

**ANALISIS PENGARUH PEMBERIAN INSENTIF DAN LINGKUNGAN
KERJA NON FISIK TERHADAP KEPUASAN KERJA SERTA
DAMPAKNYA TERHADAP
KINERJA KARYAWAN
(Studi pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jateng Dan DIY)**



SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat
Untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1)
Pada Program Sarjana Reguler Fakultas Ekonomika dan Bisnis
Universitas Diponegoro

Disusun oleh:

DINNY ARDIAN ERMAWATY
NIM. 12010110141095

FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG

2015

PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama Penyusun : Dinny Ardian Ermawaty

Nomor Induk Mahasiswa : 12010110141095

Fakultas / Jurusan : Ekonomika dan Bisnis / Manajemen

Judul Skripsi : ANALISIS PENGARUH PEMBERIAN INSENTIF
DAN LINGKUNGAN KERJA NON FISIK
TERHADAP KEPUASAN KERJA SERTA
DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN (Studi Pada PT. PLN (Persero)
Distribusi Jateng dan DIY)

Dosen Pembimbing : Dra. Rini Nugraheni, M.M.

Semarang, 18 September 2015

Dosen Pembimbing,



(Dra. Rini Nugraheni, M.M.)
NIP. 195612031984032001

PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN

Nama Penyusun : Dinny Ardian Ermawaty

Nomor Induk Mahasiswa : 12010110141095

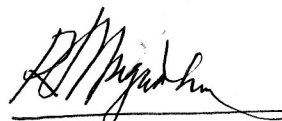
Fakultas / Jurusan : Ekonomika dan Bisnis / Manajemen

Judul Skripsi : ANALISIS PENGARUH PEMBERIAN INSENTIF
DAN LINGKUNGAN KERJA NON FISIK
TERHADAP KEPUASAN KERJA SERTA
DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN (Studi Pada PT. PLN (Persero)
Distribusi Jateng dan DIY)

Telah dinyatakan lulus ujian pada tanggal 29 September 2015

Tim Penguji

1. Dra. Rini Nugraheni, M.M.



(.....)

2. Drs. H. Mudji Rahardjo, SU



(.....)

3. Dr. Edy Rahardjo, SE., M.Si



(.....)

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Yang bertanda tangan dibawah ini saya, Dinny Ardian Ermawaty, menyatakan bahwa skripsi dengan judul : **ANALISIS PENGARUH PEMBERIAN INSENTIF DAN LINGKUNGAN KERJA NON FISIK TERHADAP KEPUASAN KERJA SERTA DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jateng dan DIY)** adalah hasil tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau symbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulisan lain, yang saya akui seolah-olah sebagian tulisan saya sendiri, dan/atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin itu, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut diatas, baik disengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijasah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Semarang, 18 September 2015
Yang membuat pernyataan,



(Dinny Ardian Ermawaty)
NIM: 12010110141095

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

“Verily Allah test our life with two things. Ease (rich) so we are grateful and trouble (poor) so we are patient.”

“Kanashimi o shiranai hito wa shiawase no imi ga wakaranai.”

**“Kegagalan adalah kesempatan untuk memulai lagi,
dengan lebih baik – Merry Riana”**

Skripsi ini dipersembahkan kepada:

Keluarga terbaik yaitu Papa Johan, Mama Ndari, Kakakku Vava,
kekasihku Habib Muhammad, sahabat, serta teman-teman dan
Almamater Manajemen 2010 UNDIP. Dengan rasa bersyukur, karena
merekalah merupakan anugerah terindah yang Allah berikan untukku.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pemberian insentif dan lingkungan kerja non fisik terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan di PT. PLN (Persero) Distribusi Jateng dan DIY. Pengujian hipotesis dilakukan dengan menyebarkan kuesioner sebanyak 100. Analisis yang digunakan yaitu hasil uji validitas, uji reliabilitas, uji hipotesis dengan bantuan computer SPSS versi 20 menggunakan analisis regresi linier berganda.

Berdasarkan hasil perhitungan data dan analisis yang digunakan, diperoleh persamaan regresi yaitu:

$$Y = 0,474 X_1 + 0,399 X_2 \text{ (pada regresi I)}$$

$$Y = 0,220 X_1 + 0,335 X_2 + 0,412 Y_1 \text{ (pada regresi II)}$$

Dengan menggunakan metode analisis regresi berganda, dapat disimpulkan bahwa variabel pemberian insentif berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dengan t_{hitung} 5,873 lebih besar dari t_{tabel} 1,661 dengan angka signifikansi $0,000 < 0,05$. Variabel lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dengan t_{hitung} 4,943 lebih besar dari t_{tabel} . Variabel pemberian insentif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan t_{hitung} 2,854 lebih besar dari t_{tabel} . Variabel lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan t_{hitung} 4,510 lebih besar dari t_{tabel} . Dan variabel kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan t_{hitung} 4,510 lebih besar dari t_{tabel} .

Dapat disimpulkan bahwa variabel pemberian insentif, lingkungan kerja non fisik dan kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jateng dan DIY.

Kata Kunci : *insentif, lingkungan kerja non fisik, kepuasan kerja dan kinerja*

ABSTRACT

This study aimed to analyze the effect of incentives and non-physical work environment on job satisfaction and employee performance in PT. PLN (Persero) Distribution Central Java and Yogyakarta. Hypothesis testing is done by distributing questionnaires as much as 100. The analysis used is the result of validity test, reliability test, the hypothesis test with the aid of SPSS version 20 computer using multiple linear regression analysis.

Based on calculation of data and analysis used, the regression equation is:

$$Y = 0.474 X1 + 0.399 X2 \text{ (the regression I)}$$

$$Y = 0.220 + 0.335 X1 + 0.412 X2 \text{ Y1 (regression II)}$$

By using multiple regression analysis, it can be concluded that the variable incentive positive effect on job satisfaction with 5,873 t_{value} greater than 1,661 t_{table} with figures of significance $0,000 < 0,05$. Variable non-physical work environment positive effect on job satisfaction 4,943 t_{value} greater than t_{table} . Variable incentive positive effect on employee performance with t_{value} 2,854 greater than t_{table} . Variable non-physical work environment positive effect on employee performance with t_{value} 4,510 greater than t_{table} . And variable job satisfaction has positive influence on employee performance with t_{value} 4,510 greater than t_{table} .

It can be concluded that the variable incentives, non-physical work environment and job satisfaction have a significant influence on the performance of employees at PT. PLN (Persero) Distribution Central Java and Yogyakarta.

Keywords: incentive, non-physical work environment, job satisfaction and employee performance

KATA PENGANTAR

Allah SWT atas segala limpahan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **“ANALISIS PENGARUH PEMBERIAN INSENTIF DAN LINGKUNGAN KERJA NON FISIK TERHADAP KEPUASAN KERJA SERTA DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jateng dan DIY)”** dengan baik.

Penulisan skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan program strata satu (S1) di Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang. Penulisan skripsi ini tidak dapat mungkin terselesaikan tanpa adanya bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu penulis mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya kepada:

1. Allah SWT, atas segala rahmat dan nikmat-Nya sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.
2. Dr. Suharnomo, M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.
3. Ibu Dra. Rini Nugraheni, M.M. selaku dosen pembimbing atas waktu, perhatian, saran dan segala bimbingannya selama penulisan skripsi ini.
4. Ibu Dr. Hj. Indi Djastuti M.S. selaku dosen wali atas waktu serta segala arahan yang diberikan untuk penulis.
5. Segenap dosen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro atas ilmu yang telah diberikan selama penulis menjalani perkuliahan.
6. Seluruh staf dan karyawan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang yang telah membantu penulis selama masa perkuliahan.
7. PT. PLN (Persero) Distribusi Jateng & DIY karena telah mengizinkan penulis untuk melakukan penelitian serta karyawan yang bersedia menjadi responden

dan telah meluangkan waktu untuk menjawab setiap pertanyaan dalam kuesioner yang diberikan.

8. Keluarga Papa Johan, Mama Ndari serta Kakakku Vava Ardila Handoyo dan Mareta Yuriansa Damayanti untuk segala kasih sayang, doa, semangat, dorongan, bimbingan, dan nasihat yang tiada hentinya.
9. Habib Muhammad A.Ma kekasih tercinta yang selalu memberikan motivasi, perhatian, serta bantuan dalam bentuk dan situasi apapun.
10. Teman-teman KKN: Sigit, Wawan, Nay, Ryan, Ucha, Galuh, Reta, Dina, dan Ditta untuk segala support dan pengalamannya.
11. Semua teman-teman seperjuangan Manajemen 2010 lainnya, atas segala kebersamaan dan kekeluargaan selama perkuliahan.
12. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu yang telah tulus dan ikhlas memberikan bantuan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih banyak kekurangan yang disebabkan oleh keterbatasan pengetahuan serta pengalaman penulis. Oleh karena itu, penulis mengharapkan adanya kritik dan saran membangun dari semua pihak. Akhirnya penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi banyak pihak.

Semarang, 18 September 2015

Dinny Ardian Ermawaty

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI	ii
HALAMAN PENGESAHAN UJIAN	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	v
ABSTRAK	vi
ABTRACT	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR TABEL	xvii
DAFTAR GAMBAR	xviii
DAFTAR LAMPIRAN	xviii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	12
1.3 Tujuan Penelitian	13
1.4 Manfaat Penelitian	14
1.5 Sistematika Penelitian	15
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	16
2.1 Landasan Teori	16
2.1.1 Pemberian Insentif	16
2.1.2 Jenis-Jenis Insentif	17

2.1.3	Tujuan Pemberian Insentif	19
2.1.4	Sistem Pemberian Insentif.....	20
2.1.5	Faktor yang Mempengaruhi Pemberian Insentif...	22
2.1.6	Lingkungan Kerja.....	22
2.1.7	Jenis-Jenis Lingkungan Kerja	23
2.1.8	Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja....	23
2.1.9	Kepuasan Kerja	25
2.1.10	Faktor-faktor yang Menentukan Kepuasan Kerja .	27
2.1.11	Konsekuensi Kepuasan Kerja	30
2.1.12	Kinerja Karyawan	31
2.1.13	Karakteristik Kinerja Karyawan	34
2.1.14	Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja	34
2.2	Penelitian Terdahulu	35
2.3	Hubungan Antar Variabel	38
2.3.1	Pengaruh Pemberian Insentif terhadap Kepuasan Kerja.....	38
2.3.2	Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kepuasan Kerja	39
2.3.3	Pengaruh Pemberian Insentif terhadap Kinerja Karyawan	40
2.3.4	Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kinerja Karyawan	41

2.3.5	Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja	
	Karyawan	42
2.4	Hipotesis	43
BAB III	METODE PENELITIAN	45
3.1	Variabel Penelitian dan Definisi Operasional	45
3.1.1	Variabel Penelitian.....	45
3.1.1.1	Variabel Independen.....	46
3.1.1.2	Variabel Dependen.....	46
3.1.1.3	Variabel Intervening.....	46
3.1.2	Definisi Operasional Variabel.....	47
3.2	Populasi dan Sampel	48
3.2.1	Populasi.....	48
3.2.2	Sampel.....	49
3.3	Jenis Data	49
3.3.1	Data Primer.....	50
3.3.2	Data Sekunder.....	50
3.4	Metode Pengumpulan Data	50
3.4.1	Kuesioner.....	50
3.5	Metode Analisis Data	51
3.5.1	Validitas	52
3.5.2	Reliabilitas	53
3.5.3	Uji Asumsi Klasik	54
3.5.3.1	Uji Normalitas Data	54

	3.5.5.2 Uji Multikolonieritas	55
	3.5.2.3 Heteroskedastisitas	55
	3.5.4 Analisis Regresi Linear Berganda.....	56
	3.5.5 Pengujian Hipotesis.....	56
	3.5.6 Koefisien Determinasi (R^2).....	57
	3.5.7 Uji Efek Mediasi (Uji Sobel)	58
BAB IV	HASIL DAN PEMBAHASAN	59
4.1	Gambaran Umum Obyek Penelitian	59
4.2	Gambaran Umum Responden	62
4.2.1	Usia Responden.....	63
4.2.2	Jenis Kelamin Responden	63
4.2.3	Lama Bekerja Responden	64
4.3	Pengujian Instrumen.....	65
4.3.1	Hasil Uji Validitas.....	65
4.3.2	Hasil Uji Reliabilitas	67
4.4	Analisis Deskriptif	68
4.4.1	Nilai Indeks Jawaban Responden Atas Variabel Pemberian Insentif	69
4.4.2	Nilai Indeks Jawaban Responden Atas Variabel Lingkungan Kerja Non Fisik.....	70
4.4.3	Nilai Indeks Jawaban Responden Atas Variabel Kepuasan Kerja	72

4.4.4	Nilai Indeks Jawaban Responden Atas Variabel	
	Kinerja Karyawan	73
4.5	Pengujian Regresi I	74
4.5.1	Uji Asumsi Klasik I.....	74
	4.5.5.1 Uji Normalitas	75
	4.5.5.2 Uji Multikolinearitas	76
	4.5.1.3 Uji Heteroskedastisitas.....	76
4.5.2	Analisis Regresi Linear Berganda I	77
	4.5.2.1 Hipotesis 1 (H^1).....	78
	4.5.2.2 Hipotesis 2 (H^2)	79
4.5.3	Koefisien Determinasi (Regresi I)	79
4.6	Pengujian Regresi II.....	80
4.6.1	Uji Asumsi Klasik II	80
	4.6.1.1 Uji Normalitas	80
	4.6.1.2 Uji Multikolinearitas	81
	4.6.1.3 Uji Heteroskedastisitas.....	82
4.6.2	Analisis Regresi Linear Berganda II	83
	4.6.2.1 Hipotesis 3 (H^3)	84
	4.6.2.2 Hipotesis 4 (H^4).....	84
	4.6.2.3 Hipotesis 5 (H^5).....	85
4.6.3	Koefisien Determinasi (Regresi II)	85
4.7	Analisis Kepuasan Karyawan sebagai Variabel	
	Intervening	86

4.8	Pembahasan.....	89
4.8.1	Pengaruh Pemberian Insentif terhadap Kepuasan Kerja.....	89
4.8.2	Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.....	89
4.8.3	Pengaruh Pemberian Insentif terhadap Kinerja Karyawan	91
4.8.4	Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kinerja Karyawan	93
4.8.5	Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan	94
4.8.6	Kepuasan Kerja Karyawan sebagai Variabel Intervening Pengaruh Pemberian Insentif dan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kinerja Karyawan	95
BAB V	PENUTUP	96
5.1	Kesimpulan	98
5.2	Keterbatasan.....	100
5.3	Saran.....	100
	DAFTAR PUSTAKA	103
	LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Research Gap Latar belakang masalah.....	6
Tabel 1.2. Penilaian Kinerja PT. PLN Tahun 2012-2014	10
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	36
Tabel 3.1 Definisi Operasional	47
Tabel 4.1 Usia Responden.....	63
Tabel 4.2 Jenis Kelamin Responden	64
Tabel 4.3 Lama Bekerja Responden	64
Tabel 4.4 Hasil Uji Validitas Pemberian Insentif	66
Tabel 4.5 Hasil Uji Validitas Lingkungan Kerja Non Fisik.....	66
Tabel 4.6 Hasil Uji Validitas Kepuasan Kerja Karyawan.....	67
Tabel 4.7 Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan	67
Tabel 4.8 Hasil Perhitungan Uji Reliabilitas.....	68
Tabel 4.9 Hasil Tanggapan Responden atas Variabel Pemberian Insentif .	69
Tabel 4.10 Hasil Tanggapan Responden atas Variabel Lingkungan Kerja Non Fisik.....	71
Tabel 4.11 Hasil Tanggapan Responden atas Variabel Kepuasan Kerja	72
Tabel 4.12 Hasil Tanggapan Responden atas Variabel Kinerja Karyawan ..	73
Tabel 4.13 Uji Normalitas dengan <i>Kolmogrov-Smirnov</i> (Regresi I)	75
Tabel 4.14 Hasil Pengujian Multikolinearitas (Regresi I)	76
Tabel 4.15 Hasil Pengujian Regresi Linear Berganda (Regresi I)	78
Tabel 4.16 Hasil Pengujian R Square (Regresi I)	79
Tabel 4.17 Uji Normalitas dengan <i>Kolmogrov-Smirnov</i> (Regresi II)	80
Tabel 4.18 Hasil Pengujian Multikolinearitas (Regresi II)	82
Tabel 4.19 Hasil Pengujian Regresi Linear Berganda (Regresi II).....	83
Tabel 4.20 Hasil Pengujian R Square (Regresi II)	85

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Teoritis	43
Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT. PLN	62
Gambar 4.2 Grafik Normal P-P Plot (Regresi I).....	75
Gambar 4.3 Hasil Pengujian Heteroskedastisitas (Regresi I)	77
Gambar 4.4 Grafik Normal P-P Plot (Regresi II)	81
Gambar 4.5 Hasil Pengujian Heteroskedastisitas (Regresi II).....	83
Gambar 4.6 Diagram Path Analysis.....	86

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran A	Kuesinoner Penelitian
Lampiran B	Data Uji Coba
Lampiran C	Uji Validitas dan Reliabilitas
Lampiran D	Data Penelitian
Lampiran E	Analisis Data
Lampiran F	Surat Izin Penelitian
Lampiran G	Surat Keterangan Penelitian

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Manajemen sumber daya manusia merupakan satu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi. Hal ini disebabkan manajemen sumber daya manusia mengatur tenaga kerja yang ada di dalam organisasi, sehingga terwujud tujuan organisasi dan kepuasan kerja karyawan. Manajemen sumber daya manusia juga dapat menghasilkan kinerja yang baik dalam sebuah perusahaan dengan cara penilaian, pemberian balas jasa dalam setiap individu anggota organisasi sesuai dengan kemampuan kerjanya.

Setiap anggota dari suatu organisasi mempunyai kepentingan dan tujuan sendiri ketika ia bergabung pada organisasi tersebut. Bagi sebagian karyawan, harapan untuk mendapatkan uang adalah satu-satunya alasan untuk bekerja, namun yang lain berpendapat bahwa uang hanyalah salah satu dari banyak kebutuhan yang terpenuhi melalui kerja. Untuk menjamin tercapainya keselarasan tujuan, pimpinan organisasi bisa memberikan perhatian dengan memberikan kompensasi, karena kompensasi merupakan bagian dari hubungan timbal balik antara organisasi dengan sumber daya manusia.

Pada kinerja karyawan, banyak faktor yang mempengaruhinya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah gaji, lingkungan kerja, budaya organisasi, kepemimpinan dan motivasi kerja (*motivation*), disiplin kerja, kepuasan kerja, komunikasi dan faktor-faktor lainnya (Siagian, 2002). Dilihat dari faktor gaji, setiap karyawan atau individu yang bekerja dalam suatu perusahaan

mempunyai keinginan untuk mendapatkan gaji yang sesuai dan cocok dengan harapannya jika mereka mendapatkan gaji yang sesuai dengan harapannya maka mereka akan lebih bersemangat dalam bekerja.

Menurut Handoko (2008) faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya adalah kepuasan kompensasi karena kepuasan kompensasi dapat mempengaruhi perilaku karyawan untuk bekerja lebih bersemangat dan memacu tingginya kinerja. Kompensasi adalah salah satu alat yang potensial untuk memotivasi kerja karyawan. Kompensasi yang diberikan secara benar, akan berpengaruh pada para pegawai agar lebih terpuaskan dan termotivasi untuk mencapai sasaran-sasaran organisasi.

Kompensasi biasanya diberikan untuk menarik pegawai yang cakap dan berkualitas dalam organisasi, mendorong pegawai untuk berprestasi, mempertahankan pegawai yang produktif dan berkualitas agar tetap setia, menjamin keadilan, mengendalikan biaya, mengikuti aturan hukum, meningkatkan efisiensi administrasi serta meningkatkan kinerja karyawan (Ginjar, 2012). Serta menurut Hasibuan (2007) kebijakan kompensasi, baik besarnya, susunannya, maupun waktu pembayarannya dapat mendorong gairah kerja dan keinginan karyawan untuk mencapai kinerja yang optimal sehingga membantu terwujudnya sasaran perusahaan.

Pada umumnya karyawan berharap bahwa kompensasi yang diterimanya mencerminkan kontribusi hasil kerjanya. Selain itu, kompensasi yang ditetapkan perusahaan seringkali dinilai kurang memenuhi harapan karyawan karena beban kerja mungkin lebih besar dibandingkan dengan kompensasi yang diterima. Dengan kondisi ini berdampak pada menurunnya motivasi kerja sehingga hasil kerjanya kurang memuaskan. Dengan demikian semakin baik kompensasi yang

diberikan diharapkan dapat memacu semangat kerja karyawan sehingga memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Bila para karyawan memandang kompensasi tidak memadai, kepuasan kerja karyawan akan turun secara dramatis. Tanpa adanya kompensasi, kebutuhan lanjutan tidak dapat berfungsi sesuai kaidah Maslow bahwa kebutuhan yang lebih tinggi hanya dapat berfungsi jika kebutuhan yang lebih rendah telah terpenuhi. Sistem kompensasi tidak hanya untuk memuaskan kebutuhan fisik melainkan juga merupakan pengakuan dan rasa mencapai sesuatu.

Sistem kompensasi baiknya memuaskan kebutuhan karyawan, memastikan perlakuan adil terhadap mereka dalam hal kompensasi dan memberikan imbalan terhadap kinerja mereka. Apabila sistem kompensasi telah mampu menciptakan kondisi seperti di atas maka karyawan akan senang hati memenuhi permintaan pihak manajemen untuk bekerja secara optimal. Secara sederhana kepuasan kompensasi akan menimbulkan peningkatan kinerja bagi karyawan.

Selain kompensasi secara keseluruhan, karyawan juga mendapatkan gaji tambahan atau insentif. Insentif dapat dirumuskan sebagai balas jasa yang memadai kepada pegawai yang prestasinya melebihi standar yang telah ditetapkan. Insentif merupakan suatu faktor pendorong bagi pegawai untuk bekerja lebih baik agar kinerja pegawai dapat meningkat. Menurut Hasibuan (2007), insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar. Insentif ini merupakan alat yang di pergunakan pendukung prinsip adil dalam pemberian kompensasi. Sedangkan menurut Pangabean (2002), insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena prestasi melebihi standar yang ditentukan.

Dengan mengasumsikan bahwa uang dapat mendorong karyawan bekerja lebih giat lagi, maka mereka yang produktif lebih menyukai gajinya dibayarkan berdasarkan hasil kerja.

Menurut Harsono (1983) bahwa insentif adalah setiap sistem kompensasi di mana jumlah yang diberikan tergantung dari hasil yang dicapai yang berarti menawarkan suatu insentif kepada pekerja untuk mencapai hasil yang lebih baik. Menurut pendapat Heidjrachman dan Husnan (1992) mengatakan bahwa pelaksanaan sistem upah insentif ini dimaksudkan perusahaan terutama untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan dan mempertahankan karyawan yang berprestasi untuk tetap berada dalam perusahaan. Dapat disimpulkan bahwa semakin puas karyawan terhadap insentif yang diberikan karyawan, maka kinerja karyawan akan semakin baik.

Selain pemberian insentif salah satu faktor kinerja karyawan adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja adalah kondisi-kondisi material dan psikologis yang ada dalam organisasi. Sehingga organisasi harus menyediakan lingkungan kerja yang memadai seperti lingkungan fisik serta lingkungan non fisik. Lingkungan kerja yang baik dapat mendukung pelaksanaan kerja untuk pengembangan kinerja karyawan sehingga karyawan memiliki semangat lebih untuk bekerja.

Menurut Sedarmayanti (2009) menyatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik. Faktor-faktor lingkungan kerja fisik menurut adalah pewarnaan, penerangan, udara, suara bising, ruang gerak, keamanan dan kebersihan.

Sedangkan faktor lingkungan kerja non fisik ialah struktur kerja, tanggung jawab kerja, perhatian dan dukungan pemimpin, kerja sama antar kelompok, dan kelancaran komunikasi. Sedangkan menurut George R. Terry (2006) lingkungan kerja dapat diartikan sebagai kekuatan-kekuatan yang mempengaruhi, baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja organisasi atau perusahaan. Apabila lingkungan kerja sesuai yang diharapkan oleh karyawan maka karyawan akan merasa senang dan puas dalam bekerja sehingga kinerja akan meningkat.

Selanjutnya pada kepuasan kerja menurut Hasibuan (2007) adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Kepuasan kerja (*job satisfaction*) karyawan harus diciptakan sebaik-baiknya supaya moral kerja, dedikasi, kecintaan, dan kedisiplinan karyawan meningkat. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Kepuasan kerja dalam pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan, dan suasana lingkungan kerja yang baik. Karyawan yang lebih suka menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan akan lebih mengutamakan pekerjaannya daripada balas jasa walaupun balas jasa itu penting (Hasibuan, 2007). Sedangkan dalam pandangan Robbins and Judge (2009) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai positif tentang pekerjaan sebagai hasil evaluasi karakter-karakter pekerjaan tersebut. Dan dari hal tersebut dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berdampak pada organisasi di masa mendatang.

Dalam organisasi tentunya banyak faktor yang mempengaruhi seseorang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, sedangkan jalannya organisasi atau perusahaan tentunya diwarnai oleh perilaku individu yang merasa berkepentingan dalam kelompoknya masing-masing. Perilaku individu yang berada dalam organisasi atau perusahaan tentunya sangat mempengaruhi organisasi baik secara langsung maupun tidak langsung, hal ini akibat adanya kemampuan individu yang berbeda - beda dalam menghadapi tugas atau aktivitasnya.

Diketahui dari pemberian insentif, lingkungan kerja non fisik dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan terdapat *research gap* positif dan negatif sehingga mengacu pada penelitian. Adapun datanya sebagai berikut:

Tabel 1.1
Research Gap latar belakang masalah

Variabel	Penelitian Positif	Penelitian Negatif
Pemberian Insentif	Bahwa insentif memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan PT. Pusri Palembang. Insentif berpengaruh positif disebabkan adanya pembagian insentif secara menyeluruh sesuai dengan jabatan yang karyawan pegang. Lia Mayangsari (2013)	Menunjukkan bahwa insentif tidak memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan dikarenakan adanya syarat ketentuan yang sulit untuk mendapatkan insentif tersebut. Astrid Ardiani (2015)
Lingkungan Kerja Non Fisik	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja non fisik berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja. Nadiya (2014)	Lingkungan kerja non fisik tidak memiliki pengaruh yang besar terhadap kinerja karyawan, karena dalam penelitian tersebut memiliki indikator yang rendah pada rasa aman. Astrid Ardiani (2015)

Kepuasan Kerja	<p>Hasil penelitian ini, kepuasan kerja juga memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variable kinerja karyawan. Semakin baik kepuasan kerja maka akan mempengaruhi kinerja tersebut.</p> <p>Suharnomo (2012)</p>	<p>Kepuasan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan Koperasi Simpan Pinjam di kabupaten Tuban, sehingga perubahan dalam kepuasan kerja tidak akan berdampak terhadap kinerja Karyawan.</p> <p>Yudi Supiyanto (2015)</p>
----------------	---	--

Setiap manusia atau seseorang selalu mempertimbangkan perilakunya terhadap segala apa yang diinginkan agar dapat tercapai tanpa menimbulkan konflik baik secara individu maupun kelompok, sehingga kinerja dapat tercapai sesuai dengan yang diinginkan. Kinerja karyawan dapat dimaksimalkan agar tujuan tercapai sesuai yang diinginkan. Dalam sebuah organisasi, kinerja memegang peranan penting sebab dengan adanya kinerja yang tinggi berarti karyawan menjadikan organisasi dapat meraih kesuksesan.

Kinerja karyawan adalah menurut Robbins (2002) adalah akumulasi hasil akhir dari semua proses. Kegiatan kerja organisasi dan kegiatan tersebut bisa berupa waktu latihan yang insentif pada saat akan lomba, atau bisa pula mengemban tanggungjawab pekerjaan seefisien dan seefektif mungkin. Yang pasti kinerja adalah hasil dari kegiatan tersebut. manajer perlu mengetahui apa yang menjadi faktor penyumbang kepada kinerja karyawan yang tinggi.

Pengukuran kinerja suatu organisasi adalah sangat penting bagi pimpinan sebagai top manajer, guna mengevaluasi dan perencanaan masa depan (Wahyu dan Ken, 2011). Beberapa jenis informasi yang digunakan dalam pengendalian

disiapkan dalam rangka menjamin bahwa pekerjaan yang dilakukan telah dilakukan secara efektif dan efisien. Manajer dalam menjalankan tugas sehari-hari akan menggunakan orang lain dalam operasional organisasi, orang lain tersebut dalam hal ini adalah pegawainya yang harus diukur kinerjanya.

Pada penelitian ini mengangkat permasalahan yang terjadi pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jateng dan DIY. Penelitian yang sama tentang kinerja karyawan di PT. PLN (Persero) Distribusi Jateng dan DIY sudah pernah ada. Penelitian sebelumnya meneliti pengaruh budaya organisasi, kepuasan kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan oleh Dewita Heriyanti (2007). Akan dilakukan penelitian kembali pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui variabel intervening kepuasan kerja pada karyawan di PT. PLN (Persero) Distribusi Jateng dan DIY.

PT. PLN merupakan salah satu perusahaan listrik negara yang mengatur tentang listrik bagi publik. Visinya: diakui sebagai perusahaan kelas dunia yang bertumbuh kembang, unggul dan terpercaya dengan bertumpu pada potensi insani. Sedangkan misinya adalah: (1) Menjalankan bisnis kelistrikan dan bidang lain yang terkait, berorientasi pada kepuasan pelanggan, anggota perusahaan dan pemegang saham. (2) Menjadikan tenaga listrik sebagai media untuk meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat. (3) Mengupayakan agar tenaga listrik menjadi pendorong kegiatan ekonomi. (4) Menjalankan kegiatan usaha yang berwawasan lingkungan.

Lingkungan kerja pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jateng dan DIY khususnya lingkungan kerja non fisik terlihat baik pada hubungan antar karyawan. Dalam pembagian tanggungjawab pada karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi

Jateng dan DIY terlihat sesuai dengan struktur kerja dan tugas yang harus dilakukan dengan diberikannya target kerja pada masing-masing bidang. Mereka juga memiliki hubungan dan pola komunikasi yang baik pula, sehingga mereka dapat dengan mudahnya untuk bekerjasama dalam tim. Setiap jam kerja pada pagi hari karyawan sesuai bidangnya berkumpul untuk membahas COC (*Code of Conduce*) yang membahas hasil dan rencana kerja mingguan. Selain itu, para pimpinan PT. PLN (Persero) Distribusi Jateng dan DIY juga memberikan dukungan yang kuat terhadap karyawannya.

PT. PLN (Persero) Distribusi Jateng dan DIY memiliki karyawan berjumlah 236 karyawan yang terbagi dalam 8 bidang kerja di mana karyawan telah diberikan target sesuai dengan bidangnya. Agar mengetahui bagaimana kinerja karyawan, maka PT. PLN (Persero) Distribusi Jateng dan DIY melakukan penilaian terhadap kinerja karyawan. Penilaian kinerja karyawan dilakukan secara berkala setiap setahun dua kali. Kategorisasi penilaian kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jateng dan DIY dibagi menjadi dua, yaitu optimal dan potensial. Kategori optimal adalah kategori di mana karyawan dianggap memiliki kinerja yang baik dan melebihi standard penilaian, sedangkan kategori potensial adalah di mana karyawan dianggap memiliki kinerja standard penilaian. Dalam penilaian kinerja karyawan ini dalam kurun satu waktu terdapat 2 semester, apabila karyawan dalam 5 semester dapat bekerja optimal maka akan naik peringkat atau jabatan dalam 2,5 tahun, namun apabila terdapat optimal dan potensial akan naik peringkat minimal 3-4 tahun.

Diketahui ada berbagai masalah terkait kinerja karyawan. Adapun target kinerja perusahaan meliputi masing-masing bidang yaitu:

- a. Bidang Perencanaan: IT dan pembangunan jaringan listrik yang akan dikelola.

- b. Bidang Niaga: Target pasang baru listrik, tunggakan rekening listrik dan penjualan KWH (*Kilo Watt Hour*).
- c. Bidang Distribusi: Target pada gangguan listrik yaitu dengan mengelola pemadaman listrik.
- d. Bidang Sumber Daya Manusia: Target membina karyawan, internal perusahaan dan kesehatan.
- e. Bidang Keuangan: Target penyerapan dana dan mengelola dana seefisien mungkin.
- f. Bidang Komunikasi, Hukum dan Admnistrasi: Kehumasan dan hukum pada karyawan.
- g. Bidang Listrik Desa: Target menyelesaikan listrik di area pedesaan sesuai dengan waktu yang diberikan.
- h. Bidang Audit Internal : Target mengaudit internal perusahaan yaitu teknik, keuangan, administrasi dan niaga.

Adapun data kinerja karyawan dari PT. PLN adalah sebagai berikut:

Tabel 1.2
Penilaian Kinerja PT. PLN Tahun 2012-2014

Tahun	Optimal (dalam %)		Potensial (dalam %)	
	Semester 1	Semester 2	Semester 1	Semester 2
2012	66,1	68,2	33,9	31,8
2013	53,3	52,4	46,7	47,6
2014	50,8	50,5	49,2	49,5

Sumber : PT. PLN (Persero) Distribusi Jateng dan DIY

Indikasi kinerja rendah dari tabel tersebut diketahui adanya penurunan jumlah karyawan yang masuk pada kategori penilaian optimal dan adanya kenaikan jumlah karyawan yang masuk pada kategori penilaian potensial dari

tahun 2012 hingga 2014. Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa, terdapat penurunan jumlah karyawan yang bekerja dengan optimal.

Dari data yang ada diduga bahwa lingkungan kerja non fisik yang terdiri dari struktur kerja, tanggungjawab kerja, perhatian dan dukungan atasan, kerjasama antar kelompok dan kelancaran komunikasi memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja yang dimiliki oleh karyawan. Sedangkan kepuasan kerja diduga memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini terlihat pada penelitian terdahulu yang mengatakan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Selain kepuasan kerja, yang berpengaruh pada kinerja karyawan adalah sistem kompensasi insentif yang diberikan oleh PT. PLN (Persero) Distribusi Jateng dan DIY. Sistem pembagian insentif yang diberlakukan adalah sebagai berikut :

- a. Uang insentif diberikan kepada semua karyawan, baik karyawan fungsional dan struktural.
- b. Bagi karyawan fungsional akan mendapatkan insentif berupa Tunjangan listrik, IKS (Insentif Kerja Semesteran) diberikan 6 bulan sekali, Tunjangan Hari Raya (THR) diberikan sejumlah 2 kali penghasilan, Cuti tahunan diberikan sejumlah 1 kali penghasilan, Cuti besar diberikan pada 6 tahun sekali sejumlah 4 kali penghasilan, Winduan diberikan dengan jumlah penghasilan dikali berapa windu karyawan tersebut telah bekerja, dan premi P2TL (karyawan yang dapat target pencurian listrik).

- c. Bagi karyawan struktural akan mendapatkan insentif berupa uang jabatan, uang perumahan, uang transport dan uang pulsa serta insentif yang didapatkan oleh karyawan fungsional.

Dari penjelasan latar belakang di atas ini menarik untuk diteliti mengingat adanya kecenderungan kinerja karyawan yang rendah berdasarkan data yang diberikan oleh PT. PLN (Persero) Distribusi Jateng dan DIY serta berdasarkan pula pada *research gap*. Selain itu lingkungan kerja yang kurang kondusif tersebut akan berdampak pula pada penurunan kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja rendah karena adanya pemberian insentif yang kurang tepat atau dirasa kurang memuaskan. Maka berdasarkan pada uraian dan latar belakang tersebut penelitian ini berjudul **“ANALISIS PENGARUH PEMBERIAN INSENTIF DAN LINGKUNGAN KERJA NON FISIK TERHADAP KEPUASAN KERJA SERTA DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi pada PT. PLN (PERSERO) DISTRIBUSI JATENG dan DIY)”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, diketahui bahwa PT. PLN (Persero) Distribusi Jateng dan DIY mengindikasikan hasil kinerja karyawan yang rendah pada tahun 2012 hingga 2014 dan berdasarkan *research gap* mengenai pemberian insentif, lingkungan kerja non fisik an kepuasan kerja menghasilkan kesimpulan negatif dan positif pada kinerja karyawan.

Permasalahan yang dikaji adalah bagaimana variabel lingkungan kerja non fisik dan pemberian insentif mempengaruhi kinerja karyawan dengan melalui

variabel kepuasan kerja di PT. PLN (Persero) Distribusi Jateng dan DIY.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dijelaskan, maka yang menjadi pertanyaan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh pemberian insentif terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jateng dan DIY ?
2. Apakah terdapat pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jateng dan DIY ?
3. Apakah terdapat pengaruh pemberian insentif terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jateng dan DIY ?
4. Apakah terdapat pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jateng dan DIY ?
5. Apakah terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jateng dan DIY ?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini secara umum berupaya untuk mengetahui dan meneliti seberapa besar pengaruh pemberian insentif dan lingkungan kerja non fisik terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Dengan ditelitinya pengaruh pemberian insentif dan lingkungan kerja non fisik terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan di samping keinginan untuk mengetahui aspek-aspek yang diduga berperan dalam pemberian insentif dan lingkungan kerja non fisik diharapkan juga akan menjawab permasalahan kinerja pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jateng dan DIY, penelitian ini bertujuan:

1. Untuk menganalisis pengaruh pemberian insentif terhadap kepuasan kerja karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jateng dan DIY.
2. Untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jateng dan DIY .
3. Untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jateng dan DIY .
4. Untuk menganalisis pengaruh pemberian insentif terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jateng dan DIY .
5. Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jateng dan DIY.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat-manfaat yang diharapkan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi Perusahaan

Bagi PT. PLN, hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan masukan dalam memahami faktor-faktor yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja karyawan serta sebagai bahan pertimbangan perusahaan dalam mengidentifikasi permasalahan yang memerlukan tindakan korektif sehingga dapat dilakukan pencegahan dan pemecahan terhadap masalah tersebut.

2. Bagi Almamater

Bagi almamater diharapkan penelitian ini dapat menambah informasi dan referensi serta bermanfaat bagi semua kalangan yang membutuhkan.

1.5 Sistematika Penelitian

Penelitian ini dibagi menjadi 5 bagian dengan sistematika penelitian sebagai berikut:

1) **Bab I : Pendahuluan**

Bab ini menguraikan tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan, dan kegunaan penelitian serta sistematika penelitian.

2) **Bab II : Tinjauan Pustaka**

Bab ini berisi tentang landasan teori yang digunakan sebagai acuan teori bagi penelitian. Pada bab ini diuraikan mengenai masing-masing variabel yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran serta hipotesis.

3) **Bab III : Metode Penelitian**

Bab ini menguraikan mengenai Jenis Variabel penelitian, definisi operasional, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data dan metode analisis yang digunakan.

4) **Bab IV : Hasil dan Pembahasan**

Bab ini menjabarkan deskripsi obyek penelitian, analisis data, dan pembahasan.

5) **Bab V : Penutup**

Bab ini berisikan kesimpulan-kesimpulan yang diperoleh dari penelitian, keterbatasan dan saran-saran yang berhubungan dengan penelitian yang serupa.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

Sugiyono (2010) menjelaskan bahwa deskripsi teori dalam suatu penelitian adalah teori-teori yang relevan yang dapat digunakan untuk menjelaskan tentang variabel yang akan diteliti, serta sebagai dasar memberi jawaban sementara terhadap rumusan masalah yang diajukan (hipotesis), dan penyusunan instrumen penelitian.

2.1.1 Pemberian Insentif

Insentif sebagai sarana motivasi yang mendorong para pegawai untuk bekerja dengan kemampuan yang optimal, yang dimaksudkan sebagai pendapatan ekstra di luar gaji atau upah yang telah ditentukan. Pemberian insentif dimaksudkan agar dapat memenuhi kebutuhan para pegawai dan keluarga mereka. Istilah sistem insentif pada umumnya digunakan untuk menggambarkan rencana-rencana pembayaran upah yang dikaitkan secara langsung atau tidak langsung dengan berbagai standar kinerja pegawai atau profitabilitas organisasi.

Insentif dapat dirumuskan sebagai balas jasa yang memadai kepada pegawai yang prestasinya melebihi standar yang telah ditetapkan. Insentif merupakan suatu faktor pendorong bagi pegawai untuk bekerja lebih baik agar kinerja pegawai dapat meningkat.

Dari pengertian di atas untuk lebih jelas tentang insentif, di bawah ini ada beberapa ahli manajemen mengemukakan pengertian mengenai insentif. Menurut Hasibuan (2007) dikemukakan bahwa "Insentif adalah tambahan balas jasa yang

diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar. Insentif ini merupakan alat yang di pergunakan pendukung prinsip adil dalam pemberian kompensasi".

Sedangkan menurut Panggabean (2002) dikemukakan bahwa "Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena prestasi melebihi standar yang ditentukan. Dengan mengasumsikan bahwa uang dapat mendorong karyawan bekerja lebih giat lagi, maka mereka yang produktif lebih menyukai gajinya dibayarkan berdasarkan hasil kerja".

Menurut Mangkunegara (2002) dikemukakan 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)."

Begitu pula menurut Handoko (2002) dikemukakan bahwa "Insentif adalah perangsang yang ditawarkan kepada para karyawan untuk melaksanakan kerja sesuai atau lebih tinggi dari standar-standar yang telah ditetapkan".

Jadi menurut pendapat-pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan, bahwa Insentif adalah dorongan pada seseorang agar mau bekerja dengan baik dan agar lebih dapat mencapai tingkat kinerja yang lebih tinggi sehingga dapat menambah kemauan kerja dan motivasi seorang pegawai agar terciptanya suatu kinerja yang berkualitas sesuai dengan tujuan perusahaan.

2.1.2 Jenis-Jenis Insentif

Jenis-jenis insentif dalam suatu perusahaan harus dituangkan secara jelas sehingga dapat di ketahui oleh pegawai dan oleh perusahaan tersebut dapat

dijadikan kontribusi yang baik untuk dapat menambah gairah kerja bagi pegawai yang bersangkutan.

Menurut ahli manajemen sumber daya manusia Siagian (2002), jenis-jenis insentif tersebut adalah :

a. *Piece work*

Piece work adalah teknik yang digunakan untuk mendorong kinerja pegawai berdasarkan hasil pekerjaan pegawai yang dinyatakan dalam jumlah unit produksi.

b. Bonus

Bonus adalah insentif yang diberikan kepada pegawai yang mampu bekerja sedemikian rupa sehingga tingkat produksi yang baku terlampaui.

c. Komisi

Komisi adalah bonus yang diterima karena berhasil melaksanakan tugas dan sering diterapkan oleh tenaga-tenaga penjualan.

d. Insentif bagi eksekutif

Insentif bagi eksekutif ini adalah insentif yang diberikan kepada pegawai khususnya manajer atau pegawai yang memiliki kedudukan tinggi dalam suatu perusahaan, misalnya untuk membayar cicilan rumah, kendaraan bermotor atau biaya pendidikan anak.

e. Kurva Kematangan

Kurva kematangan adalah insentif yang diberikan kepada tenaga kerja yang karena masa kerja dan golongan pangkat serta gaji tidak bisa mencapai pangkat dan penghasilan yang lebih tinggi lagi, misalnya dalam bentuk

penelitian ilmiah atau dalam bentuk beban mengajar yang lebih besar dan sebagainya.

Berdasarkan pengertian di atas maka jenis-jenis Insentif terdiri dari dua macam yaitu insentif material dan insentif non material. Insentif material diberikan dalam bentuk bonus, komisi, pembagian laba, kompensasi yang ditanggungkan dan bantuan hari tua. Sedangkan insentif non material diberikan dalam bentuk jaminan sosial, pemberian piagam penghargaan, pemberian promosi, dan pemberian pujian lisan atau tulisan.

Dengan adanya jenis-jenis insentif ini maka perusahaan mampu mendorong motivasi dan gairah kerja pegawai, sehingga pegawai akan terus menjaga dan meningkatkan hasil kerjanya dan pada akhirnya pula akan meningkatkan keuntungan tersendiri dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

2.1.3 Tujuan Pemberian Insentif

Tujuan pemberian insentif adalah untuk memenuhi kepentingan berbagai pihak yaitu :

- a. Bagi perusahaan : mempertahankan tenaga kerja yang terampil dan cakap agar loyalitasnya tinggi terhadap perusahaan, mempertahankan dan meningkatkan moral kerja pegawai yang ditunjukkan akan menurunnya tingkat perputaran tenaga kerja dan absensi, dan meningkatkan produktivitas perusahaan yang berarti hasil produksi bertambah untuk setiap unit per satuan waktu dan penjualan yang meningkat.

- b. Bagi pegawai : meningkatkan standar kehidupannya dengan diterimanya pembayaran diluar gaji pokok, dan meningkatkan motivasi kerja pegawai sehingga mendorong mereka untuk berprestasi lebih baik.

2.1.4 Sistem Pemberian Insentif

Menurut Rivai (2004) mengemukakan bahwa “Salah satu alasan pentingnya pembayaran insentif karena adanya ketidaksesuaian tingkat kompensasi yang dibayarkan kepada eksekutif dengan pekerja lain. Program insentif adalah salah satu cara untuk memungkinkan seluruh pekerja merasakan bersama kemakmuran perusahaan. Selain itu, ada kesadaran yang tumbuh bahwa program pembayaran tradisional seringkali tidak bagus dalam menghubungkan pembayaran dengan kinerja. Jika organisasi mau mencapai inisiatif strategis mereka, maka pembayaran perlu dihubungkan dengan kinerja sedemikian rupa sehingga pembayaran itu mengikuti tujuan karyawan dan tujuan organisasi.”

a. Bonus Tahunan

Banyak perusahaan menggantikan peningkatan pendapatan karyawan berdasarkan jasa dengan pemberian bonus kinerja tahunan, setengah tahunan atau triwulanan. Umumnya bonus ini lebih sering dibagikan sekali dalam setahun. Bonus mempunyai beberapa kelebihan dibandingkan dengan peningkatan gaji. Pertama, bonus meningkatkan arti pembayaran karena karyawan menerima upah dalam jumlah yang besar. Kedua, bonus memaksimalkan hubungan antara bayaran dan kinerja.

b. Insentif Langsung

Tidak seperti sistem bayaran berdasarkan kinerja yang lain, bonus langsung tidak didasarkan pada rumus, kriteria khusus, atau tujuan. Imbalan atas kinerja yang kadang-kadang disebut bonus kilat ini dirancang untuk mengakui kontribusi luar biasa karyawan. Seringkali penghargaan itu berupa sertifikat, plakat, uang tunai, obligasi tabungan, atau karangan bunga.

c. Insentif Individu

Insentif individu adalah bentuk bayaran insentif paling tua dan paling populer. Dalam jenis ini, standar kinerja individu ditetapkan dan dikomunikasikan sebelumnya, dan penghargaan didasarkan pada *output* individu.

d. Insentif Tim

Insentif tim berada di antara program individu dan program seluruh organisasi seperti pembagian hasil dan pembagian laba. Insentif tim menghubungkan tujuan individu dengan tujuan kelompok.

e. Pembagian Keuntungan

Program pembagian keuntungan terbagi dalam tiga kategori. Pertama, program distribusi sekarang menyediakan persentase untuk dibagikan tiap triwulan atau tiap tahun kepada karyawan. Kedua, program distribusi yang ditangguhkan menempatkan penghasilan dalam suatu dana tujuan untuk pensiun, pemberhentian, kematian, atau cacat. Ketiga, program gabungan yang membagikan sebagian keuntungan langsung kepada karyawan, dan menyisihkan sisanya dalam rekening yang ditentukan.

f. Bagi Hasil

Program bagi hasil (*gainsharing*) dilandasi oleh asumsi adanya kemungkinan mengurangi biaya dengan menghilangkan bahan-bahan dan buruh yang mubadzir, dengan mengembangkan produk atau jasa yang baru atau yang lebih bagus, atau bekerja lebih cerdas. Biasanya program bagi hasil melibatkan seluruh karyawan dalam suatu unit kerja atau perusahaan.

2.1.5 Faktor yang Mempengaruhi Pemberian Insentif

Menurut Simamora (2006) faktor yang mempengaruhi pemberian insentif adalah sebagai berikut:

- a) Besarnya insentif
- b) Peningkatan insentif
- c) Ketepatan dan kelancaran
- d) Keadilan dan kelayakan

2.1.6 Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja adalah tempat di mana pegawai melakukan aktivitas setiap harinya. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan pegawai untuk dapat bekerja optimal. Lingkungan kerja dapat mempengaruhi emosional pegawai. Jika pegawai menyenangi lingkungan kerja di mana dia bekerja, maka pegawai tersebut akan betah di tempat kerjanya, melakukan aktivitasnya sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif. Produktivitas akan tinggi dan otomatis prestasi kerja pegawai juga tinggi.

Menurut Sedarmayanti (2009) 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. Sarwoto (1991) juga mengemukakan bahwa penerapan hubungan kerja yang baik antar karyawan akan terlihat pada suasana kerja: 1) Tidak terdapat konflik antar karyawan; 2) Setiap karyawan bersemangat dan bergairah dalam menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tugasnya; 3) Setiap masalah dapat diselesaikan dengan penuh kekeluargaan; 4) Pelaksanaan pekerjaan di liputi oleh suasana santai dan keakraban, bukan suasana yang mencekam penuh ancaman; dan 5) Adanya saling menghargai dan percaya antar karyawan.

2.1.7 Jenis-Jenis Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2009) menyatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua yaitu :

- 1) Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan yang berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung.
- 2) Lingkungan kerja Non fisik

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

2.1.8 Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2009) lingkungan kerja fisik diantaranya yaitu:

- 1) Penerangan Cahaya

Cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi karyawan guna mendapat keselamatan dan kelancaran bekerja. Oleh sebab itu perlu diperhatikan adanya penerangan (cahaya) yang terang tetapi tidak

menyilaukan. Cahaya yang kurang jelas, sehingga pekerjaan akan lambat, banyak mengalami kesalahan, dan pada akhirnya menyebabkan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan.

2) Suhu Udara

Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup, yaitu untuk proses metabolisme. Udara di sekitar dikatakan kotor apabila kadar oksigen, dalam udara tersebut telah berkurang dan telah bercampur dengan gas atau bau-bauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh. Rasa sejuk dan segar dalam bekerja akan membantu mempercepat pemulihan tubuh akibat lelah setelah bekerja.

3) Suara Bising

Salah satu populasi yang cukup menyibukkan para pakar untuk mengatasinya adalah kebisingan, yaitu bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga. Tidak dikehendaki, karena terutama dalam jangka panjang bunyi tersebut dapat mengganggu ketenangan bekerja, merusak pendengaran dan menimbulkan kesalahan komunikasi, bahkan menurut penelitian, kebisingan yang serius bisa menyebabkan kematian. Karena pekerjaan membutuhkan konsentrasi, maka suara bising hendaknya dihindarkan agar pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan dengan efisien sehingga produktivitas kerja meningkat.

4) Dekorasi Ruangan

Dekorasi ada hubungannya dengan tata warna yang baik, karena itu dekorasi tidak hanya berkaitan dengan hasil ruang kerja saja tetapi berkaitan juga

dengan cara mengatur tata letak, tata warna, perlengkapan, dan lainnya untuk bekerja.

5) Hubungan Karyawan

Lingkungan kerja yang menyenangkan bagi karyawan melalui pengikatan hubungan yang harmonis dengan atasan, rekan kerja, maupun bawahan serta didukung oleh sarana dan prasarana yang memadai yang ada di tempat bekerja akan membawa dampak yang positif bagi karyawan, sehingga kinerja karyawan dapat meningkat.

Sedangkan faktor lingkungan kerja non fisik yang mempengaruhi adalah:

- 1) Struktur kerja; 2) tanggung jawab kerja; 3) Perhatian dan dukungan pemimpin;
- 4) Kerja sama antar kelompok; dan 5) Kelancaran Komunikasi.

Hal ini dapat membangkitkan rasa memiliki di antara sesama karyawan, dengan adanya hubungan yang baik maka memungkinkan pekerja menghadapi realitas dan tujuan bersama, serta yang terpenting ialah meningkatkan kinerja karyawan. Jika lingkungan kerja non fisik positif maka akan memungkinkan jika segalanya terlaksana dan berhasil. Sebaliknya, jika lingkungan kerja non fisik negatif maka kinerja, produktivitas, dan kualitas yang mengikutinya menjadi buruk.

2.1.9 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan di mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja

ini nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya (Handoko, 1996).

Seorang karyawan akan merasa nyaman dan tinggi loyalitasnya pada perusahaan apabila memperoleh kepuasan kerja sesuai dengan apa yang diinginkan. Menurut Dole and Schroeder (2001), kepuasan kerja Robbins (2001) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Pekerjaannya menurut interaksi dengan rekan sekerja dan atasan, mengikuti aturan dan kebijakan organisasi, memenuhi standar kinerja, hidup pada kondisi kerja yang sering kurang dari ideal, dan hal serupa lainnya. Koesmono (2005) mengemukakan bahwa kepuasan kerja merupakan penilaian, perasaan atau sikap seseorang atau karyawan terhadap pekerjaannya dan berhubungan dengan lingkungan kerja dan sebagainya. Sehingga dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja adalah dipenuhinya beberapa keinginan dan kebutuhannya melalui kegiatan kerja atau bekerja.

Robbins (1996) menyebutkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang sebagai perbedaan antara banyaknya ganjaran yang diterima pekerja dengan banyaknya ganjaran yang diyakini seharusnya diterima.

Berdasarkan definisi tersebut dapat diartikan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan emosi yang menyenangkan atau positif yang dihasilkan dari penilaian kerja seseorang atau pengalaman kerja. Terdapat tiga dimensi penting dalam kepuasan kerja :

- a. Kepuasan adalah respon emosional dari situasi kerja.
- b. Kepuasan kerja adalah seberapa hasil yang didapatkan atau apakah hasil yang diperoleh sesuai dengan harapan.
- c. Kepuasan kerja menggambarkan pula perilaku seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap kerja itu, seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaan itu (Robbins, 2006).

2.1.10 Faktor-faktor yang Menentukan Kepuasan Kerja

Menurut Robbins (1996) disebutkan faktor-faktor yang menentukan kepuasan kerja antara lain:

1) Pekerjaan yang secara mental menantang

Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan ketrampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan beragam tugas, kebebasan, dan umpan balik. Pekerjaan yang terlalu kurang menantang akan menciptakan kebosanan, tetapi pekerjaan yang terlalu banyak menantang akan menciptakan frustrasi dan perasaan gagal. Pada kondisi tantangan yang sedang, kebanyakan karyawan akan mengalami kesenangan dan kepuasan.

2) Gaji atau upah yang pantas

Para karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil dan segaris dengan pengharapan mereka. Bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat ketrampilan individu, dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar

akan dihasilkan kepuasan. Promosi memberikan kesempatan untuk pertumbuhan pribadi, tanggung jawab yang lebih banyak, dan status sosial yang ditingkatkan. Oleh karena itu, individu-individu yang mempersepsikan bahwa keputusan promosi dibuat secara adil, kemungkinan besar karyawan akan mengalami kepuasan dalam pekerjaannya.

3) Kondisi kerja yang mendukung

Karyawan peduli akan lingkungan yang baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk mempermudah mengerjakan tugas yang baik. Studi-studi membuktikan bahwa karyawan lebih menyukai keadaan sekitar yang aman, tidak berbahaya dan tidak merepotkan. Di samping itu, kebanyakan karyawan lebih menyukai bekerja dekat dengan rumah, dalam fasilitas yang bersih dan relatif modern, dan dengan alat-alat yang memadai.

4) Rekan sekerja yang mendukung

Bagi kebanyakan karyawan, bekerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu, tidaklah mengejutkan apabila mempunyai rekan sekerja yang ramah dan mendukung akan mengarah ke kepuasan kerja yang meningkat. Perilaku atasan juga merupakan determinan utama dari kepuasan.

5) Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan

Teori “kesesuaian kepribadian pekerjaan” Holland menyimpulkan bahwa kecocokan yang tinggi antara kepribadian seorang karyawan akan menghasilkan seorang individu yang lebih terpuaskan. Orang-orang dengan tipe kepribadian yang sama dengan pekerjaannya memiliki kemungkinan yang

besar untuk berhasil dalam pekerjaannya, sehingga mereka juga akan mendapatkan kepuasan yang tinggi.

Menurut Luthans (1998) faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah :

1) Pekerjaan

Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi mereka kesempatan menggunakan keterampilan dan kemampuan.

2) Gaji

Upah didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar pengupahan komunitas.

3) Promosi jabatan

Proses pemindahan karyawan dari satu jabatan ke jabatan yang lain ke yang lebih tinggi.

4) Pengawasan

Pengarahan, perhatian serta motivasi dari pimpinan diharapkan mampu memacu karyawan untuk memacu karyawan untuk mengerjakan pekerjaannya secara baik.

5) Rekan kerja

Kelompok kerja adalah sumber kepuasan kerja bagi pekerja secara individual.

6) Kondisi kerja

Lingkungan yang baik dan buruk akan mempengaruhi kerja karyawan.

2.1.11 Konsekuensi Kepuasan Kerja

Seorang manajer sumber daya manusia sangat berkepentingan untuk memahami dan memenuhi berbagai dimensi kepuasan kerja serta mengantisipasi berbagai kemungkinan konsekuensi terutama yang bernuansa negatif. Robbins (1996) mengungkapkan dampak kepuasan kerja jika dipenuhi dapat meningkatkan produktifitas, menurunkan absentisme, menekan perputaran kerja. Opsi tindakan pelampiasan ketidakpuasan kerja berupa:

- a. Keluar (*Exit*), ketidakpuasan yang diungkapkan lewat perilaku yang diarahkan untuk meninggalkan organisasi. Mencakup pencarian posisi baru maupun minta berhenti.
- b. Suara (*Voice*), ketidakpuasan yang diungkapkan lewat usaha aktif dan konstruktif untuk memperbaiki kondisi. Mencakup saran perbaikan, membahas masalah-masalah dengan atasan dan beberapa bentuk kegiatan serikat buruh.
- c. Kesetiaan (*Loyalty*), ketidakpuasan yang diungkapkan dengan secara pasif menunggu membaiknya kondisi. Mencakup berbicara membela organisasi, menghadapi kritik dari luar dan mempercayai organisasi dan manajemen untuk melakukan hal yang tepat.
- d. Pengabdian (*Neglect*), ketidakpuasan yang dinyatakan dengan membiarkan kondisi memburuk. Termasuk kemangkiran atau datang terlambat secara kronis, upaya yang dikurangi dan tingkat kekeliruan yang meningkat.

Luthans (2006) berpendapat bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap:

a. Kinerja

Karyawan yang tingkat kepuasannya tinggi, kinerja akan meningkat, walaupun hasilnya tidak langsung. Ada beberapa variabel moderating yang menghubungkan antara kinerja dengan kepuasan kerja, terutama penghargaan. Jika karyawan menerima penghargaan yang mereka anggap pantas mendapatkannya, dan puas, mungkin ia menghasilkan kinerja yang lebih besar.

b. Pergantian karyawan

Kepuasan kerja yang tinggi tidak akan membuat pergantian karyawan menjadi rendah, sebaliknya bila terdapat ketidakpuasan kerja, maka pergantian karyawan mungkin akan tinggi.

2.1.12 Kinerja Karyawan

Pada dasarnya kebutuhan hidup manusia tidak hanya berupa material, tetapi juga nonmaterial, seperti kebanggaan dan kepuasan kerja. Tiap individu cenderung akan dihadapkan pada hal-hal yang mungkin tidak terduga sebelumnya di dalam proses mencapai kebutuhan yang diinginkan sehingga melalui bekerja dan pertumbuhan pengalaman, seseorang akan memperoleh kemajuan dalam hidupnya. Seseorang dapat dilihat bagaimana kinerjanya adalah dalam proses bekerja tersebut.

Kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya di pakai sebagai dasar penilaian terhadap karyawan atau individu. Kinerja yang baik merupakan suatu langkah untuk menuju tercapainya tujuan individu. Oleh karena itu kinerja merupakan sasaran penentu dalam mencapai

tujuan individu. Kinerja (*performance*) mengacu kepada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan (Simamora, 2006). Penilaian kinerja adalah proses di mana organisasi mengawasi pelaksanaan kerja individu. Dalam penilaian kinerja dinilai kontribusi karyawan kepada organisasi selama periode tertentu. Umpan balik penilaian kinerja memungkinkan karyawan mengetahui seberapa baik mereka bekerja jika dibandingkan dengan standar organisasi (Simamora, 2006).

Prawirosentono (2008) menyatakan kinerja adalah hasil kerja yang dapat di capai oleh seseorang atau dari kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan norma maupun etika. Hal ini juga didukung oleh pendapat Darufitri (2002) pengertian kinerja karyawan, yaitu hasil kerja atau taraf kesuksesannya dalam melaksanakan pekerjaan, ternyata dipengaruhi oleh beberapa faktor. Pada dasarnya kinerja karyawan merupakan hasil proses yang kompleks, baik berasal dari diri pribadi karyawan (*internal factor*), keadaan lingkungan perusahaan (*external factor*) maupun upaya strategis dari perusahaan. Faktor- faktor internal misalnya motivasi, tujuan, harapan, dan lain-lain. Faktor eksternal adalah lingkungan fisik dan non fisik perusahaan. Kinerja yang baik tentu saja merupakan harapan bagi semua perusahaan dan institusi yang mempekerjakan karyawan, sebab kinerja karyawan ini pada akhirnya diharapkan dapat meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Jika kinerja karyawan baik maka kinerja perusahaan akan baik pula, demikian sebaliknya, kalau kinerja

karyawan tidak baik maka akan tidak baik pula kinerja perusahaannya (Darufitri, 2002).

Menurut Rivai (2005) kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Sedangkan Dessler (1997) berpendapat bahwa kinerja merupakan suatu prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja yang secara nyata dengan standard kerja yang ditetapkan.

Mathis and Jackson (2002) lebih lanjut memberikan standar kinerja seseorang yang dilihat kuantitas output, kualitas output, jangka waktu output, kehadiran di tempat kerja dan sikap kooperatif. Standar kinerja tersebut ditetapkan berdasarkan kriteria pekerjaan yaitu menjelaskan apa-apa saja yang sudah diberikan organisasi untuk dikerjakan oleh karyawannya, oleh karena itu kinerja individual dalam kriteria pekerjaan haruslah diukur, dibandingkan dengan standar yang ada dan hasilnya harus dikomunikasikan kepada seluruh karyawan. Penilaian kinerja merupakan suatu proses organisasi dalam melalui untuk kerja pegawainya. Tujuan dilakukan penilaian kinerja secara umum adalah untuk memberikan *feedback* kepada pegawai dalam upaya memperbaiki tampilan kerjanya dan upaya meningkatkan kinerja organisasi, dan secara khusus dilakukan dalam kaitanya dengan berbagai kebijaksanaan terhadap pegawai seperti itu untuk tujuan promosi, kenaikan gaji, pendidikan dan latihan. Sehingga penilaian kinerja dapat menjadi landasan untuk penilaian sejauh mana kegiatan manajemen sumberdaya manusia seperti sistem penggajian dapat sesuai dengan prosedur.

Instrumen penilaian kinerja dapat digunakan untuk mereview kinerja,

peringkat kinerja, penilaian kinerja, penilaian karyawan, dan sekaligus evaluasi karyawan sehingga dapat diketahui mana karyawan yang mampu melaksanakan pekerjaan secara baik, efisien, efektif, dan produktif sesuai dengan tujuan perusahaan. Penilaian kinerja mempunyai dua kegunaan utama, penilaian pertama adalah mengukur kinerja untuk tujuan memberikan penghargaan. Kegunaan yang ke lainnya adalah mengembangkan potensi individu (Mathis and Jackson, 2002).

2.1.13 Karakteristik Kinerja Karyawan

Karakteristik orang yang mempunyai kinerja tinggi oleh Mangkunegara (2004) sebagai berikut:

- a. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi.
- b. Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi.
- c. Memiliki tujuan yang realistis.
- d. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasikan tujuannya.
- e. Memanfaatkan umpan balik (*feed back*) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya.
- f. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

2.1.14 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Gibson (2003), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu:

- a. Faktor individual yang terdiri dari kemampuan dan keahlian latar belakang, demografi dan motivasi kerja serta disiplin kerja.
- b. Faktor psikologis yang terdiri dari persepsi, *attitude*, *personality* dan pembelajaran.

- c. Faktor organisasi terdiri dari sistem atau bentuk organisasi sumber daya, kepemimpinan, komunikasi, lingkungan kerja, budaya kerja, budaya organisasi, penghargaan, struktur, diklat dan *job design*.

Menurut Prawirosentono (2008) faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah:

- a. Efektifitas

Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, maka kegiatan tersebut efektif.

- b. Tanggung jawab

Sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki seorang anggota organisasi kepada anggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya.

- c. Disiplin

Kegiatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi di mana dia bekerja.

- d. Inisiatif

Berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

2.2 Penelitian Terdahulu

Beberapa Penelitian yang terkait dengan variabel-variabel yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
Astrid Ardiani (2015)	Analisis Pengaruh Pemberian Insentif dan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Motivasi Kerja dan Dampaknya pada Kinerja Karyawan (Studi Pada BRI Kantor Cabang Pattimura)	Hasil penelitian ini menyatakan bahwa lingkungan kerja non fisik memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan indikator yang rendah pada rasa aman. Serta pada insentif tidak memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan dikarenakan adanya syarat ketentuan yang sulit untuk mendapatkan insentif tersebut.
Mega Arum Yunanda (2012)	Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Perum Jasa Tirta I Malang Bagian Laboratorium Kualitas Air)	Hasil penelitian ini terdapat pengaruh langsung antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Semakin nyaman lingkungan kerja di tempat kerja mengakibatkan kinerja karyawan semakin meningkat.
Nina Munira Naharrudin dan Mohammad Sadegi (2013)	<i>Factor of Workplace Environment that Affect Employees. A case study of Miyazu Malaysia</i>	Hasil penelitian 2 variabel independen yg secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan adalah bantuan pekerjaan dan lingkungan kerja fisik.
Lia Mayangsari (2013)	Pengaruh Pemberian Insentif terhadap Kinerja karyawan di Departemen Penjualan PT.Pusri Palembang	Hasil penelitian menunjukkan bahwa insentif memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan PT Pusri

Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
		Palembang.
Agus Budi Darmawan (2012)	Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja di Bank BRI Cabang Salatiga	Hasil menunjukkan adanya pengaruh lingkungan kerja baik itu lingkungan fisik dan psikologis terhadap kepuasan kerja karyawan Bank Rakyat Indonesia (Persero) Cabang Salatiga.
Anggi Rizki Zaputri (2013)	Pengaruh Insentif Material dan Non Material terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi pada karyawan Produksi Cetak PT. Temprina Media Grafika di Surabaya)	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa insentif material dan non material memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan semakin besarnya insentif yang diberikan kepada karyawan maka kepuasan akan semakin tinggi
Wiwik Kulyana (2010)	Pengaruh Insentif terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Tri Bakti Sarimas Pekanbaru	Hasil penelitian ini terdapat pengaruh positif dan signifikan antara insentif terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Tribakti Sari Mas Pekanbaru.
Suharnomo (2012)	Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening (Studi pada RSUD Tugurejo Semarang)	Hasil penelitian ini kepuasan kerja juga memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Semakin baik kepuasan kerja maka akan mempengaruhi kinerja karyawan tersebut.
Subakti Syaiin (2008)	Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja	Hasil penelitian ini menunjukkan hubungan

Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
	Pegawai Klinik Spesialis Bestari Medan	kepuasan kerja dengan kinerja pegawai berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
Nadiya (2014)	Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Auto 2000 Sukun Malang)	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja non fisik berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja.

2.3 Hubungan Antar Variabel

2.3.1 Pengaruh Pemberian Insentif terhadap Kepuasan Kerja

Dilihat dari faktor gaji, setiap karyawan atau individu yang bekerja dalam suatu perusahaan mempunyai keinginan untuk mendapatkan gaji yang sesuai dan cocok dengan harapannya jika mereka mendapatkan gaji yang sesuai dengan harapannya maka mereka akan lebih bersemangat dalam bekerja. Kompensasi yang diberikan secara benar, akan berpengaruh pada para pegawai agar lebih terpuaskan dan termotivasi untuk mencapai sasaran-sasaran organisasi. Selain faktor gaji masih terdapat kompensasi lain yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja yaitu berupa pemberian insentif.

Tujuan insentif diberikan atas dasar balas jasa yang berbeda dikarenakan hasil kerja yang berbeda salah satunya yaitu untuk mendorong semangat kerja karyawan dan memberikan kepuasan dan meningkatkan produktivitas (Gorda, 2004).

Menurut Harsono (2004) berpendapat, insentif adalah setiap sistem kompensasi di mana jumlah yang diberikan tergantung pada hasil yang dicapai, yang berarti menawarkan sesuatu insentif kepada pekerja untuk mencapai hasil yang lebih baik. Pemberian insentif dimaksudkan untuk karyawan agar kepuasan dan kinerja karyawan sesuai dengan apa yang diharapkan oleh perusahaan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Wiwik Kulyana (2010) pengaruh insentif terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Tri Bakti Sarimas Pekanbaru terdapat pengaruh positif dan signifikan antara intensif dan kepuasan kerja di mana insentif yang diberikan sesuai maka kepuasan kerja akan meningkat.

Anggi Rizki Zaputri (2013) juga melakukan penelitian yang menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang signifikan dari insentif material dan insentif non material terhadap kepuasan kerja karyawan semakin besarnya insentif yang diberikan kepada karyawan maka kepuasan yang mereka dapatkan semakin tinggi pula.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₁ : Pemberian insentif berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

2.3.2 Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kepuasan Kerja

Lingkungan kerja non fisik pada suatu perusahaan sangat berpengaruh pada karyawan di mana suatu kondisi lingkungan kerja non fisik dianggap sesuai apabila karyawan dalam melaksanakan kegiatannya secara optimal dan kondusif sehingga memberikan dampak positif dan baik pada motivasi kerja.

Sedarmayanti (2009) mengatakan bahwa semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Menurut Nitisemito (2000) perusahaan hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerja sama antara tingkat atasan, bawahan, maupun yang memiliki status jabatan yang sama di perusahaan. Kondisi yang hendaknya diciptakan adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik dan pengendalian diri.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Mega Arum Yunanda (2012) terdapat pengaruh langsung antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal tersebut mengindikasikan bahwa semakin nyaman lingkungan kerja di tempat kerja maka kepuasan kerja karyawan akan meningkat.

Penelitian Agus Budi Darmawan (2012) juga menguji tentang pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dengan hasil yang diperoleh menunjukkan adanya pengaruh lingkungan kerja baik itu lingkungan fisik dan psikologis terhadap kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₂ : Lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan

2.3.3 Pengaruh Pemberian Insentif terhadap Kinerja Karyawan

Insentif dapat dirumuskan sebagai balas jasa yang memadai kepada pegawai yang prestasinya melebihi standar yang telah ditetapkan. Insentif merupakan suatu faktor pendorong bagi pegawai untuk bekerja lebih baik agar kinerja pegawai dapat meningkat. Menurut Hasibuan (2007), insentif adalah

tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar.

Martoyo (2000) mengatakan bahwa pengupahan insentif adalah pemberian upah yang ditentukan karena perbedaan prestasi kerja. Hal ini dimaksudkan untuk meningkatkan produktivitas karyawan dan mempertahankan karyawan yang berprestasi, untuk tetap berada dalam perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Lia Mayangsari (2012) memberikan bukti bahwa insentif memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan PT. Pusri Palembang. Insentif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan disebabkan karena adanya pembagian insentif secara menyeluruh sesuai dengan jabatan yang karyawan pegang.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₃ : Pemberian Insentif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

2.3.4 Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kinerja Karyawan

Lingkungan kerja non fisik yang baik dapat mendukung pelaksanaan kerja untuk pengembangan kinerja karyawan sehingga karyawan memiliki semangat lebih untuk bekerja. Dalam lingkungan kerja non fisik yang baik dan memadai dalam perusahaan tentunya akan membuat karyawan betah dalam bekerja sehingga akan timbul kegairahan kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya dan dari hal tersebut maka kinerja karyawan akan meningkat.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Nadiya (2014) menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja non fisik berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja. Lingkungan kerja non fisik bersifat batiniah sehingga perlu didorong lagi unsur-unsur yang ada di dalamnya seperti budaya organisasi dan komunikasi

organisasi dalam perusahaan sehingga menciptakan suasana nyaman bagi karyawan dan membuat kinerja karyawan meningkat.

Pada penelitian Nina Munira Naharrudin dan Mohammad Sadegi (2013) hasil penelitian 2 variabel independen yg secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan adalah bantuan pekerjaan dan lingkungan kerja pada perusahaan otomotif Miyazu Malaysia.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₄ : Lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

2.3.5 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Salah satu variabel yang secara konsisten ditemukan berhubungan dengan kinerja adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja (job satisfaction) karyawan harus diciptakan sebaik-baiknya supaya moral kerja, dedikasi, kecintaan, dan kedisiplinan karyawan meningkat. Karyawan yang lebih suka menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan akan lebih mengutamakan pekerjaannya daripada balas jasa walaupun balas jasa itu penting.

Dalam pandangan Robbins and Judge (2009) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai positif tentang pekerjaan sebagai hasil evaluasi karakter-karakter pekerjaan tersebut. Dan dari hal tersebut dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berdampak pada organisasi di masa mendatang.

Penelitian yang dilakukan Suharnomo (2012) menunjukkan bahwa kepuasan kerja juga memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Semakin baik kepuasan kerja maka akan mempengaruhi kinerja karyawan tersebut.

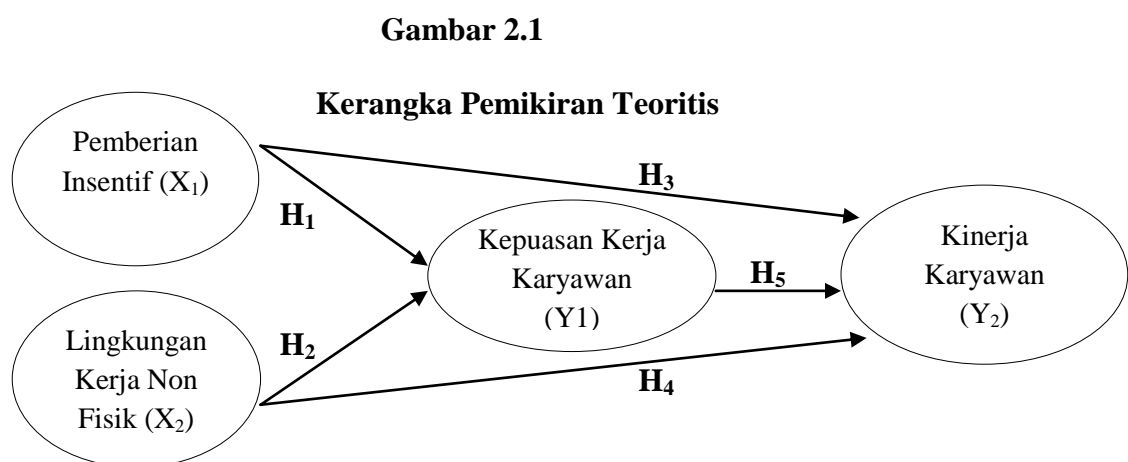
Subakti Syaiin (2008) juga menguji hubungan kepuasan kerja dengan kinerja pegawai, penelitian tersebut membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₅ : Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

2.4 Kerangka Pemikiran Penelitian

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, maka dapat digambarkan suatu kerangka pemikiran analisis pengaruh lingkungan kerja non fisik, pemberian insentif, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan sebagai berikut:



Sumber : Konsep yang dikembangkan dalam penelitian ini, 2015.

2.5 Hipotesis

Dalam penelitian ini, adapun hipotesisnya yaitu :

1. Ada pengaruh antara pemberian insentif terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jateng dan DIY.

2. Ada pengaruh antara lingkungan kerja non fisik terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jateng dan DIY.
3. Ada pengaruh antara pemberian insentif terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jateng dan DIY.
4. Ada pengaruh antara lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jateng dan DIY.
5. Ada pengaruh antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jateng dan DIY.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

Suatu proses penyelidikan secara sistematis yang ditujukan pada penyediaan informasi untuk menyelesaikan masalah-masalah (Cooper dan Emory, 1995). Dalam suatu penelitian ilmiah metode penelitian merupakan hal yang sangat penting karena berhasil tidaknya suatu penelitian dalam upaya pengujian kebenaran suatu hipotesis tergantung kepada metode yang telah digunakan. Dalam penelitian ini digali pengaruh faktor-faktor lingkungan kerja non fisik dan pemberian insentif terhadap kinerja kepuasan kerja dan dampaknya terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jateng dan DIY.

3.1.1 Variabel Penelitian

Variabel penelitian menurut Sugiyono (2009), pada dasarnya adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya. Variabel digunakan untuk memudahkan suatu penelitian sehingga bermuara pada suatu tujuan yang jelas. Perlakuan terhadap variabel penelitian akan bergantung pada model yang dikembangkan untuk memecahkan masalah penelitian yang diajukan (Ferdinand, 2006). Berdasarkan tinjauan pustaka dan rumusan hipotesis, maka variabel yang terdapat dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

3.1.1.1 Variabel Independen

Variabel independent adalah variabel yang menjelaskan atau mempengaruhi variabel yang lain. Variabel independen disebut pula variabel yang diduga sebagai sebab. Variabel independen juga dapat disebut sebagai variabel yang mendahului (Ferdinand, 2006). Dalam penelitian ini yang menjadi variabel independen adalah Pemberian Insentif dan Lingkungan Kerja Non Fisik.

3.1.1.2 Variabel Dependen

Variabel yang dijelaskan atau dipengaruhi oleh variabel independen. Variabel dependen disebut juga variabel yang diduga sebagai akibat. Variabel dependen juga dapat disebut sebagai variabel konsekuensi (Ferdinand, 2006). Di dalam penelitian ini yang menjadi variabel dependen adalah Kinerja Karyawan.

3.1.1.3 Variabel Intervening

Variabel intervening atau variabel antara adalah variabel yang mempengaruhi hubungan antara variabel-variabel independen dengan variabel-variabel dependen menjadi hubungan yang tidak langsung. Variabel intervening merupakan variabel yang terletak diantara variabel-variabel independen dengan variabel-variabel dependen, sehingga variabel independen tidak langsung menjelaskan atau mempengaruhi variabel dependen (Ferdinand, 2006). Dalam penelitian ini yang menjadi variabel intervening adalah Kepuasan Kerja.

3.1.2 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional merupakan definisi yang diberikan kepada suatu variabel atau konstruk dengan cara memberi arti atau menspesifikasikan kejelasan yang diperlukan untuk mengukur konstruk atau variabel tersebut (Sugiyono, 2004). Definisi operasional variabel berguna untuk memahami secara lebih dalam mengenai variabel di dalam sebuah penelitian. Definisi operasional variabel pada penelitian ini ialah sebagai berikut:

Tabel 3.1
Definisi Operasional

No	Variabel	Definisi	Sumber	Indikator
1.	Pemberian Insentif	Insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya diatas prestasi standar (Hasibuan, 2007: 117).	Simamora (2006)	<ul style="list-style-type: none"> a. Besarnya insentif b. Peningkatan insentif c. Ketepatan dan kelancaran d. Keadilan dan kelayakan
2.	Lingkungan Kerja Non Fisik	Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. (Sedarmayanti, 2009).	Wursanto (2009)	<ul style="list-style-type: none"> a. Suasana kerja b. Kesempatan mengembangkan karir c. Perlakuan adil d. Hubungan antar individu

No	Variabel	Definisi	Sumber	Indikator
3.	Kepuasan Kerja	Kepuasan Kerja adalah cerminan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya (Handoko, 2008).	Celluci, Anthony J dan David L. DeVries (1978) dalam Fuad Mas'ud (2004)	<ul style="list-style-type: none"> a. Kepuasan terhadap gaji b. Kepuasan terhadap promosi c. Kepuasan terhadap rekan kerja d. Kepuasan terhadap pekerjaan
4.	Kinerja Karyawan	Kinerja karyawan (prestasi kerja) didefinisikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2004).	Tsui, Anne S., Jone L., Pearce dan Lyman W. Porter (1997) dalam Fuad Mas'ud (2004)	<ul style="list-style-type: none"> a. Kuantitas kerja b. Kualitas kerja c. Ketepatan waktu d. Pengetahuan terhadap pekerjaan

3.2 Populasi dan Sampel

3.2.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2004) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik

kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah 236 karyawan wilayah PT. PLN (Persero) Distribusi Jateng dan DIY di Jatingaleh Semarang.

3.2.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2004). Sampel adalah subset dari populasi, terdiri dari beberapa anggota populasi. Subset ini diambil karena kita tidak mungkin meneliti seluruh anggota populasi, maka dari itu kita membentuk sebuah perwakilan populasi yang disebut sampel (Ferdinand, 2006).

Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah Probability Sampling. Teknik sampling ini memberikan peluang yang sama kepada setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. Lebih tepatnya teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah Simple Random Sampling, yaitu pengambilan sampel dari populasi yang dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu dengan 100 responden yang tersedia langsung dari perusahaan.

Pada penelitian ini, jumlah sampel yang akan digunakan adalah sebanyak 100 orang. Menurut Arikunto (2005), berpendapat bahwa “jika peneliti memiliki beberapa ratus subjek dalam populasi, maka mereka dapat menentukan kurang lebih 25%-30% dari jumlah tersebut. Jika jumlah anggota subjek dalam populasi hanya meliputi antara 100 - 150 orang”.

3.3 Jenis Data

Data yang digunakan di dalam penelitian ini terdiri dari dua jenis:

3.3.1 Data Primer

Dalam penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh dari sumber primer. Sumber primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data (Sugiyono, 2004). Data primer dalam penelitian ini adalah data insentif PT. PLN (Persero) Distribusi Jateng dan DIY.

3.3.2 Data Sekunder

Data sekunder dikumpulkan dari berbagai pusat data yang ada antara lain pusat data di perusahaan. Badan-badan penelitian dan sejenisnya yang mempunyai pool data (Ferdinand, 2006). Data sekunder diperoleh dari sumber sekunder. Sumber sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya melalui pihak lain dengan menggunakan dokumen-dokumen (Sugiyono, 2004). Data sekunder yang digunakan di dalam penelitian ini adalah data penilaian kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jateng dan DIY.

3.4 Metode Pengumpulan Data

3.4.1 Kuesioner

Merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan memberi seperangkat pertanyaan atau pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2004). Pengumpulan data dengan menggunakan kombinasi pertanyaan tertutup dan pertanyaan terbuka, yang diberikan kepada responden secara langsung sehingga didapatkan keobjektifan data yang tepat.

Pertanyaan-pertanyaan dibuat dalam bentuk angket dengan menggunakan skala Likert 1-5 untuk mendapatkan data yang bersifat interval. Contoh untuk kategori pertanyaan dengan jawaban sangat tidak setuju (STS) sampai sangat setuju (SS) :

5	4	3	2	1
Sangat Setuju			Sangat Tidak Setuju	

Keterangan:

Sangat Tidak Setuju (STS) = diberi bobot/skor 1

Tidak Setuju (TS) = diberi bobot/skor 2

Biasa Saja (BS) = diberi bobot/skor 3

Setuju (S) = diberi bobot/skor 4

Sangat Setuju (SS) = diberi bobot/skor 5

3.5 Metode Analisis Data

Metode analisis data adalah interpretasi untuk penelitian yang ditujukan untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian dalam rangka mengungkap fenomena sosial tertentu. Analisis data adalah proses penyederhanaan data kedalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diimplementasikan.

Teknik analisis digunakan untuk menginterpretasikan dan menganalisis data. Di dalam penelitian ini memiliki 5 hipotesis yang berbeda. Untuk menjawab hipotesis menggunakan teknik analisis data *korelasi product moment* dengan menggunakan SPSS 17.0 *for windows*. Sesuai dengan model yang dikembangkan

dalam penelitian ini maka alat analisis data yang digunakan adalah sebagai berikut:

3.5.1 Validitas

Validitas berasal dari kata *validity* yang mempunyai arti sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya. Suatu tes atau instrument pengukuran dapat dikatakan mempunyai validitas yang tinggi apabila alat tersebut menjalankan fungsi ukurnya atau memberikan hasil ukur yang sesuai dengan maksud dilakukan pengukuran tersebut (Azwar, 2009).

Rumus korelasi *product moment* yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{N (\Sigma XY) - (\Sigma X)(\Sigma Y)}{\sqrt{\{N \cdot \Sigma X^2 - (\Sigma X)^2\} \{N \cdot \Sigma Y^2 - (\Sigma Y)^2\}}}$$

Keterangan :

r_{xy} : Koefisien korelasi antara skor tiap aitem dengan skor total

ΣX : Jumlah nilai variabel X

ΣY : Jumlah nilai variabel Y

ΣXY : Jumlah nilai aitem dengan nilai total

N : Jumlah subjek (Responden)

X^2 : Kuadrat yang dijumlah skor tiap aitem

Y^2 : Kuadrat di skor total

Untuk dapat mengetahui valid tidaknya suatu kuesioner, maka digunakan teknik *pearson product moment* dengan cara mengkorelasikan skor butir dengan skor item Data dinyatakan valid jika data tersebut dapat

signifikan $\geq 0,05$. Maka kriteria uji validitas sebagai berikut :

- a. Jika $r_{hitung} \geq r_{tabel}$ maka instrumen tersebut dapat dikatakan valid.
- b. Jika $r_{hitung} \leq r_{tabel}$ maka instrument tersebut dapat dikatakan tidak valid.

3.5.2 Reliabilitas

Pengujian reliabilitas pada instrumen yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan cara koefisien reliabilitas *alpha*. Menghitung koefisien reliabilitas *alpha* diperoleh lewat penyajian suatu bentuk skala yang dikenakan hanya sekali saja pada sekelompok responden (*single-trial administration*). Dengan menyajikan satu skala hanya satu kali, maka problem yang mungkin timbul dapat dihindari (Azwar, 2009). Dengan rumus sebagai berikut :

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left(1 - \frac{\sum S^2_j}{S^2_X} \right)$$

Keterangan :

- α : Koefisien alpha
 k : Jumlah aitem
 S : standar deviasi
 1 : Bilangan konstan

Menurut Ghazali (2011) pada uji *Alpha Cronbach* menggunakan kriteria pengujian sebagai berikut :

- a. Jika *Alpha Cronbach* $\geq 0,6$ maka variabel tersebut dapat dikatakan reliabel.
- b. Jika *Alpha Cronbach* $\leq 0,6$ maka variabel tersebut dapat dikatakan tidak reliabel.

3.5.3 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik bertujuan untuk mengetahui apakah model regresi yang digunakan untuk menganalisis dalam penelitian ini memenuhi asumsi klasik atau tidak. Uji asumsi klasik tersebut adalah:

3.5.3.1 Uji Normalitas Data

Uji normalitas ini bertujuan untuk menguji apakah model regresi variabel terikat dan variabel bebas mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah yang memiliki distribusi normal atau mendekati nol. Deteksi normalitas data dapat juga dilakukan dengan melihat histogram residualnya.

Uji normalitas data menggunakan *Kolmogrov-Smirnov Test* (dengan menggunakan SPSS). Jika nilai signifikan $< 0,05$ maka distribusi dikatakan tidak normal, sebaliknya jika nilai signifikan $> 0,05$ maka distribusi dikatakan normal (Ghozali, 2011).

Model regresi dapat dikatakan normal apabila sebagai berikut :

- a. Terdapat data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau ada grafik histogram menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tersebut memenuhi *asumsi normalitas*.
- b. Terdapat data menyebar jauh dan tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tersebut tidak memenuhi *asumsi normalitas*.

3.5.2.2 Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen (Ghozali, 2010). Untuk mendeteksi adanya multikolinieritas dengan melihat nilai *tolerance* dan lawannya *variance inflation factor* (VIF) Menurut Ghozali (2011) dalam model regresi dapat dikatakan multikolinieritas apabila sebagai berikut :

- a. Model regresi yang bebas dari Multikolinieritas dapat diketahui melalui besaran *variabel Inflation Factor/ VIF* nilainya ≤ 10 .
- b. Model regresi yang bebas dari Multikolinieritas dapat diketahui melalui besaran *Tolerance* nilainya $\geq 0,1$.

3.5.2.3 Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi terjadi ketidaksamaan variabel dari residual satu pengamatan yang lain. Untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dilakukan dengan cara melihat grafik *scatterplot* antara nilai prediksi variabel terikat (*Zpred*) dengan residualnya (*Sresid*). Menurut Ghozali (2011), cara untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dengan melihat ada tidaknya pola tertentu dan grafik plot (scatterplot) antara nilai prediksi variable terkait (ZPRED) dengan residualnya (SRESID) sebagai berikut :

- a. Jika terdapat titik-titik membentuk pola tertentu, bergelombang, menyebar dan menyempit maka telah terjadi *heteroskedastisitas*.

- b. Jika tidak terdapat pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan dibawah angka 0 sumbu Y, maka tidak terjadi *heteroskedasitas*.

3.5.4 Analisis Regresi Linear Berganda

Model regresi adalah model yang dapat digunakan untuk menganalisis pengaruh dari beberapa variabel independen terhadap satu variable dependen, menurut Ferdinand (2006). Analisis regresi linier berganda digunakan peneliti untuk meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen (kriterium), menurut Sugiyono (2002). Regresi linier berganda lebih banyak didasarkan pada asumsi, pengujian tentang asumsi yang tidak terpenuhi masih sulit dilakukan.

Model persamaan regresi pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. $Y_1 = X_1 + X_2$ (Regresi I)
 b. $Y_2 = X_1 + X_2 + Y_1$ (Regresi II)

Di mana:

- Y_1 : Kepuasan Kerja Karyawan
 Y_2 : Kinerja Karyawan
 X_1 : Lingkungan Kerja Non Fisik
 X_2 : pemberian Insentif

3.5.5 Pengujian Hipotesis

Uji t adalah uji regresi secara parsial untuk menguji pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Dalam penelitian ini Uji t digunakan untuk menguji hipotesis yang diajukan pada penelitian ini. Oleh karena itu pengujian hipotesis yang digunakan adalah sebagai berikut:

- a. Jika besarnya probabilitas signifikan $\leq 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Sehingga ada pengaruh signifikan secara individual antara variabel independen terhadap variabel dependen.
- b. Jika besarnya probabilitas signifikan $\geq 0,05$ maka H_0 diterima dan H_1 ditolak. Sehingga tidak ada pengaruh signifikan secara individual antara variabel independen terhadap variabel dependen.

3.5.6 Koefisien Determinasi (R^2)

Analisis koefisien determinasi digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependent. Nilai determinasi yang kecil berarti kemampuan variabel independent dalam menjelaskan variabel dependent juga lebih kecil dan terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independent memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependent. Jadi kriteria yang digunakan untuk analisis koefisien determinasi total (R^2) sebagai berikut :

- a. R^2 dapat dikatakan semakin kuat jika mendekati 1 (satu) maka model analisis menerangkan hubungan variabel bebas terhadap variabel terikat.
- b. R^2 dapat dikatakan semakin lemah apabila semakin mendekati 0 (nol) maka model analisis menerangkan lemahnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

3.5.7 Uji Efek Mediasi (Uji Sobel)

Di dalam penelitian ini terdapat variabel intervening yaitu kepuasan kerja. Menurut Baron dan Kenny (1986) dalam Ghazali (2009) suatu variabel disebut variabel intervening jika variabel tersebut ikut mempengaruhi hubungan antara variabel prediktor (independen) dan variabel kriteria (dependen). Pengujian hipotesis mediasi dapat dilakukan dengan prosedur yang dikembangkan oleh Sobel (1982) dan dikenal dengan uji Sobel (Sobel test). Uji Sobel dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel independen (X) ke variabel dependen (Y) melalui variabel intervening (M). Pengaruh tidak langsung X ke Y melalui M dihitung dengan cara mengalikan jalur X→M (**a**) dengan jalur M→Y (**b**) atau **ab**. Jadi koefisien **ab** = (**c** - **c'**), dimana **c** adalah pengaruh X terhadap Y tanpa mengontrol M, sedangkan **c'** adalah koefisien pengaruh X terhadap Y setelah mengontrol M. *Standard error* koefisien **a** dan **b** ditulis dengan **Sa** dan **Sb**, besarnya *standard error* pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) **Sab** dihitung dengan rumus dibawah ini :

$$Sab = \sqrt{b^2Sa^2 + a^2Sb^2 + Sa^2Sb^2}$$

Untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung, maka kita perlu menghitung nilai t dari koefisien **ab** dengan rumus sebagai berikut :

$$t = \frac{ab}{Sab}$$

Nilai t hitung ini dibandingkan dengan nilai t tabel yaitu $\geq 1,96$. Jika nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel maka dapat disimpulkan terjadi pengaruh mediasi (Ghozali, 2009).