adalah untuk meningkatkan motivasi karyawan dalam berupaya mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan menawarkan perangsang finansial dan melebihi upah dan gaji dasar.

Samsudin (2006) mengemukakan pengupahan insentif dimaksudkan untuk memberikan upah atau gaji yang berbeda, bukan berdasarkan evaluasi jabatan, namun karena perbedaan prestasi kerja. Dengan demikian, dua orang yang memiliki jabatan yang sama akan menerima insentif yang berbeda meskipun upah dasarnya sama. Perbedaan upah tersebut merupakan bonus karena adanya prestasi kerja. Insentif diberikan dalam rangka menaikkan kinerja karyawan atau dengan kata lain bahwa insentif adalah sebagai hadiah kepada seorang karyawan yang



didasarkan pada kinerja individualnya. Pengupahan insentif juga ditujukan untuk mempertahankan karyawan yang berprestasi dalam suatu perusahaan.

## 2.1.2 Kepuasan Kerja

### 2.1.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Handoko (1992) dalam Sutrisno (2010:75) mengemukakan :

“kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para pegawai memandang pekerjaan. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaan. Hal ini tampak dalam sikap positif pegawai terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerja”.

Locke (1976:1304) dalam Abdullah (2013:1086) menggambarkan bahwa :

“kepuasan kerja sebagai "keadaan emosi yang menyenangkan atau positif yang dihasilkan dari penilaian dari pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang”.

Robbins dan Judge, (2008); Umam, 2010) dalam Chaterina Melina Taurisa, Intan Ratnawati (2012)

“kepuasan kerja merupakan sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja”.

Luthans (2005:243) mengemukakan bahwa :

“kepuasan kerja merupakan hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal dinilai penting”.

Menurut Siagian (2000:295) mengemukakan bahwa :

“kepuasan kerja adalah suatu cara pandang seseorang, baik bersifat positif maupun negatif tentang pekerjaannya”.

Menurut Rivai (2010:856) berpendapat bahwa :

“kepuasan merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja”.

Menurut Handoko (2012:193) berpendapat bahwa :

“Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.”

(Hasibuan, 2012:202) berpendapat bahwa :

“kepuasan kerja sebagai sikap emosional pegawai yang mencintai dan menyayangi pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh kedisiplinan, moral kerja dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam luar pekerjaan.

Robbins (2001:148) mengemukakan bahwa

“kepuasan kerja adalah sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya”.

Koesmono (2005) mengemukakan bahwa

“kepuasan kerja merupakan penilaian, perasaan atau sikap seseorang atau karyawan terhadap pekerjaannya dan berhubungan dengan lingkungan kerja, jenis pekerjaan, kompensasi, hubungan antar teman kerja, hubungan sosial ditempat kerja dan sebagainya. Sehingga dapat dikatakan bahwa

kepuasan kerja adalah dipenuhinya beberapa keinginan dan kebutuhannya melalui kegiatan kerja atau bekerja”.

Sylvana (2002:4) mengemukakan bahwa

“kepuasan kerja merupakan bagian dari proses motivasi. Kepuasan anggota organisasi dapat dihubungkan dengan kinerja dan hasil kerja mereka serta imbalan dan hukuman yang mereka terima. Oleh karena itu, tingkat kepuasan kerja dalam organisasi dapat ditunjukkan dengan hasil seperti sikap anggota organisasi, pergantian pekerjaan anggota organisasi, kemangkiran atau absensi, keterlambatan, dan keluhan yang biasa terjadi dalam suatu organisasi.

**Tabel 2.2**  
**Pengertian Kepuasan Kerja**

No.	Tahun Penelitian	Peneliti	Definisi Konsep
1.	2005	Luthans	“kepuasan kerja merupakan hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal dinilai penting”.
2.	2010	Rivai	“kepuasan merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja”.
3.	2005	Koesmono	“kepuasan kerja merupakan penilaian, perasaan atau sikap seseorang atau karyawan terhadap pekerjaannya dan berhubungan dengan lingkungan kerja, jenis pekerjaan, kompensasi, hubungan antar teman kerja, hubungan sosial ditempat kerja dan sebagainya. Sehingga dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja adalah dipenuhinya beberapa keinginan dan kebutuhannya melalui kegiatan kerja atau bekerja”.

4.	2012	Handoko	“Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.”
5.	2001	Robbins	“kepuasan kerja adalah sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya”.
Konsep Kepuasan Kerja persamaan dan gabungan dari persamaan tersebut perasaan atau sikap seseorang atau karyawan terhadap lingkungan kerjanya, dan juga perasaan dalam bekerja di tempat kerjanya.			

#### 2.1.2.2 Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Edy Sutrisno (2010:80), faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah:

1. Faktor Psikologis, merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan, yang meliputi minat, ketenteraman dalam kerja, sikap terhadap kerja, bakat dan keterampilan
2. Faktor sosial, merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial antara karyawan maupun karyawan dengan atasan.
3. Faktor fisik, merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu dan waktu istirahat,

perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan, umur dan sebagainya.

4. Faktor finansial, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan, yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi dan sebagainya.

#### 2.1.2.3 Faktor – faktor yang mempengaruhi kepuasan Kerja

Faktor- faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, menurut Mangkunegara (2015:120) yaitu:

1. Faktor pegawai, yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berfikir, persepsi, dan sikap kerja.
2. Faktor pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi social, dan hubungan kerja.

#### 2.1.2.4 Aspek – aspek Kepuasan Kerja

Aspek-Aspek Kepuasan Kerja Menurut Jewell dan Siegall 1998 (dalam Prestawan 2010) beberapa aspek dalam mengukur kepuasan kerja:

1. Aspek psikologis

berhubungan dengan kejiwaan karyawan meliputi minat, ketentraman kerja, sikap terhadap kerja, bakat dan ketrampilan.

2. Aspek fisik

berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja, pengaturan waktu istirahat, keadaan ruangan, suhu udara, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan dan umur.

3. Aspek sosial

berhubungan dengan interaksi sosial, baik antar sesama karyawan dengan atasan maupun antar karyawan yang berbeda jenis kerjanya serta hubungan dengan anggota keluarga.

4. Aspek finansial

berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan, yang meliputi sistem dan besar gaji, jaminan sosial, tunjangan, fasilitas dan promosi. (Jewell dan Siegall, 1998).

#### 2.1.2.5 Dampak kepuasan kerja

Kepuasan merupakan suatu perasaan yang dialami oleh seseorang, di mana ia merasa puas, memiliki rasa senang, dan kelegaan sebab yang diharapkannya telah terpenuhi atau bahkan apa yang diterima melebihi apa yang diharapkan. Seorang pegawai yang terpenuhi segala kebutuhannya akan berdampak pada rasa

puas terhadap pekerjaannya serta memiliki dorongan untuk bekerja dengan lebih baik. Bagi pegawai kepuasan kerja akan menimbulkan suatu perasaan menyenangkan dalam bekerja, sedangkan bagi rumah sakit kepuasan kerja bermanfaat dalam usaha meningkatkan produksi, perbaikan sikap dan tingkah laku perawat (Suwatno dan Priansa, 2011).

Gustomo (2008) dalam Putri (2014) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah satu di antara banyak faktor dominan yang membentuk komitmen karyawan kepada perusahaan. Mathis dan Jackson (2011) dalam Puspitawati (2013) menyatakan bahwa kepuasan kerja sangat berperan dalam membentuk kedisiplinan, komitmen dan kinerja karyawan yang kemudian berpengaruh terhadap kualitas layanan dalam usaha mencapai tujuan perusahaan.

#### 2.1.2.6 Dimensi Kepuasan Kerja

Menurut Luthans (2006) ada beberapa dimensi kepuasan kerja yang dapat digunakan untuk mengungkapkan karakteristik penting mengenai pekerjaan, dimana orang dapat meresponnya. Dimensi itu adalah:

1. Pekerjaan itu sendiri (Work It self), Setiap pekerjaan memerlukan suatu keterampilan tertentu sesuai dengan bidangnya masing-masing. Sukar tidaknya suatu pekerjaan serta perasaan seseorang bahwa keahliannya dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan tersebut, akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan kerja.
2. Atasan (Supervision), atasan yang baik berarti mau menghargai pekerjaan bawahannya. Bagi bawahan, atasan bisa dianggap sebagai figur ayah/ibu/teman dan sekaligus atasannya.



3. Teman sekerja (Workers), Merupakan faktor yang berhubungan dengan hubungan antara pegawai dengan atasannya dan dengan pegawai lain, baik yang sama maupun yang berbeda jenis pekerjaannya.
4. Promosi (Promotion), Merupakan faktor yang berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir selama bekerja.
5. Gaji/Upah (Pay), Merupakan faktor pemenuhan kebutuhan hidup pegawai yang dianggap layak atau tidak. Kelima dimensi tersebut di atas, digunakan oleh para peneliti untuk mengukur kepuasan kerja, dan membawa pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

### 2.1.3 Definisi Lingkungan Kerja Non Fisik

#### 2.1.3.1 Pengertian Lingkungan Kerja Non Fisik

Menurut Sedarmayanti dalam Prasasti (2017) menyatakan bahwa :

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

Menurut Komarudin (2001) berpendapat bahwa :

“kehidupan sosial psikologi dan fisik dalam organisasi yang berpengaruh terhadap pekerjaan karyawan dalam melakukan tugasnya. Lingkungan kerja psikologis yang kondusif pada suatu instansi pemerintah akan memberikan rasa aman dan memungkinkan pegawai untuk dapat bekerja optimal. Lingkungan kerja non fisik mencakup hubungan kerja yang terbentuk antara sesama pegawai (horizontal) dan hubungan kerja antara bawahan dan atasan (vertikal)serta lingkungan fisik tempat pegawai bekerja”.

Menurut Nitisemito (2002:183) berpendapat :

“Lingkungan kerja merupakan tempat dimana seorang pegawai melakukan aktivitas kerjanya”.

Menurut Sedarmayanti (2009:1) berpendapat bahwa :

“Lingkungan kerja adalah alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok”.

Menurut Supardi (2003: 37) berpendapat :

“Lingkungan kerja merupakan keadaan sekitar tempat kerja baik secara fisik maupun non fisik yang dapat memberikan kesan menyenangkan, mengamankan, menentramkan dan kesan betah bekerja dan lain sebagainya”.

#### 2.1.3.2 Indikator Lingkungan Kerja Non Fisik

Menurut Duane et al dalam Mangkunegara dan Prabu (2011:105), lingkungan kerja non fisik adalah semua aspek fisik psikologis kerja, dan peraturan kerja yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan pencapaian produktivitas. lingkungan kerja non fisik terdiri dari lingkungan kerja temporal dan lingkungan kerja psikologis:

##### a. Lingkungan kerja temporal

###### 1) Waktu jumlah jam kerja

Dalam kebijakan kepegawaian Indonesia, standar jumlah jam minimal 35 jam dalam seminggu. Sebaliknya, pegawai yang bekerja kurang dari 35 jam dalam seminggu, dikategorikan setengah pengangguran yang terlihat.

###### 2) Waktu istirahat kerja

Waktu istirahat jam kerja perlu diberikan kepada pegawai agar mereka dapat memulihkan kembali rasa lelahnya. Dengan adanya waktu istirahat yang cukup, pegawai dapat bekerja lebih semangat dan bahkan dapat meningkatkan produksi serta efisiensi.

b. Lingkungan kerja psikologis

1) Kebosanan

Kebosanan kerja dapat terjadi akibat rasa tidak enak, pekerjaan yang monoton, kurang bahagia, kurang istirahat, dan kelelahan. Untuk mengurangi rasa bosan kerja, perusahaan dapat melakukan penempatan kerja yang sesuai dengan bidang keahlian dan kemampuan pegawai, pemberian motivasi dan rotasi kerja.

2) Pekerjaan yang monoton

Suatu pekerjaan yang sifatnya rutin tanpa variasi akan dapat menimbulkan rasa bosan karena pekerjaan yang dilakukan akan terasa monoton, sehingga menimbulkan kemalasan yang dapat mengakibatkan kegiatan bekerja berkurang serta menurunnya motivasi kerja pegawai.

3) Keletihan

Keletihan kerja terdiri dari dua macam yaitu keletihan psikis dan keletihan fisiologis. Penyebab keletihan psikis adalah kebosanan kerja sedangkan keletihan fisiologis dapat mengakibatkan meningkatnya kesalahan dalam bekerja, meningkatkan absen, turnover dan kecelakaan kerja.

### 2.1.3.3 Konsep Lingkungan Kerja Non Fisik

Salah satu konsep yang terkait erat dengan lingkungan kerja non fisik adalah konsep “kesehatan organisasi” yang dibahas oleh Matthew B. Miles (Soetjipto, 2006: pp 139-140). Miles memperkenalkan sepuluh kriteria dasar sebagai pertimbangan bagi kesehatan organisasi, yaitu:

1. Fokus tujuan

Tujuan organisasi jelas dan layak bagi orang yang ada dalam sistem.

2. Kecukupan komunikasi

Diupayakan agar relatif sedikit distorsi komunikasi secara vertikal dan horizontal, serta informasi menyebar secara layak.

3. Kesamaan kekuasaan yang optimal

Bawahan dapat berpengaruh ke atasan dan dianggap penting, serta mempersepsikan bahwa atasannya juga dapat melakukan hal sebaliknya.

4. Pemanfaatan sumber daya

Input sistem, khususnya sumber daya digunakan secara efisien dan efektif.

5. Kohesivitas

Organisasi tahu siapa orang-orangnya dan anggota organisasi merasa tertarik pada organisasi.

6. Moral

Individu memperoleh rasa puas dari pekerjaannya dan ada perasaan diakui keberadaannya.

7. Daya inovasi

Sistem yang sehat dapat menemukan prosedur baru, bergerak ke arah tujuan yang baru, menghasilkan jenis produk baru, dan melakukan diversifikasi, serta lebih terdiferensiasi dalam melewati periode tertentu.

#### 8. Otonomi

Organisasi menunjukkan derajat diskresi independensi dari lingkungan yang memungkinkan interaksi organisasi dengan lingkungan, tetapi tidak dikendalikan oleh lingkungan.

#### 9. Adaptasi

Sistem mampu melakukan perubahan korektif dalam sistemnya lebih cepat daripada sistem perubahan lingkungan yang melingkupi.

#### 10. Pemecahan masalah yang layak

Masalah dipecahkan dengan energi minimal; masalah tetap terpecahkan dan mekanisme pemecahan masalah yang digunakan tidak diperlemah, tetapi dipertahankan dan diperkuat.

### 2.1.3.4 Jenis - Jenis Lingkungan Kerja Non Fisik

Wursanto (2009) menyebutnya sebagai lingkungan kerja psikis yang didefinisikan sebagai sesuatu yang menyangkut segi psikis dari lingkungan kerja. Beberapa macam lingkungan kerja yang bersifat non fisik menurut Wursanto (2009) disebutkan yaitu :

1. Adanya perasaan aman dari para pegawai dalam menjalankan tugasnya,
2. Adanya loyalitas yang bersifat dua dimensi,
3. Adanya perasaan puas di kalangan pegawai.

#### 2.1.3.5 Dimensi Lingkungan Kerja Non Fisik

DeStefano (2006) dalam Fath (2015:22), mengemukakan “dimensi lingkungan kerja non fisik” antara lain:

1. Prosedur kerja
2. Standar kerja
3. Pertanggungjawaban supervisor
4. Kejelasan tugas
5. Sistem penghargaan
6. Hubungan antar karyawan

#### 2.1.4 Kinerja Karyawan

##### 2.1.4.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Lita Wulantika (2018: 287) berpendapat bahwa :

“Kinerja karyawan merupakan salah satu dimensi yang dapat digunakan untuk mengukur, mengevaluasi kekuatan karyawan dalam bertahan dan menjalankan tugasnya dan kewajiban kepada organisasi tempat mereka bernaung”.

Menurut Armstrong & Baron dalam Sutriyana (2019: 4402)

“kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis perusahaan, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi.”

Menurut Colquitt dalam Sutriyana (2019: 4402)

“kinerja ialah nilai dari perilaku karyawan yang berkontribusi baik secara positif atau negatif terhadap tujuan organisasi”.

Menurut Sedarmayanti (2011) berpendapat bahwa :

“Kinerja merupakan terjemahan dari performance yang berarti Hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan)”

Menurut Wibowo (2010) berpendapat bahwa :

“Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut”

Menurut Rivai (2005:309) dalam Isniar Budiarti (2013:3) menyatakan bahwa :

“Kinerja adalah mengukur, menilai, dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil termasuk tingkat kehadiran”.

Menurut Wirawan (2009) berpendapat bahwa :

“kinerja merupakan singkata dari kinetika energi kerja yang padanannya dalam bahasa Inggris yakni performance, dan kerap diindonesiakan dengan kata performa”

Cash dan Fischer dalam Thoyib (2005:10) mengemukakan bahwa :

“Kinerja sering disebut dengan performance atau result yang diartikan dengan apa yang telah dihasilkan oleh individu karyawan. Kinerja dipengaruhi oleh kinerja organisasi (organizational performance) itu sendiri yang meliputi pengembangan organisasi (organizational development), rencana kompensasi (compensation plan), sistem manajerial (managerial system), struktur organisasi (organizational structure), kebijakan dan prosedur (policies and procedure).”

Menurut Tika (2006) berpendapat bahwa :

“kinerja diartikan sebagai sesuatu yang dihasilkan dari pekerjaan seseorang guna mencapai tujuan suatu organisasi dalam kurun waktu tertentu”

Menurut Bastian (2005) berpendapat bahwa :

“kinerja organisasi adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan tugas dalam suatu organisasi dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi tersebut”

Kinerja menurut Malayu SP. Hasibuan (2002:94) :

“suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu.”

Dari Definisi Menurut Para Ahli Tersebut Maka dapat di simpulkan bahwa Kinerja adalah suatu tolak ukur yang dapat menentukan baik atau tidaknya kinerja seseorang karyawan terhadap perusahaan.

**Tabel 2.3**  
**Pengertian Kinerja Karyawan**

No.	Tahun Penelitian	Peneliti	Definisi Konsep
1.	2011	Sedarmayanti	“Kinerja merupakan terjemahan dari performance yang berarti Hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan)”.



2.	2009	Wirawan	“kinerja merupakan singkata dari kinetika energi kerja yang padanannya dalam bahasa Inggris yakni performance, dan kerap diindonesiakan dengan kata performa”
3.	2007	Hubies	“kinerja merupakan singkata dari kinetika energi kerja yang padanannya dalam bahasa Inggris yakni performance, dan kerap diindonesiakan dengan kata performa”
4.	2005	Mangkunegara	“kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawandalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”
5.	2005	Bastian	“kinerja organisasi adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan tugas dalam suatu organisasi dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi tersebut”
<p>Konsep Kinerja Karyawan persamaan dan gabungan dari persamaan tersebut Dari Definisi Menurut Para Ahli Tersebut Maka dapat di simpulkan bahwa Kinerja adalah suatu tolak ukur yang dapat menentukan baik atau tidaknya kinerja seseorang karyawan terhadap perusahaan.</p>			

#### 2.1.4.2 Indikator Kinerja Karyawan

Untuk mengukur kinerja pegawai menurut Sedarmayanti (2005:51) memiliki indikator-indikator sebagai berikut:

1. Kualitas kerja, yaitu kesesuaian hasil kerja dengan standar mutu yang diharapkan.
2. Ketepatan waktu, yaitu kesesuaian penyelesaian pekerjaan menurut waktu yang seharusnya.
3. Inisiatif, yaitu kemampuan pegawai untuk mencari solusi dari permasalahan dalam kerjaan.
4. Kemampuan, yaitu kemampuan pegawai dalam menjalankan tugasnya dengan baik.

#### 2.1.4.3 Faktor-faktor Kinerja

Menurut Mangkunegara (2014:16), faktor yang memengaruhi pencapaian kinerja yang baik faktor individu dan faktor lingkungan kerja organisasi, yaitu:

##### 1. Faktor Individu

Secara psikologis, individu yang normal yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmaniah). Dengan adanya integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisik, maka inidividu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik. Konsentrasi yang baik ini merupakan modal utama individu manusia untuk mampu mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi. Dimana jika diuraikan, faktor individu dapat dibagi menjadi 3 bagian, yaitu:

- 1). Pengetahuan (*Knowledge*)

Kemampuan yang dimiliki karyawan yang lebih berorientasi pada intelegensi dan daya pikir serta penguasaan ilmu yang luas yang dimiliki karyawan. Pengetahuan seseorang dapat dipengaruhi oleh tingkat pendidikan, media dan informasi yang diterima.

2). Keterampilan (*Skill*)

Kemampuan dan penguasaan teknis operasional di bidang tertentu yang dimiliki karyawan. Seperti keterampilan konseptual (*Conceptual Skill*), keterampilan manusia (*Human Skill*), dan keterampilan teknik (*Technical Skill*).

3) Faktor motivasi (*Motivation*)

Motivasi diartikan sebagai suatu sikap pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja di lingkungan perusahaannya. Mereka yang bersikap positif terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang tinggi, sebaliknya jika mereka bersifat negatif terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pemimpin, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.

2. Lingkungan Organisasi

Faktor lingkungan organisasi yang memengaruhi prestasi kerja individu yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja efektif, hubungan kerja harmonis, iklim kerja dinamis, peluang berkarir dan fasilitas kerja yang relatif memadai.

#### 2.1.4.4 Dimensi Kinerja

Menurut Umar dalam Mangkunegara (2014: 18), ada tiga dimensi kinerja karyawan yang dikembangkan menjadi indikator, antara lain sebagai berikut:

1. Kuantitas, untuk mengukur kinerja dapat dilakukan dengan melihat kuantitas (jumlah) yang dihasilkan oleh seseorang. Pencapaian kuantitas yang diharapkan adalah jumlah yang sesuai dengan target atau dapat melebihi target yang telah ditetapkan.
2. Kualitas kerja, adalah hasil kerja yang didasarkan pada standar organisasi atau perusahaan. Yang diukur melalui ketepatan, ketelitian, keterampilan dalam bekerja dan kebersihan hasil kerja. Ketepatan waktu, hal ini berkaitan dengan penyelesaian tugas yang telah diberikan oleh.
3. Ketepatan waktu, kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas yang diberikan apakah sudah sesuai dengan waktu yang telah diberikan oleh organisasi.

#### 2.1.4.5 Standar Kinerja

Standar Kinerja “Standar kinerja yang baik menurut Sedarmayanti dalam Bandari (2016:19) memiliki kriteria yaitu :

1. Dapat dicapai: sesuai dengan usaha yang dilakukan pada kondisi yang Diharapkan.
2. Ekonomis: biaya rendah/wajar, dikaitkan dengan kegiatan yang dicakup.
3. Dapat diterapkan: sesuai kondisi yang ada. Jika terjadi perubahan kondisi, harus dibangun standar yang setiap saat dapat disesuaikan dengan kondisi yang ada.

4. Konsisten: akan membantu keseragaman komunikasi dan operasi keseluruhan fungsi organisasi.
  5. Menyeluruh: mencakup semua aktivitas yang saling berkaitan.
  6. Dapat dimengerti: diekspresikan dengan mudah jelas untuk menghindari kesalahan komunikasi/kekaburan, instruksi yang digunakan harus spesifik dan lengkap.
  7. Dapat diukur: harus dapat dikomunikasikan dengan presisi.
  8. Stabil: harus memiliki jangka waktu cukup untuk memprediksi dan menyediakan usaha yang akan dilakukan.
  9. Dapat diadaptasi: harus didesain sehingga elemen dapat ditambah, dirubah, dan dibuat terkini tanpa melakukan perubahan pada seluruh struktur.
- Legitimasi: secara resmi disetujui.

#### 2.1.5 Resume Penelitian Terdahulu

**Tabel 2.4**  
**Penelitian Terdahulu**

No.	Peneliti/Tahun peneliti	Judul/Metode/Sampel	Hasil Penelitian	Perbedaan	Persamaan
1.	R. Suyudi Muriawan (2017)	Insentif Berpengaruh Terhadap Kinerja Pada Karyawan PT. ATEJA TRITUNGGAL DI KABUPATEN BANDUNG BARAT/ Metode penelitian deskriptif dan asosiatif/ 85 orang responden	Hal ini karena insentif merupakan motivasi atau dorongan yang sangat dibutuhkan karyawan artinya bahwa semakin baik insentif maka akan mampu meningkatkan kinerja pada karyawan PT. Ateja Tritunggal di Kabupaten	Perbedaan dengan penelitian penulis adalah pada penelitian penulis, ditambahkan satu variabel (Y), yaitu kepuasan kerja, dan unit	Variabel yang diteliti memiliki kesamaan yaitu Insentif Kerja (X) dan Kinerja Karyawan (Y).

			Bandung Barat.	analisisnya pun berbeda.	
2.	I Made Rai Buda Lantara, I Wayan Mudiarta Utama (2014)	Pengaruh Insentif Finansial, Insentif Non Finansial dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. TIARA CIPTA NIRWANA/101 responden	Insentif finansial, insentif non finansial, serta lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Secara parsial hanya variabel insentif non finansial yang tidak memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja, dan lingkungan kerja adalah variabel yang dominan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan pada PT. Tiara Cipta Nirwana	Perbedaan penelitian penulis dengan peneliti terdahulu yaitu variabel (X2) yaitu Lingkungan Kerja dan unit analisisnya pun berbeda	Variabel yang diteliti memiliki kesamaan yaitu Insentif Kerja (X) dan Kinerja Karyawan (Y).
3.	Mukhlis Jannah	Pengaruh Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Karyawan/Metode asosiatif/58 orang responden	Insentif dapat digunakan sebagai salah satu alat untuk memotivasi karyawan dalam rangka untuk meningkatkan kinerja mereka dan merangsang para karyawan untuk berperan aktif dalam pencapaian tujuan perusahaan.	Perbedaan dengan penelitian penulis adalah pada penelitian penulis, ditambahkan satu variabel (Y), yaitu kepuasan kerja, dan unit analisisnya pun berbeda.	Variabel yang diteliti memiliki kesamaan yaitu Insentif Kerja (X) dan Kinerja Karyawan (Y).
4.	Anggi	Pengaruh Insentif	Berdasarkan hasil	Perbedaan	Variabel

	<p>Rizki Zaputri, Kusdi Rahardjo, Hamidah Nayati Utami,</p>	<p>Material dan Non Material Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Produksi Cetak PT. Temprina Media Grafika di Surabaya)/ penelitian penjelasan/86 orang responden</p>	<p>analisis path menunjukkan bahwa variabel insentif material (X1) mempunyai pengaruh langsung yang signifikan terhadap kepuasan kerja (Y1) dengan nilai sebesar 0,381. Variabel insentif non material (X2) mempunyai pengaruh langsung yang signifikan terhadap kepuasan kerja (Y1) dengan nilai sebesar 0,452. Variabel insentif material (X1) mempunyai pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y2) dengan nilai sebesar 0,403. Variabel insentif non material (X2) mempunyai pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y2) dengan nilai sebesar 0,327. Yang terakhir, variabel kepuasan kerja (Y1) berpengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y2) dengan sebesar 0,200. Kata</p>	<p>dengan peneliti adalah unit analisisnya</p>	<p>yang diteliti memiliki kesamaan yaitu Insentif Kerja (X1), Kepuasan Kerja (X2) dan Kinerja Karyawan (Y).</p>
--	---	---	---	--	---

5.	Putu Yudha Asteria Putri, Made Yenni Latrini	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Sektor Publik, dengan In-Role Performance dan Innovative Performance Sebagai Variabel Mediasi/metode yang digunakan pendekatan kuantitatif dengan hipotesis asosiatif/200 orang responden	Berdasarkan hasil analisis dengan SEM sebelum dilakukan modifikasi dilihat bahwa nilai Godness of Fit menunjukkan lima kriteria kurang baik dari delapan kriteria. Setelah dilakukan modifikasi model dihasilkan kriteria Godness of Fit telah memenuhi syarat. Selain itu semua variabel berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan. Serta diketahui variasi Kinerja Karyawan 15,5% dipengaruhi oleh Kepuasan Kerja, Inrole Performance dan Innovative Performance.	Perbedaan penelitian penulis dengan peneliti terdahulu yaitu variabel (X) yaitu peneliti menambahkan satu variabel X lagi sebagai (X2) dan unit analisisnya pun berbeda	Variabel yang diteliti memiliki kesamaan yaitu Kepuasan Kerja (X2) dan Kinerja Karyawan (Y).
----	--	---	---	---	--

## 2.2 Kerangka Pemikiran

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang penting dalam suatu organisasi. Sumber daya manusia meliputi semua orang yang berstatus sebagai anggota/pegawai dalam organisasi yang masing-masing memiliki peran dan fungsi. Sumber daya manusia yang dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi serta kinerja organisasi, agar organisasi dapat mencapai tujuannya. Sumber daya manusia harus mempunyai dampak yang lebih besar terhadap efektifitas organisasi dibanding dengan sumber daya yang lain. Pada



prinsipnya, sumber daya manusia adalah satu-satunya sumber daya yang menentukan organisasi.

Berdasarkan rumusan masalah dan kajian pustaka yang telah diuraikan penulis mengenai variabel variabel kinerja yang dipengaruhi oleh variabel pemberian insentif kerja, kepuasan kerja dan lingkungan kerja non fisik. Kinerja pegawai merupakan jawaban atas pertanyaan “apa hasil yang dicapai seseorang sesudah mengerjakan sesuatu” atau pekerjaan, bisa dikatakan sebagai hasil dari proses kerja yang sudah dilewati dan menjadi gambaran bagaimana proses kerja yang dilakukan, dan proses serta pencapaian kerja sesuai dengan standar atau aturan kerja yang sudah ditetapkan. terdiri dari kualitas pekerjaan tersebut sebaik apa, kuantitas pekerjaan, Ketepatan waktu dalam mencapai pekerjaan, Efektifitas dalam pekerjaan, Kemandirian pekerja dan Komitmen para pekerja.

Insentif kerja merupakan sebuah apresiasi dari perusahaan terhadap karyawan yang telah memberikan kinerja terbaiknya bagi perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan, atau pun target target tertentu di perusahaan. Insentif juga tidak selalu mengenai uang atau pun dalam bentuk bonus, karena insentif bisa saja berupa finansial insentif atau juga non finansial insentif, seperti tempat kerja yang nyaman, gaya kepemimpinan pemimpin yang baik, atau pun promosi jabatan dari karyawan tersebut. Kepuasan kerja yang dirasakan oleh seorang karyawan akan mempengaruhi kinerjanya, karena dengan adanya sebuah kepuasan kerja karyawan akan merasa pekerjaan yang ia lakukan tidak terasa berat atau tidak adanya kesulitan dalam bekerja. Berbeda dengan seorang karyawan yang tidak merasakan kepuasan kerja dalam pekerjaannya, mereka akan merasakan pekerjaan yang mereka lakukan sebuah beban yang sangat berat yang

harus ia tanggung. Lingkungan kerja non fisik yang baik akan membuat sebuah dorongan kecil dalam hati seorang karyawan, bagaimana ia memiliki hubungan yang baik sesama karyawan akan membuat ia merasa nyaman di dalam lingkungan kerjanya, merasa tidak adanya persaingan antar karyawan yang akhirnya membuat ia bisa melakukan kinerjanya yang maksimal. Tidak lupa juga hubungan dengan atasan yang baik membuat seorang karyawan akan merasakan kenyamanan dalam bekerja, tidak adanya intimidasi yang berlebih dalam bekerja, tuntutan yang keras dari atasan, atau sekedar obrolan yang baik antara karyawan dengan atasan, akan membuat rasa nyaman karyawan dalam bekerja, sehingga bisa memaksimalkan kinerjanya untuk perusahaan. Perusahaan akan percaya ketika pemberian insentif, kepuasan kerja, dan lingkungan kerja non fisik yang baik akan membuat stimulus, atau dorongan bagi karyawan sehingga kinerjanya akan maksimal untuk perusahaan.

### 2.3.1 Keterkaitan Antar Variabel Penelitian

#### 2.3.1.1 Pengaruh Insentif Kerja (X1) dengan Kinerja Karyawan (Y)

Insentif Kerja adalah penghasilan tambahan yang akan diberikan kepada para karyawan yang dapat memberikan prestasi sesuai dengan yang telah ditetapkan Nitisemito (2006:165). Tujuan insentif adalah mengapresiasi kinerja atau juga memberikan sebuah motivasi karyawan dalam bekerja untuk perusahaan dan juga membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya atau target target yang dimiliki perusahaan. Hubungan antara variabel ini sesuai dengan pendapatan yang telah disebutkan oleh R. Suyudi Muriawan (2017:124) bahwa insentif merupakan motivasi atau

dorongan yang sangat dibutuhkan oleh karyawan, yang artinya semakin baik insentif maka akan mampu meningkatkan kinerja pada karyawan.

Menurut Haedar, Muh. Ikbal, Gunair (2015:15) bahwa dalam memberikan pemberian insentif kerja diperlukan beberapa hal yang akan menjadi sebuah point yaitu pengalaman kerja, dimana pengalaman kerja akan mempengaruhi besaran dari insentif yang diberikan pada karyawan, tetapi pemberian insentif yang diberikan membuat sebuah hal yang signifikan terhadap kinerja karyawannya.

Pemberian insentif merupakan salah satu hal pokok yang harus diperhatikan oleh perusahaan. Semangat tidaknya karyawan bisa juga disebabkan oleh besar kecilnya insentif yang diterima. Apabila karyawan tidak mendapatkan insentif yang sesuai dengan besarnya pengorbanan dalam bekerja, maka karyawan tersebut cenderung malas bekerja dan tidak bersemangat yang ada akhirnya mereka bekerja semata-mata tanpa ada motivasi yang tinggi. Dengan adanya pemberian insentif yang tepat serta cara kerja yang baik Sehingga ke depannya, proses kerja organisasi dapat berjalan sesuai tujuan organisasi.

Berdasarkan beberapa pendapat dan penelitian, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan antara variabel insentif kerja dengan kinerja karyawan pada organisasi atau perusahaan.

#### 2.3.1.2 Pengaruh Kepuasan Kerja (X2) Terhadap Kinerja (Y)

Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya (Handoko,

2012:193). kepuasan kerja sebagai sikap emosional pegawai yang mencintai dan menyayangi pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh kedisiplinan, moral kerja dan prestasi kerja. Kepuasan kerja di nikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam luar pekerjaan (Hasibuan, 2012:202).

Putu Yudha Asteria Putri & Made Yenni Latrin (2013:627) berdasarkan penelitian yang berjudul “Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Sektor Publik, Dengan In-Role Performance dan Innovative Performance Sebagai Variabel Mediasi” bahwa jelas kinerja karyawan dipengaruhi oleh kepuasan kerja, dengan beberapa kriteria yang harus memenuhi syarat.

Desty Patras, Sri Murni, dan Arrazi B.H Jan (2017:1978) pada penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja dan Pemberian Insentif Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada PT. Pegadaian (PERSERO) Kantor Wilayah V Manado” bahwa kepuasan kerja yang baik dan bisa sangat di tingkatkan maka akan meningkatkan kinerja karyawannya. Sehingga kepuasan kerja bisa dibidang sebagai faktor yang sangat penting untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Kepuasan Kerja merupakan pernyataan senang atau tidak senang pada pekerjaan yang dibentuk oleh persepsi bahwa pekerjaannya sesuai dengan pekerjaan yang ia nilai tinggi atau sesuai dengan kebutuhannya. Berdasarkan pendapat dan penelitian diatas maka terdapat hubungan antara variabel kepuasan kerja dengan kinerja karyawan.

### 2.3.1.3 Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik (X3) terhadap Kinerja (Y)

Menurut Nitisemito (2002:183) Lingkungan kerja merupakan tempat dimana seorang pegawai melakukan aktivitas kerjanya. Sedarmayanti (2011:28) Suatu kondisi lingkungan dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatannya secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Menurut Sedarmayanti (2001:31) lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan. Lingkungan non fisik tidak bisa diabaikan begitu saja, karena lingkungan non fisik juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Virgiyanti dan Bambang Swasto Sunuharyo (2018:55) dalam penelitiannya menyebutkan bahwa lingkungan kerja non fisik memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan berdasarkan koefisien regresi sebesar yang tertera dalam penelitiannya, dimana bukan hanya lingkungan kerja fisik saja yang berpengaruh tetapi lingkungan kerja non fisik juga berpengaruh. Yacinda Chresstela Prasidya Norianggono, Djamhur Hamid dan Ika Ruhana (2014), dalam penelitiannya jika lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik bisa berjalan selaras atau bersama, maka kinerja karyawan dapat maksimal.

Lingkungan kerja non fisik yang baik akan menimbulkan kinerja yang baik juga, seperti contohnya hubungan antar karyawan, hubungan atasan dengan karyawannya, itu merupakan hal kecil yang bisa meningkatkan kinerja karyawan di dalam perusahaan tersebut. Jam kerja

yang sesuai, sehingga tidak memberatkan beban para karyawan itu juga yang sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan pendapat dan penelitian diatas maka terdapat hubungan antara variabel lingkungan kerja non fisik dengan kinerja karyawan.

#### 2.3.1.4 Pengaruh Pemberian Insentif (X1) dan Kepuasan Kerja (X2) Terhadap Kinerja (Y)

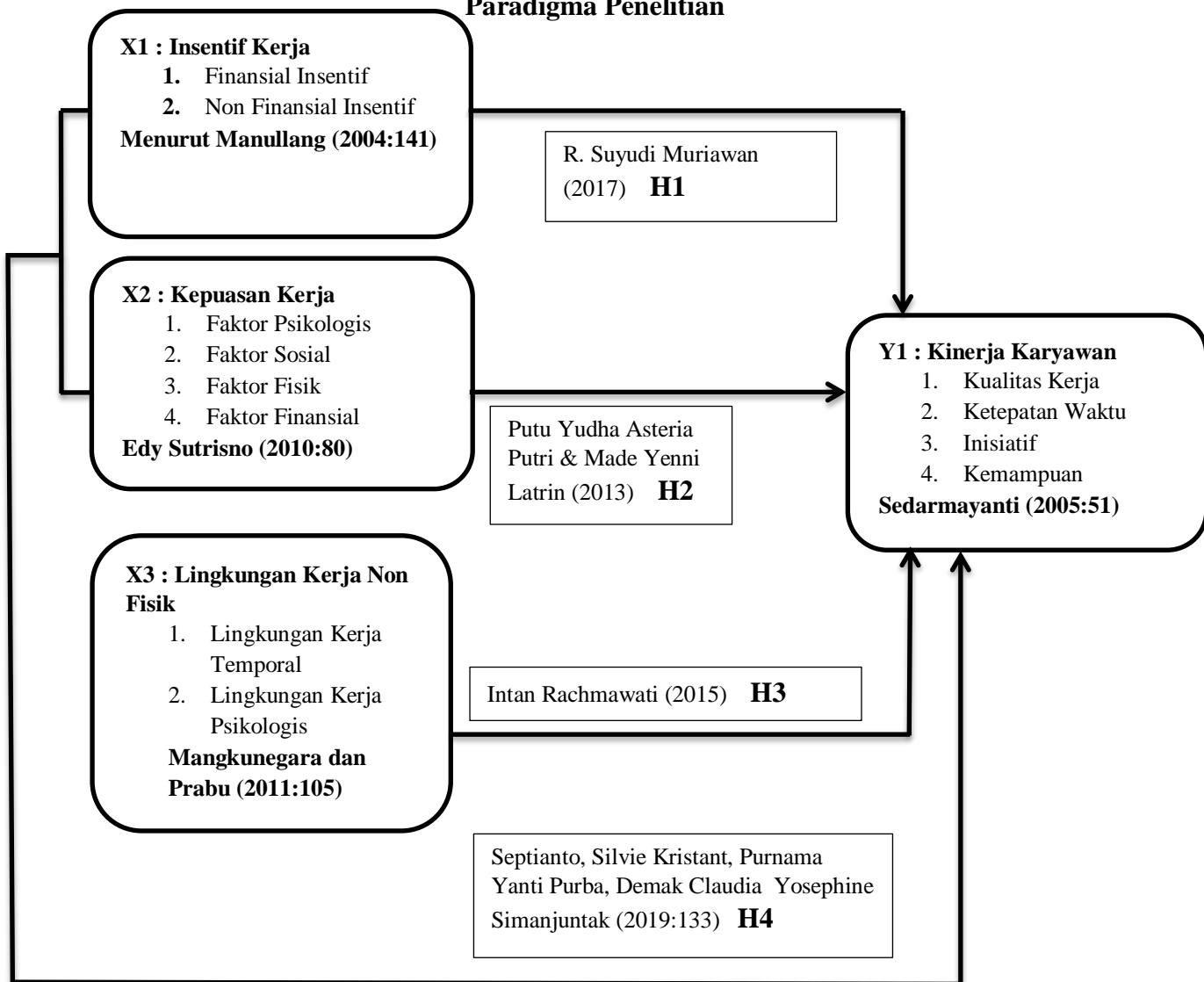
Septianto, Silvie Kristant, Purnama Yanti Purba, Demak Claudia Yosephine Simanjuntak (2019:133) didalam penelitiannya pemberian insentif kerja dan kepuasan kerja selain mempengaruhi secara parsial setiap variabel tetapi mempegaruhi secara simultan dua variabel tersebut terhadap kinerja karyawan. Alkhaliel Adeeb Abdullah (2013:1085) dalam “Relationships of Non-Monetary Incentives, Job Satisfaction and Employee Job Performance” mengatakan bahwa non-monetary incentives and job satisfaction significantly and positively influence job performance particularly when a variety of non-monetary incentives are used among satisfied employees in an organization, atau dimana insentif dan kepuasan kerja berpengaruh sangat signifikan dan terhadap kinerja karyawan.

Pemberian Insentif dan Kepuasan kerja bisa sangat berpengaruh pada maksimalnya kinerja karyawan jika bisa selaras atau berdampingan baiknya. Karena dengan pemberian insentif yang baik maka akan terjadi kepuasan kerja yang baik pula bagi karyawan atas perusahaannya, lalu akan terjadi sebuah kinerja yang maksimal dari karyawan yang merasakan kepuasan kerja lalu mendapat dorongan berupa pemberian insentif dari

perusahaan. Dengan mudah perusahaan akan merasakan efeknya, karyawan akan dengan mudahnya mengerjakan setiap tugas yang diberikan, dan juga tidak merasa terbebani dalam bekerja.

Berdasarkan latar belakang, kajian pustaka, konsep, keterkaitan dan kerangka pemikiran maka Paradigma penelitian Pemberian Insentif, Kepuasan Kerja, dan Lingkungan Kerja Non Fisik Mempengaruhi Kinerja Karyawan Perum BULOG Divre Jabar :

**Gambar 2.1**  
**Paradigma Penelitian**



### 2.3 Hipotesis

Pada kerangka pemikiran diatas, peneliti menemukan sebuah hubungan variable yang akan diuji. Dengan pengujian hipotesis untuk mengetahui suatu hubungan antara variable *independent* terhadap variable *dependent*.

Hipotesis merupakan hasil suatu penelitian sementara secara teori dianggap suatu hasil yang paling mendekati dan dapat dipercaya kebenarannya. Menurut Umi Narimawati (2007:73) Hipotesis dapat dikatakan sebagai pendugaan sementara mengenai hubungan antar variabel yang akan diuji kebenarannya". Karena sifatnya dugaan, maka hipotesis hendaknya mengandung implikasi yang lebih jelas terhadap pengujian hubungan yang akan dinyatakan.

Berdasarkan perumusan masalah dan kerangka pemikiran diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Insentif Kerja, Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja Non Fisik, dan Kinerja Karyawan di Perum BULOG Kanwil Jabar Sudah baik.
2. Insentif Kerja terdapat pengaruh secara parsial terhadap Kinerja Karyawan Perum BULOG Kanwil Jabar.
3. Kepuasan Kerja terdapat pengaruh secara parsial terhadap Kinerja Karyawan Perum BULOG Kanwil Jabar..
4. Lingkungan Kerja Non Fisik terdapat pengaruh secara parsial terhadap Kinerja Karyawan Perum BULOG Kanwil Jabar.
5. Terdapat pengaruh Insentif Kerja dan Kepuasan Kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan Perum BULOG Kanwil Jabar.