

BAB V

PEMBAHASAN

Setelah peneliti melakukan penelitian dengan menyebar angket kepada karyawan dan pimpinan dari *Home Industri HSV. Kacang Bawang, Ngunut*. Kemudian, peneliti mengolah data tersebut dengan menggunakan aplikasi *SPSS 18.0*, dengan tujuan untuk mengetahui:

A. Pengaruh Insentif terhadap Kinerja Karyawan di *Home Industri HSV. Kacang Bawang, Ngunut*

Dalam hal ini pemberian insentif memiliki peranan langsung terhadap kinerja. Insentif adalah pemberian uang diluar gaji yang diberikan kepada karyawan sebagai bentuk penghormatan organisasi atas prestasi dan kontribusi yang telah dilakukan karyawan.¹³⁸ Berdasarkan hasil penelitian, didapatkan bahwa insentif berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang artinya semakin baik pemberian insentif yang diberikan akan semakin meningkatkan kinerja karyawan di *home industri HSV. Kacang Bawang, Ngunut*.

Home industri HSV. Kacang Bawang, memberikan insentif sesuai kinerja yang telah dilakukan oleh para karyawan. Proses pengolahan produk, dilakukan selama 2 hari sekali. Hari pertama, karyawan akan memilah bahan baku yakni kacang tanah mentah untuk dijadikan bahan utama proses pembuatan produk, dan hari kedua para karyawan akan mulai memproses kacang-kacang tersebut untuk dijadikan *output*-nya.

¹³⁸ Anwar Prabu Mangkunegara & Susana Sandiasih (ed.), *Manajemen Sumber Daya...*, hal. 89

Dari pemilahan bahan baku mentah (kacang) tersebut, *home industri* akan memberikan insentif kepada karyawannya bagi mereka yang berhasil memilah kacang dengan kualitas bagus dengan jumlah sebanyak-banyaknya. Hasil pemilahan kacang tersebut akan dicatat dalam buku catatan masing-masing karyawan, yang nantinya akan dijumlahkan dengan hari-hari berikutnya selama 1 minggu kerja. Selanjutnya, pemberian insentif dilakukan ketika karyawan aktif masuk kerja setiap hari (kecuali hari minggu), selain itu apabila terdapat perpanjangan waktu kerja/ lembur karyawan juga akan menerima insentif yang akan langsung diberikan pada hari itu juga setelah selesai bekerja. Patokan pemberian insentif lemburan adalah ketika melebihi diatas pukul 16.00 WIB. Insentif tersebut akan dihitung setiap setengah jam, dengan pemberian insentif lemburan langsung kepada karyawan Rp. 5.000/setengah jam.

Pengalaman kerja dan adanya peningkatan kinerja yang baik dari karyawan disana juga dijadikan patokan untuk pemberian besaran insentif yang akan diterima oleh karyawan, namun dalam pengalaman kerja ini serta peningkatan kinerja karyawan dari waktu ke waktu, insentif akan diterima menjelang hari raya setiap 1 tahun sekali. insentif yang diterima setiap karyawan juga akan berbeda. Selain dalam bentuk materi (uang), *home industri* ini juga memberikan bonus berupa jalan-jalan atau liburan bersama yang diterima oleh semua karyawan (keluarga karyawan juga boleh turut serta) yang hanya diadakan selama satu tahun sekali. Terlepas

dari itu semua, pemberian insentif ini didasarkan pada penilaian kinerja yang dilakukan oleh pimpinan dari waktu ke waktu.

Berdasarkan penelitian menyebutkan bahwa insentif yang paling memberikan dorongan untuk memacu semangat kerja karyawan adalah dengan adanya pemberian insentif yang selalu meningkat setiap tahunnya. Hal ini dikarenakan evaluasi dan penilaian yang dilakukan pimpinan selama bekerja disana. Semua penilaian tersebut di evaluasi dengan melihat perkembangan kinerja para karyawan meliputi kecekatan dalam bekerja, keaktifan dan lain sebagainya. Pemberian insentif tiap setahun sekali tersebut diberikan ketika hari raya tiba dengan proporsi insentif yang bisa dikatakan cukup besar jumlahnya.

Sedangkan insentif yang tidak terlalu memberikan kontribusi yang besar yakni insentif dari segi peningkatan penjualan. Insentif ini tidak terlalu memberi dorongan kepada mereka, karena di *home industri* ini jenis insentif tersebut kurang terlalu diterapkan hal ini dikarenakan sistem penjualannya tidak menggunakan tenaga penjual (*sales*) sehingga cara penjualannya pun dengan datang langsung ke lokasi *home industri* jadi tidak ada pemberian insentif secara langsung yang diberikan dalam hal ini.

Dalam sebuah organisasi, pemberian insentif berguna untuk meningkatkan kinerja dari karyawan. Hal ini sesuai teori dari Rivai yang menyatakan bahwa insentif diberikan kepada karyawan dengan tujuan supaya mereka merasa diberi tanggungjawab serta dorongan agar mereka

mampu meningkatkan kualitas dan kuantitas kerjanya.¹³⁹ Mereka akan terpacu untuk meningkatkan kinerja apabila insentif yang diberikan organisasi sesuai dengan kinerja yang mereka berikan. Organisasi merancang sistem *reward* (imbalan) adalah untuk memotivasi karyawan dalam meningkatkan kinerja dan mempertahankan karyawan yang kompeten di organisasi.¹⁴⁰ Insentif diberikan karena meningkatnya kinerja karyawan tersebut dan dikaitkan langsung dengan jumlah pembayaran yang diterima.¹⁴¹

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Maziah, yang menunjukkan hasil bahwa variabel insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. BNI Syariah Makassar.¹⁴² Selanjutnya, penelitian yang dilakukan Hamka, menunjukkan hasil bahwa insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Telkom Grapari, Kendari.¹⁴³ Penelitian yang dilakukan oleh Aldila, menunjukkan hasil bahwa insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di CV. Kedai Digital Yogyakarta. Hal ini disebabkan karena perusahaan akan memberikan penghargaan berupa pemberian predikat *Employee of the year*, *The Most Creative Employee*, dan lain sebagainya kepada karyawan yang berprestasi sesuai kinerja mereka.¹⁴⁴ Penelitian lainnya juga dilakukan oleh Fahrul,

¹³⁹ Veithzal Rivai Zainal, dkk., *Manajemen Sumber Daya Manusia...*, hal. 560

¹⁴⁰ Moehariono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi...*, hal. 205

¹⁴¹ Edytus Adisu, *Hak Karyawan Atas Gaji...*, hal. 75

¹⁴² Maziah, *Pengaruh Pemberian Insentif Terhadap Kinerja...*, hal. 68-69

¹⁴³ Hajrawati Hamka, *Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja...*, hal. 61

¹⁴⁴ Aldila Nursanti, *Pengaruh Pelatihan Kerja...*, hal. 58

menunjukkan hasil bahwa insentif berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PG. Madukismo.¹⁴⁵ Penelitian yang dilakukan oleh Marianus menunjukkan hasil bahwa insentif berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Serba Mulia Auto, Kutai Barat.¹⁴⁶ Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Nasib dan Martin yang menyatakan bahwa insentif berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT. Pegadaian (Persero) cabang Labuhan Deli.¹⁴⁷

Namun penelitian ini bertolak belakang dengan penelitian yang dilakukan oleh Silfiati, yang menunjukkan hasil bahwa insentif tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank Syariah Bukopin cabang Surabaya, hal ini dikarenakan pemberian insentif kepada karyawan di Bank Syariah Bukopin cabang Surabaya kurang merata, misalnya pada bagian *teller*, *customer service*, dan lain-lain tidak ada penentuan target yang harus dicapai sehingga insentif tidak berpengaruh secara signifikan.¹⁴⁸

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hasil penelitian yang dilakukan peneliti sesuai berdasarkan teori dan penelitian yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya yang menunjukkan hasil bahwa insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

¹⁴⁵ Fahrul Budi Santoso, *Pengaruh Pemberian Insentif...*, hal. 77

¹⁴⁶ Marianus Subianto, *Pengaruh Gaji dan Insentif ...*, hal. 708

¹⁴⁷ Nasib & Martin, *Pengaruh Lingkungan Kerja dan Insentif...*

¹⁴⁸ Silfiati, *Pengaruh Insentif, Pelatihan...*, hal. 94

B. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di *Home Industri HSV. Kacang Bawang, Ngunut*

Dalam meningkatkan kinerja karyawan, faktor kedua yang bisa mempengaruhi adalah dari segi lingkungan kerja. Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar pekerja yang bisa mempengaruhi mereka dalam melaksanakan tugasnya.¹⁴⁹ Berdasarkan hasil penelitian, didapatkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di *home industri HSV. Kacang Bawang, Ngunut*. Artinya, semakin terciptanya lingkungan kerja yang baik, semakin meningkat pula kinerja dari karyawan.

Berdasarkan penelitian, lingkungan kerja di *home industri HSV. Kacang Bawang, Ngunut* masih sangat kental dirasakan. Hal ini dikarenakan proses produksi atau pengolahan disana dikerjakan secara bersamaan antara karyawan dengan pimpinan. Dengan adanya peran langsung dari pimpinan, maka akan memunculkan sebuah jalinan hubungan yang lebih dekat diantara para karyawan dengan pimpinan, karena seperti tidak ada jarak diantara kedua pihak. Indikator hubungan kerja inilah yang paling besar skornya dalam hal mempengaruhi kinerja karyawan.

Proses produksi masih dikerjakan secara manual dengan menggunakan kayu bakar sebagai alat pembakaran, sehingga suhu yang dirasakan disekitar tempat produksi menjadi sedikit panas. Selain itu

¹⁴⁹ Alex NitiseMITO, *Manajemen Personalia*, (Jakarta: Ghalia Indah, 2018), hal. 183

keadaan sekitar di *home industri* ini dari segi penerangan berupa sinar matahari dan lampu sudah sesuai dengan kebutuhan untuk menerangi saat proses produksi berlangsung. Di *home industri* ini juga sudah tersedia kotak obat yang bisa dimanfaatkan oleh para karyawan apabila mereka merasa kurang sehat saat bekerja. Selain itu, tentunya *home industri* ini juga tersedia kamar kecil yang bisa digunakan oleh karyawan. Namun, indikator dari pelayanan kerja ini paling sedikit skornya dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan, bahwa banyak karyawan yang enggan untuk menggunakan fasilitas kamar kecil ini dengan alasan bahwa kurang terawatnya dan juga kurang diperhatikannya dari segi kebersihan kamar kecil ini. Hal inilah yang membuat sebagian karyawan merasa sedikit kurang nyaman dengan keadaan ini.

Dari segi keamanannya sendiri, diluar industri terdapat tempat parkir kendaraan yang sudah disiapkan dan juga dijaga keamanannya karena tempat parkir dilengkapi dengan kunci dan pintu selalu dalam keadaan tertutup, jadi para karyawan tidak perlu merasa cemas dengan keamanan kendaraan mereka.

Dengan memperhatikan lingkungan kerja yang ada di perusahaan, maka tentunya juga akan menciptakan suatu keuntungan atau manfaat dari terciptanya lingkungan kerja yang baik dari sisi karyawan dan juga perusahaan. Disatu sisi perusahaan akan diuntungkan dengan meningkatnya kinerja dari para karyawan, di sisi karyawan mereka akan selalu betah dengan keadaan sekitarnya yang nantinya akan membuat

mereka nyaman dalam bekerja yang akhirnya bisa meningkatkan kinerja mereka.

Menurut Pandi, lingkungan kerja dapat mempengaruhi baik secara langsung maupun tidak langsung proses produksi karyawan tersebut. Keadaan yang aman dan kondusif akan membuat karyawan menjadi betah dalam bekerja, dan akhirnya waktu yang diperlukan untuk bekerja akan digunakan secara optimal oleh karyawan.¹⁵⁰ Jika karyawan menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka karyawan tersebut akan betah ditempat kerjanya, melakukan aktivitasnya, sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif. Sebaliknya, lingkungan kerja yang tidak memadai, akan dapat menurunkan kinerja karyawan.

Hal senada dikemukakan oleh Busro yang menyatakan bahwa lingkungan kerja dapat bersifat signifikan ketika lingkungan kerja baik maka kesehatan kerja, inovasi, kenyamanan kerja, ketenangan kerja, komitmen dan kebanggaan terhadap organisasi yang nanti pada akhirnya akan meningkatkan kinerja karyawan.¹⁵¹

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Siswanto, yang menunjukkan hasil bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada industri kecil.¹⁵² Hal senada juga diungkapkan oleh Aditya melalui penelitiannya yang menunjukkan hasil bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh

¹⁵⁰ Pandi Afandi, *Concept & Indicator Human...*, hal. 51

¹⁵¹ Muhammad Busro, *Manajemen Sumber Daya...*, hal. 306

¹⁵² Siswanto Putra Wijaya, *Pengaruh Komitmen Organisasi...*, hal. 71

secara positif terhadap kinerja karyawan di PT. Razer Brothers.¹⁵³ Penelitian yang dilakukan oleh Farikha juga menunjukkan hasil penelitian bahwa lingkungan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Waroeng SS cabang Samirono dan Jalan Kaliurang.¹⁵⁴ Selanjutnya penelitian yang dilakukan Silfiati, menunjukkan hasil bahwa lingkungan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Syariah Bukopin cabang Surabaya.¹⁵⁵ Penelitian yang lainnya juga diungkap oleh Nasib dan Martin, yang mendapatkan hasil bahwa lingkungan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.¹⁵⁶

Namun penelitian ini bertolak belakang dengan penelitian yang dilakukan oleh Nuria, yang menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan di CV. Sunteak Alliance. Hal ini dikarenakan banyaknya karyawan yang sering keluar secara mendadak, sehingga mengganggu kestabilan perusahaan.¹⁵⁷

Dengan demikian teori dan penelitian terdahulu sesuai dengan hasil dari penelitian yang dilakukan oleh peneliti yang menunjukkan hasil bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

¹⁵³ Aditya Nur Pratama, *Pengaruh Lingkungan Kerja...*, hal. 61

¹⁵⁴ Farikha Nur Khasanah, *Pengaruh Kompensasi...*, hal. 72

¹⁵⁵ Silfiati, *Pengaruh Insentif, Pelatihan...*, hal. 104

¹⁵⁶ Nasib & Martin, *Pengaruh Lingkungan Kerja dan Insentif...*

¹⁵⁷ Nuria Khusna, *Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja...*, hal. 105-106

C. Pengaruh Insentif dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di *home industri* HSV. Kacang Bawang, Ngunut

Dalam hasil penelitian, didapatkan bahwa insentif dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di *home industri* HSV. Kacang Bawang, Ngunut. Hal ini berarti bahwa insentif dan lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan di *home industri* HSV. Kacang Bawang, Ngunut.

Dengan demikian sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Busro, yang menyatakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh kompensasi (dalam hal ini insentif) serta lingkungan kerja.¹⁵⁸ Kinerja karyawan berkontribusi secara signifikan pada kinerja organisasi. Agar bisa optimal, kinerja karyawan perlu dibangun dengan perencanaan bersama antara pimpinan dengan karyawan.¹⁵⁹ Dengan demikian kinerja merupakan hal yang perlu diperhatikan demi keberlangsungan hidup sebuah organisasi terlebih bila organisasi tersebut masih dalam skala menengah seperti *home industri* yang perlu sekali perhatian-perhatian yang khusus dari seorang pimpinan agar *home industri* tersebut tidak sampai gulung tikar.

Dalam praktiknya, kinerja dari seorang karyawan di *home industri* HSV. Kacang Bawang, Ngunut ini dipantau secara langsung oleh pimpinan karena dalam hal ini pimpinan juga ikut terjun langsung dalam

¹⁵⁸ Muhammad Busro, *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PRENAMEDIA GROUP, 2018), hal. 95

¹⁵⁹ Lijan Poltak Sinambela, *Kinerja Pegawai: Teori, Pengukuran dan Implikasi*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012), hal. 46

proses produksi, sehingga pimpinan akan bisa melihat sendiri bagaimana perkembangan kinerja dari masing-masing karyawannya. Dengan pantauan langsung dari pimpinan tersebut, akan menimbulkan kecenderungan karyawan menjadi disiplin dan bisa meningkatkan kinerjanya. Peningkatan kinerja ini juga tidak terlepas dari adanya pemberian insentif yang sesuai yang telah diberikan oleh pihak *home industri* kepada karyawannya. Selain itu, dari segi lingkungan kerja seperti hubungan baik yang terjalin antara pimpinan dengan karyawan baik di dalam ataupun diluar pekerjaan juga bisa mempengaruhi bagaimana karyawan bersikap serta dari sikap tersebut akan menciptakan kinerja yang baik karena mereka akan merasa nyaman saat bekerja.

Latar belakang pemberian kompensasi untuk menarik minat karyawan, memberi motivasi agar karyawan tetap tinggal di suatu perusahaan.¹⁶⁰ Secara teori, pemberian insentif bertujuan supaya para karyawan merasa diberi tanggungjawab dan dorongan agar mereka mampu meningkatkan kualitas dan kuantitas kerjanya. Sedangkan dari sisi perusahaan, insentif adalah strategi yang digunakan dalam meningkatkan produktivitas dan efisiensi perusahaan.¹⁶¹ Dengan kata lain, insentif diberikan untuk meningkatkan kinerja dari karyawan.

Sedangkan dari segi lingkungan kerja, sesuai dengan teori dari Afandi yang menyebutkan bahwa keadaan yang aman dan kondusif akan membuat karyawan menjadi betah dalam bekerja sehingga mereka akan

¹⁶⁰ Harsuko Riniwati & Tim UB Press (ed.), *Manajemen Sumberdaya Manusia (Aktivitas Utama dan Pengembangan SDM)*, (Malang: UB Press, 2016), hal. 181

¹⁶¹ Veithzal Rivai Zainal, dkk., *Manajemen Sumber Daya Manusia...*, hal. 560

menggunakan waktu kerjanya secara optimal.¹⁶² Untuk memotivasi karyawan dapat dengan memberikan imbalan umumnya berupa uang. Namun akhir-akhir ini, karyawan lebih termotivasi oleh banyak hal seperti jam kerja yang fleksibel, adanya pelatihan untuk meningkatkan nilai kerja mereka, lingkungan kerja yang ramah serta kekeluargaan, hasrat untuk berkontribusi pada masyarakat dan lain-lain.¹⁶³ Hasil penelitian ini juga sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Nasib dan Martin yang menyebutkan bahwa insentif dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) cabang Labuhan Deli.¹⁶⁴

¹⁶² Pandi Afandi, *Concept & Indicator Human...*, hal. 51

¹⁶³ Hari Sulaksono, *Budaya Organisasi dan Kinerja*, (Yogyakarta: Deepublish Publisher, 2015), hal. 109

¹⁶⁴ Nasib & Martin, *Pengaruh Lingkungan Kerja dan Insentif...*