

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

1. Pengertian Sumber Daya Manusia (SDM)

Sumber daya manusia adalah salah satu hal yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi, baik institusi maupun perusahaan. Sumber daya manusia juga merupakan kunci yang menentukan perkembangan perusahaan karena merupakan sumber yang paling penting dari pada sumber daya lainnya. Pada hakikatnya, SDM berupa manusia yang dipekerjakan di sebuah organisasi sebagai penggerak, pemikir dan perencana untuk mencapai tujuan organisasi itu. Dapat juga diartikan, orang-orang yang melaksanakan tugasnya dalam suatu organisasi baik organisasi bisnis maupun organisasi non-bisnis yang sering disebut dengan sumber daya manusia. Istilah tersebut pada intinya sama yaitu orang yang bekerja atau mengabdikan sebagian waktu dan tenaganya untuk organisasi.¹⁵

Pengertian SDM dapat dibagi menjadi dua, yaitu pengertian mikro dan pengertian makro. Pengertian SDM secara mikro adalah individu yang bekerja dan menjadi anggota suatu perusahaan atau institusi dan biasa disebut sebagai pegawai, buruh, karyawan, pekerja, tenaga kerja dan lain sebagainya. Sedangkan pengertian SDM secara makro adalah

¹⁵ Yuan Badrianto, dkk, *Mengelola SDM Produktif dan Unggul*, (Bandung: Media Sains Indonesia, 2021), hlm. 2

penduduk suatu negara yang sudah memasuki usia angkatan kerja, baik yang belum bekerja maupun yang sudah bekerja.

Alasan mengapa sumber daya manusia menjadi masalah yang sangat penting bagi sebuah organisasi karena dalam hal ini sumber daya manusia menyangkut hajat hidup suatu organisasi.¹⁶ Sebuah organisasi yang tidak memiliki sumber daya yang memadai maka sudah dipastikan organisasi tersebut akan berjalan tidak baik ditengah persaingan yang ada sekarang ini bahkan tidak sedikit organisasi yang mengalami gulung tikar karena mengabaikan sumber daya manusianya. Secanggih apapun alat yang ada di dalam organisasi jika tidak diimbangi dengan sumber daya manusia yang baik pastinya akan tidak berjalan lancar.

Sumber daya manusia memiliki beberap istilah. Menurut para ahli ada beberapa istilah untuk menyebut sumber daya manusia yaitu, *pesonalia*, *kepegawaian*, *humas resource*, dan *manpower*. Adapun pengertian sumber daya manusia menurut para ahli adalah sebagai berikut:

1. Menurut Wether dan Davis menyatakan sumber daya manusia adalah pegawai yang siap, mampu dan siaga dalam mencapai setiap tujuan-tujuan organisasi. Dengan demikian sumber daya manusia dapat diartikan sebagai sumber kekuatan yang berasal dari manusia-manusia yang dapat didayagunakan suatu organisasi.

¹⁶ Ajabar, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: CV Budi Utama, 2020), hlm.

2. Menurut Ndraha menyatakan bahwa sumber daya manusia yang berkualitas tinggi adalah sumber daya yang mampu menciptakan bukan saja nilai komparatif tetapi juga nilai kompetitif, generatif, inovatif dengan menggunakan energi tertinggi seperti: *intelligence*, *creativity*, dan *imagination*; tidak lagi semata-mata menggunakan energi kasar seperti: bahan mentah, air tenaga, otot, dan sebagainya.
3. Menurut Schermerhorn menyatakan bahwa, sumber daya manusia adalah orang, individu-individu dan kelompok yang membantu organisasi menghasilkan barang-barang atau jasa-jasa.
4. Menurut Nawawi menyatakan bahwa, sumber daya manusia adalah orang yang bekerja dan berfungsi sebagai aset perusahaan yang dapat dihitung jumlahnya (kuantitatif), sumber daya manusia adalah potensi yang menjadi motor penggerak organisasi.

Dengan berpegang pada definisi diatas, kita harus memahami bahwa sumber daya manusia harus diartikan sebagai sumber dari kekuatan yang bersal dari manusia-manusia yang adapt didayagunakan oleh organisasi. Dengan berpegang pada pengetahuan tersebut, istilah sumber daya manusia adalah manusia yang sumber daya yang memiliki kekuatan (*power*). Sehingga secara menyeluruh, pengertian Sumber Daya Manusia adalah individu yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik institusi maupun perusahaan dan berfungsi sebagai aset yang harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya.

2. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan bidang strategis dari organisasi. Manajemen sumber daya manusia harus dipandang sebagai perluasan dari pandangan tradisional untuk mengelola orang secara efektif dan untuk itu membutuhkan pengetahuan tentang perilaku manusia dan kemampuan mengelolanya.¹⁷ Fokus MSDM terletak pada upaya pengelolaan MSDM di dalam dinamika interaksi antara organisasi-pekerja yang sering kali memiliki kepentingan berbeda. Menurut Stoner, MSDM meliputi penggunaan sumber daya manusia secara produktif dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi dan pemuasan kebutuhan pekerja secara individual.

Manajemen Sumber Daya Manusia dapat juga dikatakan sebagai kegiatan perencanaan, pengadaan, pemeliharaan serta penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi. Walaupun objeknya sama-sama manusia, namun pada hakikatnya ada perbedaan hakiki antara manajemen sumber daya manusia dengan manajemen tenaga kerja dengan manajemen personalia.

Sementara itu, Malayu S.P Hasibuan menyampaikan bahwa MSDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan,

¹⁷ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana, 2009), hlm. 5

karyawan, dan masyarakat. Menurut Hani Handoko mengatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk memncapai tujuan perusahaan/organisasi. Sedangkan menurut Henry Sinamora menyampaikan bahwa manajemen sumber daya manusia (*human resource management*) adalah pendyagunaan, pengembangan, penilaian, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok karyawan. Komponen manjemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

- a) Pengusaha: orang yang menginvestasikan modalnya untuk memperoleh pendapatan/keuntungan.
- b) Karyawan: sumber daya manusia (pekerja atau staff) adalah inti utama dari sebuah perusahaan, karena tanpa adanya karyawan, manajemen tidak akan berjalan. Karyawan berperan aktif dalam mentapkan rencana, sitem, proses, dan tujuan yang ingin dicapai oleh suatu perusahaan.
- c) Pemimpin atau Manajer: orang yang menggunakan wewenang dan kepemimpinannya untuk mengarahkan, memerintah, mengontrol orang lain serta yang tanggung jawab terhadap pekerjaan yang telah dilaksanakan oleh bawahannya.

Fungsi manajemen sumber daya manusia sebagai berikut:

- 1). Fungsi manajemen (*management function*)

- a) Perencanaan (Planning) Fungsi manajemen SDM terutama adalah untuk membantu pimpinan perusahaan mengetahui informasi yang lengkap dan mendapatkan nasihat atau saran yang berkaitan dengan pegawai.
 - b) Pengorganisasian (Organizing) Proses pengorganisasian adalah membentuk organisasi kemudian membaginya ke dalam unit-unit yang sesuai dengan fungsi yang berbeda-beda pada unit organisasi, tetapi mempunyai tujuan yang sama.
 - c) Pengarahan (Directing) Pengarahan berarti memberi petunjuk dan meyakinkan para pegawai agar mereka sadar dan mau melaksanakan pekerjaan sesuai dengan yang ditentukan perusahaan.
 - d) Pengendalian (Controlling) Pengendalian berarti melihat, mengamati, dan menilai tindakan atau pekerjaan sesuai dengan hasil atau target yang direncanakan. Apabila ada penyimpangan dari rencana semula, perlu diperbaiki dengan memberi petunjuk kepada pegawai.¹⁸
- 2). Fungsi Operasi (operative function)
- a) Pengadaan (Procurement) Fungsi pengadaan adalah mendapatkan jenis dan jumlah tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan organisasi untuk mencapai tujuan organisasi.

¹⁸ Yohanes Arianto Budi Nugroho, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Universitas Katholik Indonesia Atma Jaya, 2020), hlm.3

- b) Pengembangan (development) Perkembangan berkaitan dengan keahlian melalui pelatihan/penataran, yang penting bagi kinerja pekerja karena perubahan teknologi yang terus berkembang, penyesuaian kembali jabatan, dan meningkatnya kerumitan tugas-tugas manajerial.
- c) Kompensasi (Compensation) Kompensasi adalah pemberian upah yang cukup dan wajar kepada tenaga kerja atas kontribusi/jasa mereka terhadap tujuan-tujuan organisasi. Kompensasi biasanya diterima dalam bentuk uang ditambah dengan tunjangan-tunjangan lain selama sebulan.
- d) Integrasi/penyatuan (Integration) Pegawai secara individu diminta mengubah pandangan yang selama ini kurang menguntungkan bagi perusahaan agar sesuai dengan keinginan serta tujuan perusahaan.
- e) Perawatan/pemeliharaan. Pemeliharaan berarti berusaha mempertahankan dan meningkatkan kondisi yang telah ada.
- f) Pemisahan/Pelepasan/Pensiun. Berhubungan dengan pegawai yang sudah lama bekerja pada perusahaan. Fungsi utamanya adalah menjamin pensiun pegawai.¹⁹

¹⁹ Zahera Mega Utama, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Konsep dasar & teori*, (Jakarta: UNJ Press, 2019), hlm. 12-13

3. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Tujuan dari Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) sangatlah beragam, karena sangat bergantung pada tujuan organisasi yang berbeda-beda. Namun secara umum tujuan dari MSDM digambarkan sebagai berikut:

- a. Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan tentang SDM.
- b. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur SDM
- c. Membantu dalam pengembangan arah dan strategi organisasi.
- d. Memberi dukungan dan kondisi tertentu yang dapat membantu manajer lini dalam mencapai tujuan organisasi.
- e. Menangani berbagai krisis dan situasi sulit antara pekerja dan organisasi
- f. Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan organisasi.
- g. Memelihara standart organisasional dan nilai-nilai dalam manajemen SDM.

Dalam pengertian lain ada empat tujuan Manajemen SDM yaitu:

- 1) Tujuan Sosial, tujuan social manajemen adalah tentang tanggungjawab secara social dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan, masyarakat. Dalam organisasi harus menjadi bagian dari masyarakat. Organisasi akan efektif selama menjalankan aktivitas

yang dibutuhkan masyarakat. Masyarakat membutuhkan suatu organisasi dapat mematuhi hukum dan norma moral yang berlaku.

- 2) Tujuan Organisaional, tujuan organsisial manajemen sumber daya manusia adalah sasaran formal organisasi yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya.
- 3) Tujuan Fungsional, tujuan fungsional manajemen sumber daya manusia adalah tujuan mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.
- 4) Tujuan Pribadi atau personal, tujuan pribadi manajemen sumber daya manusia adalah tujuan individu deri setiap anggota organisasi yang hendak dicapai melalui aktivitasnya dalam organisasi.²⁰

4. Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Manajemen seperti yang telah kita ketahui adalah ilmu yang memberikan kita pengetahuan tentang cara menyelesaikan masalah dan mencapai tujuan menggunakan orang lain. Oleh karenanya, perlu kita mengetahui peranan manajemen sumber daya manusia sehingga dapat mengetahui pentingnya sumber daya manusia, yang merupakan inti dari manajemen itu sendiri

- 1) Melakukan analisis jabatan (menetapkan jumlah, kualitas, dan penempatan tenaga kerja) yang efektif sesuai dengan kebutuhan

²⁰ Yuan Badrianto, dkk, *Mengelola SDM Produktif dan Unggul*, (Bandung: Media Sains Indonesia, 2021), hlm. 4

perusahaan berdasarkan *job description, job specification, job requirement, dan job evaluation*.

- 2) Merencanakan kebutuhan tenaga kerja dan rekrutmen (menetapkan, penarikan, seleksi) dan penempatan karyawan berdasarkan *prinsip the right man in the place and the right man on the right job*.
- 3) Menetapkan upah, gaji dan cara memberikan kompetensi dan memberikan insentif.
- 4) Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi mutasi, pensiun dan pemberhentian.
- 5) Mengatur program Pendidikan, latihan, dan penilaian prestasi karyawan.
- 6) Membangun komitmen kerja
- 7) Mensosialisasikan, melaksanakan dan mengevaluasi pelaksanaan 3K
- 8) Menyelesaikan perselisihan antar karyawan atau perselisihan perburuhan.
- 9) Menyelesaikan keluhan dan relationship karyawan.
- 10) Meramalkan penawaran SDM dan permintaan SDM pada masa yang akan datang.

Para manajer dan departemen SDM berusaha untuk mencapai tujuan dengan memenuhi sasaran-sasarannya, sasaran SDM tidak perlu merefleksi keinginan manajer senior, tetapi juga harus menyalisir berbagai tantangan-tantangan dari organisasi, fungsi SDM,

masyarakat, dan orang-orang yang dipengaruhi. Kegagalan untuk berbuat seperti itu bisa merugikan kinerja, keuntungan dan bahkan eksistensi perusahaan. Tantangan ini menegaskan empat sasaran yang relatif umum bagi manajemen SDM yang membentuk sebuah kerangka masalah yang sering ditemui dalam perusahaan.

1) Sasaran perusahaan

Merupakan sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya, oleh karena itu perlu dipastikan bahwa MSDM berkontribusi pada efektivitas organisasional. Departemen SDM membantu para manajer untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Dalam hal ini para manajer tetap bertanggung jawab penuh para bawahannya, departemen SDM hanya memberikan dukungan dalam hal-hal yang terkait dengan pengelolaan SDM.

2) Sasaran fungsional

Merupakan tujuan untuk mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Sumber-sumber daya akan terbuang percuma jika MSDM tidak direncanakan secara optimal sesuai kebutuhan organisasi.

3) Sasaran sosial

Merupakan tanggung jawab perusahaan secara sosial dan etis terhadap kebutuhan-kebutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatifnya bagi organisasi/perusahaan

4) Sasaran pribadi karyawan

Membantu para karyawan mencapai tujuan-tujuan pribadi mereka sejauh Pa nebu mendorong kontribusi individual, bagi organisasi. Tujuan personal para karyawan akan tercapai jika para karyawan dipelihara, dipertahankan, dan dimotivasi. Jika tidak demikian, kinerja dan kepuasan karyawan akan menurun dan karyawan bisa meninggalkan organisasi perusahaan.

5) Investor

Pihak yang termasuk dalam kelompok pihak investor seperti; pemegang saham atau penyandang dana (donatur). Resiko yang ditanggung antara lain resiko pengembalian investasi, resiko. pengembalian penjualan .

B. Gaya Kepemimpinan

1. Kepemimpinan

Kepemimpinan (*leadership*) bersasal dari kata memimpin (lead). Lead berasal dari Bahasa Anglo Saxon yang artinya jalur perjalanan kapal yang mengraahkan awak kapal. Artinya, pemimpin kapal (nahkoda) harus mampu mengarahkan kapal sebagai wadah organisasi dan mengarahkan awak kapal sebagai pengikut (bawahan), untuk

mencapai tujuan bersama. Tugas utama seorang pemimpin adalah menginspirasi pengikutnya agar berkomitmen kepada pemimpin sebagai kepala dari sebuah organisasi.²¹ Pengertian kepemimpinan menurut para ahli yaitu sebaga berikut:

- a. Menurut Robbins dan Judge kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi kelompok dalam mencapai sebuah visi atau tujuan.²²
- b. Menurut Thoha kepemimpinan merupakan kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain, atau seni mempengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok.
- c. Menurut Wirawan kepemimpinan sebagai proses pemimpin dapat menciptakan visi dan melakukan interaksi saling mempengaruhi dengan para pengikutnya untuk merealisasikan visi tersebut.
- d. Menurut Amstrong kepemimpinan merupakan proses dalam memberi inspirasi kepada semua pegawai atau karyawan agar dapat bekerja sebaik-baiknya untuk mencapai hasil yang diharapkan.
- e. Menurut Griffin dan Ebert kepemimpinan adalah proses memotivasi orang lain untuk mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.²³

²¹ Husaini Usman, *Kepemimpinan Efektif: teori, peneloitiandan praktik*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), hlm. 4

²² Sukarman Purba, dkk, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Yogyakarta: Yayasan Kita Menulis, 2021), hlm. 03

²³ Sutarjo Wijono, *Kepemimpinan dalam perspektif organisasi*, (Jakarta: Prenada Group, 2018), hlm. 01

- f. Menurut Wiliam dan Joseph kepemimpinan adalah suatu usaha merealisasikan tujuan organisasi dengan memadukan kebutuhan para pengikutnya untuk terus tumbuh berkembang sesuai dengan tujuan organisasi.
- g. Menurut Marvin kepemimpinan merupakan suatu kreasi yang berkaitan dengan pemahaman dan penyelesaian atas permasalahan yang berkait dengan situasi internal dan eksternal organisasi.

Gaya kepemimpinan adalah gaya pemimpin dalam memberikan arahan, melaksanakan rencana, dan memotivasi orang. Itu adalah hasil filosofi, kepribadian, dan pengalaman pemimpin. Spesialis retorika juga telah mengembangkan model untuk memahami kepemimpinan. Gaya kepemimpinan merupakan cara seorang pemimpin dalam melaksanakan fungsi kepemimpinannya dan bagaimana seorang pemimpin dilihat oleh bawahannya yang berusaha dipimpinnya.

Komponen-Komponen kepemimpinan dapat dimaknai secara fenomenologis sebagai berikut:

- 1) Kepemimpinan sebagai proses.
- 2) Kepemimpinan sebagai cara mempengaruhi
- 3) Kepemimpinan sebagai peristiwa yang terjadi dalam kelompok
- 4) Kepemimpinan sebagai cara untuk mencapai tujuan bersama
- 5) Kepemimpinan sebagai cara mencapai tujuan efektif dan efisien

Tiap organisasi yang memerlukan kerjasama antar manusia dan menyadari bahwa masalah manusia yang utama adalah masalah

kepemimpinan. Kita melihat perkembangan dari kepemimpinan pra ilmiah kepada kepemimpinan yang ilmiah. Dalam tingkatan ilmiah kepemimpinan itu disandarkan kepada pengalaman intuisi, dan kecakapan praktis. Kepemimpinan itu dipandang sebagai pembawaan seseorang sebagai anugerah Tuhan. Karena itu dicarilah orang yang mempunyai sifat-sifat istimewa yang dipandang sebagai syarat suksesnya seorang pemimpin.

Dalam tingkatan ilmiah kepemimpinan dipandang sebagai suatu fungsi, bukan sebagai kedudukan atau pembawaan pribadi seseorang. Maka diadakanlah suatu analisis tentang unsur-unsur dan fungsi yang dapat menjelaskan kepada kita, syarat-syarat apa yang diperlukan agar pemimpin dapat bekerja secara efektif dalam situasi yang berbeda-beda. Pandangan baru ini membawa pembahasan besar. Cara bekerja dan sikap seorang pemimpin yang dipelajari. Konsepsi baru tentang kepemimpinan melahirkan peranan baru yang harus dimainkan oleh seorang pemimpin.

Titik berat beralih dari pemimpin sebagai orang yang membuat rencana, berpikir dan mengambil tanggung jawab untuk kelompok serta memberikan arah kepada orang-orang lain. Kepada anggapan, bahwa pemimpin itu pada tingkatan pertama adalah pelatih dan koordinator bagi kelompoknya. Fungsi yang utama adalah membantu kelompok untuk belajar memutuskan dan bekerja secara lebih efisien dalam peranannya sebagai pelatih seorang pemimpin dapat memberikan bantuan-bantuan yang khas, yaitu:

- a. Pemimpin membantu akan terciptanya suatu iklim sosial yang baik.
- b. Pemimpin membantu kelompok dalam menetapkan prosedur-prosedur kerja.
- c. Pemimpin membantu kelompok untuk mengorganisasi diri.
- d. Pemimpin bertanggung jawab dalam mengambil keputusan sama dengan kelompok.
- e. Pemimpin memberi kesempatan kepada kelompok untuk belajar dari pengalaman.

Agar organisasi atau perusahaan berjalan secara efektif, maka seorang pemimpin harus melaksanakan dua fungsi utama yaitu:

- a) Fungsi pertama mencakup penetapan struktur tugas, pemberian saran penyelesaian, informasi dan pendapat.
- b) Fungsi kedua mencakup segala sesuatu yang dapat membantu organisasi atau perusahaan berjalan lebih baik dan efektif, persetujuan dengan kelompok lain, penengahan perbedaan pendapat dan lain sebagainya. Dalam fungsi kedua ini terdapat enam fungsi kepemimpinan yaitu: fungsi pengambilan keputusan (decision making), pengarahan (directing), pendelegasian (delegation), pemberdayaan (empowerment), fasilitas (facilitating), pengendalian (controlling).

C. Lingkungan kerja

1. Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja mempunyai pengertian bahwa segala sesuatu yang ada disekitar karyawan yang dapat mempengaruhi dirinya melakukan pekerjaan. Pengertian lingkungan kerja menurut para ahli sebagai berikut:

- a. Menurut Kusriyanto lingkungan kerja adalah salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seorang pegawai.²⁴
- b. Menurut Sedarmayati lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerja, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perorangan maupun kelompok.²⁵
- c. Menurut Nitisemito lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan.²⁶
- d. Menurut Mulyadi lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang dapat mempengaruhi kelangsungan eksistensi, keberadaan, dan lain-lain yang menyangkut organisasi baik dari dalam maupun dari luar.²⁷

²⁴ Moh Saiful Bahri, *Pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja, budaya organisasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja yang berimplikasi terhadap kinerja dosen*, (Surabaya: CV akad Publishing Surabaya, 2018), hlm. 40

²⁵ Rais Dera Pua Rawi, *Manajemen Karir Teori dan Praktik*, (Surabaya: Cipta Media Nusantara, 2021), hlm. 37

²⁶ Surajiyo, *Penelitian sumber daya manusia, pengertian, teori, dan aplikasi (menggunakan IBM SPSS 22 For Windows)*, (Yogyakarta: Depublish, 2020), hlm. 51

²⁷ Ibid..., hlm. 51

- e. Menurut Sunyoti lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan misalnya kebersihan, music, penerangan, dan lain-lain.
- f. Menurut Danish lingkungan kerja adalah tolak ukur kepuasan karyawan, terkait pada suasana tempat bekerja dengan fasilitas yang aman sehingga keperluan karyawan cenderung terpuaskan.

Lingkungan kerja yang kondusif akan memberikan rasa aman dan nyaman yang memungkinkan karyawan untuk dapat bekerja dengan optimal. Jika karyawan menyenangi lingkungan kerja dimana ia bekerja maka karyawan akan betah dengan tempat kerjanya, melakukan aktivitasnya dengan baik sehingga waktu kerja digunakan dengan efektif. Sebaliknya jika lingkungan kerja tidak memadai, maka karyawan akan merasa tidak betah dengan aktifitas mereka setiap harinya sehingga dapat menurunkan kinerjanya.

Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan sangat penting untuk diperhatikan manajemen. Meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu perusahaan, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan yang melaksanakan proses produksi tersebut. Meskipun faktor ini adalah penting dan besar pengaruhnya, akan tetapi masih banyak organisasi yang sampai saat ini kurang memperhatikan lingkungan kerja tempat di mana para karyawannya bekerja

2. Faktor Lingkungan Kerja

Menurut Suwatne dan Priamsn, secara umum lingkungan kerja terdiri dari lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja psikis.

1) Faktor Lingkungan Fisik. Faktor lingkungan fisik adalah lingkungan yang berada disekitar pekerja itu sendiri. Kondisi di lingkungan kerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yang meliputi:

a) Rencana Ruang Kerja

Meliputi kesesuaian pengaturan dan tata letak peralatan kerja, hal ini berpengaruh besar terhadap kenyamanan dan tampilan kerja karyawan.

b) Rancangan Pekerjaan

Meliputi peralatan kerja dan prosedur kerja atau metode kerja, peralatan kerja yang tidak sesuai dengan pekerjaannya akan mempengaruhi kesehatan hasil kerja karyawan.

c) Kondisi Lingkungan Kerja

Penerangan dan kebisingan sangat berhubungan dengan kenyamanan para pekerja dalam bekerja. Sirkulasi udara, suhu ruangan dan penerangan yang sesuai sangat mempengaruhi kondisi seseorang dalam menjalankan tugasnya.

d) Tingkat Visual Privacy dan Acoustical Privacy

Dalam tingkat pekerjaan tertentu membutuhkan tempat kerja yang dapat memberikan privasi bagi karyawannya. Yang dimaksud

privasi disini adalah sebagai “keleluasan pribadi “terhadap hal-hal yang menyangkut dirinya dan kelompoknya. Sedangkan acoustical privasi berhubungan dengan pendengaran.

1) Faktor Lingkungan Psikis Faktor lingkungan psikis adalah hal-hal yang menyangkut hubungan social dan keorganisasian. Kondisi psikis yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah:

a) Pekerjaan Yang Berlebihan

Pekerjaan yang berlebihan dengan waktu yang terbatas atau mendesak dalam penyelesaian suatu pekerjaan akan menimbulkan penekanan dan ketegangan terhadap karyawan, sehingga hasil yang didapat kurang maksimal.

b) Sistem Pengawasan Yang Buruk

Sistem Pengawasan Yang Buruk dan tidak efisien dapat menimbulkan ketidak puasaan lainnya, seperti ketidak stabilan suasana politik dan kurangnya umpan balik prestasi kerja.

c) Frustrasi

Frustrasi dapat berdampak pada terhambatnya usaha pencapaian tujuan, misalnya harapan perusahaan tidak sesuai dengan harapan karyawan, apabila hal ini berlangsung terus menerus akan menimbulkan frustrasi bagi karyawan.

d) Perubahan-Perubahan dalam Segala Bentuk

Perubahan yang terjadi dalam pekerjaan akan mempengaruhi Cara orang-orang dalam bekerja, misalnya

perubahan lingkungan kerja seperti perubahan jenis pekerjaan, perubahan organisasi, dan pergantian pemimpin perusahaan.

e) Perselisihan Antara Pribadi Dan Kelompok

Hal ini terjadi apabila kedua belah pihak mempunyai tujuan yang sama dan bersaing untuk mencapai tujuan tersebut. Perselisihan ini dapat berdampak negatif yaitu terjadinya perselisihan dalam berkomunikasi, kurangnya kekompakan dan kerjasama. Sedangkan dampak positifnya adalah adanya usaha positif untuk mengatasi perselisihan ditempat kerja, diantaranya: persaingan, masalah status dan perbedaan antara individu.²⁸

Lingkungan kerja fisik maupun psikis keduanya sama pentingnya dalam sebuah organisasi, kedua lingkungan kerja ini tidak bisa dipisahkan. Apabila lingkungan kerja fisik maupun psikis keduanya sama pentingnya dalam sebuah organisasi, kedua lingkungan kerja ini tidak bisa dipisahkan. Apabila sebuah perusahaan hanya mengutamakan satu jenis lingkungan kerja saja, tidak akan tercipta lingkungan kerja yang baik, dan lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga kerja dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien dan akan

²⁸ Eddy Sanusi Silitonga, *Peningkatan Kinerja SDM Melalui Motivasi, Kepemimpinan, Komitmen dan Lingkungan Kerja*, (Yogyakarta: Penebar Media Pustaka, 2020), hlm. 55

menyebabkan perusahaan tersebut mengalami penurunan produktivitas kerja.

3. Aspek Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja dapat dibagi menjadi beberapa bagian atau bisa disebut juga aspek pembentuk lingkungan kerja, bagian-bagian itu bisa diuraikan sebagai berikut:

1) Pelayanan kerja

Pelayanan karyawan merupakan aspek terpenting yang harus dilakukan oleh setiap perusahaan terhadap tenaga kerja. Pelayanan yang baik dari perusahaan akan membuat karyawan lebih bergairah dalam bekerja, mempunyai rasa tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaannya, serta dapat terus menjaga nama baik perusahaan melalui produktivitas kerjanya dan tingkah lakunya. Pada umumnya pelayanan karyawan meliputi beberapa haln yakni :

- a. Pelayanan makan dan minum.
- b. Pelayanan kesehatan.
- c. Pelayanan kamar kecil/kamar mandi ditempat kerja, dan sebagainya.

2) Kondisi Kerja

Kondisi kerja karyawan sebaiknya diusahakan oleh manajemen perusahaan sebaik mungkin agar timbul rasa aman dalam bekerja untuk karyawannya, kondisi kerja ini meliputi penerangan yang cukup, suhu Udara yang tepat, kebisingan yang dddapat dikendalikan,

pengaruh warna, ruang gerak yang diperlukan dan keamanan kerja karyawan.

3) Hubungan karyawan

Hubungan karyawan akan sangat menentukan dalam menghasilkan produktivitas kerja. Hal ini disebabkan karena adanya hubungan antara motivasi serta semangat dan kegairahan kerja dengan hubungan yang kondusif antar sesama karyawan dalam bekerja, ketidakserasian hubungan antara karyawan dapat menurunkan motivasi dan kegairahan yang akibatnya akan dapat menurunkan produktivitas kerja.

D. Insentif

1. Pengertian Insentif

Insentif merupakan kompensasi khusus yang diberikan perusahaan/organisasi kepada karyawan diluar gaji atau upah utamanya menurut Samsudin insentif adalah pemberian upah atau gaji yang berbeda bukan didasarkan pada jabatannya namun karena perbedaan prestasi kerja Tujuan insentif untuk meningkatkan motivasi dan kinerja dalam upaya mencapai tujuan perusahaan.²⁹

Insentif adalah suatu balas jasa yang memadai kepada pegawai atau karyawan atas prestasinya. Insentif merupakan salah satu sarana

²⁹ Galaxy Mustofa, “Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Moderasi (Studi pada Agen PT. Jiwasraya Kantor Cabang Malang Kota)” dalam Jurnal Manajemen Bisnis, Vol. 7 No. 02, Oktober 2017, hlm. 139

motivasi yang mendorong para pegawai atau karyawan berguna untuk memacu kinerjanya sesuai dengan kemampuan yang dimiliki oleh pegawai atau karyawan dan juga sebagai penghargaan atas prestasi yang telah diarahinya dan dapat digunakan untuk mengukur performa pekerjaannya. Insentif diberikan kepada pegawai atau karyawan guna mencapai tujuan dalam organisasi dan juga untuk memenuhi kebutuhan para pegawai atau karyawan.³⁰ Pengertian Insentif menurut para ahli yaitu sebagai berikut:

- a. Menurut Adams and Hicks menyatakan, Insentif adalah semua bentuk imbalan dan hukuman (*punishments*) yang diterima oleh para pemberi layanan (*providers*) sebagai konsekuensi dari organisasi tempat mereka bekerja, institusi yang mereka operasionalkan, dan intervensi-intervensi yang mereka lakukan.
- b. Menurut Nitisemito menyatakan, Insentif adalah penghasilan tambahan yang akan diberikan kepada para karyawan yang dapat memberikan prestasi sesuai dengan yang telah ditetapkan.³¹
- c. Menurut Pangabean menyatakan, Insentif adalah kompensasi yang mengaitkan gaji dengan produktivitas. Insentif merupakan penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan kepada mereka yang dapat bekerja melampaui standar yang telah ditentukan.³²

³⁰ Wendy Zulkarnaen, "Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan di bagian Mekanik PT. Erlangga Adtya Indramayu", dalam Jurnal Ilmiah Manajemen Ekonomi dan Akuntansi, Vol. 1, No. 1, 2016, hlm. 41

³¹ Bachruddin Saleh Luturlean, *Strategi Bisnis Pariwisata*, (Bandung: Humaniora, 2019), hal. 2019), hlm. 203

³² Ibid..., hlm. 203

- d. Menurut Andrew F. Sikula menyatakan, Insentif adalah sesuatu yang mendorong atau mempunyai kecenderungan untuk merangsang suatu kegiatan, insentif adalah motif-motif dan imbalan-imbalan yang dibentuk untuk memperbaiki produksi.³³
- e. Menurut Heidjrachman menyatakan bahwa, Pengupahan insentif dimaksudkan untuk memberikan upah/gaji yang berbeda karena prestasi kerja yang berbeda.³⁴

Ketika karyawan memiliki motivasi kerja yang tinggi maka kinerja yang ia hasilkan akan semakin baik dan demikian pula sebaliknya. Produktivitas karyawan akan meningkat apabila ia memiliki motivasi yang tinggi pula. Apabila perusahaan ingin mendapatkan kinerja terbaik dari karyawan, maka pemimpin sebaiknya mampu melakukan upaya yang akan menaikkan motivasi kerja yang ada dalam diri karyaan. Salah satu hal yang dapat memicu kenaikan motivasi kerja karyawan adalah melalui pemberian insentif baik insentif material maupun insentif non material. Melalui pemberian insentif yang bertujuan untuk menimbulkan motivasi kerja yang tinggi, maka terdapat timbal balik yang diharapkan oleh perusahaan adalah kinerja terbaik yang mampu diberikan oleh tiap karyawan.³⁵

³³ Justine T Sirait, *Memahami aspek-aspek pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi*, (Jakarta: Gradindo, 2019), hlm. 200

³⁴ Ibid., hlm. 200

³⁵Shafira Yefina,dkk, “*Pengaruh Insentif Terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Blitar)*” dalam *Jurnal Administrasi Bisnis*, Vol. 19, No. 1, 2015, hlm. 2

Peneliti menyimpulkan insentif sebagai tambahan pembayaran diluar upah atau gaji yang diberikan oleh perusahaan atas dasar kinerja karyawan yang telah sesuai dengan standar atau bahkan melampaui standar yang sebelumnya telah ditetapkan oleh perusahaan dan merupakan salah satu bentuk dorongan bagi karyawan untuk lebih meningkatkan produktivitas dan perannya dalam perusahaan.

Pemberian insentif yang diberikan oleh BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung dan BMT Muamalah Tulungagung disesuaikan dengan standart Upah Minimul Regional (UMR) yang ada. Insentif ini bersifat mutlak kerana para karyawan mempunyai kebutuhan yang harus dipenuhi, maka dari situlah dari situlah para karyawan melakukan pekerjaanya untuk memenuhi kebutuhannya sehingga meningkatkan kinerjanya.

2. Tujuan Insentif Diberikan

Pada dasarnya, setiap perusahaan punya alasan masing-masing saat mencairkan uang insentif bagi karyawan mereka. Berikut adalah penjelasan tujuan insentif diberikan adalah sebagai berikut:

- 1) Karena karyawan telah melakukan sesuatu diluar tugasnya Alasan pertama perusahaan memberikan insentif adalah pekerja telah melakukan suatu hal di luar tugasnya. Biasanya karyawan dengan capaian prestasi dan kinerja melebihi target perusahaan akan menerima uang insentif. Hal ini dilakukan perusahaan sebagai bentuk

apresiasi atas hasil usahanya dalam memberikan capaian terbaik dan menguntungkan bagi perusahaan.

- 2) Karyawan mengikuti kegiatan pelatihan. Dalam rangka meningkatkan kapasitas pegawainya, biasanya perusahaan mengirimkan beberapa delegasi karyawannya untuk mengikuti pelatihan. Agar pekerja semangat dan bersungguh-sungguh mengikuti pelatihan, maka perusahaan memberikan uang insentif sebagai dorongan atau motivasi untuk karyawannya.
- 3) Karyawan Menjadi Perwakilan Bisnis di Suatu Acara. Tujuan lain perusahaan menyediakan uang insentif adalah balas jasa karena karyawan menjadi perwakilan bisnis di suatu acara. Agar pegawai semakin bersemangat dalam menjalankan tugasnya sebagai wakil perusahaan dan menjaga citra perusahaan dalam suatu acara, maka karyawan akan diberikan tunjangan insentif.
- 4) Karyawan Telah Melakukan Hal Penting Bagi Keselamatan Bisnis. Insentif juga diberikan kepada karyawan yang telah melakukan hal penting bagi keselamatan bisnis perusahaan. Hal ini dilakukan sebagai bentuk terima kasih dari perusahaan atas hasil usahanya membawa bisnis perusahaan dalam posisi stabil.

3. Manfaat Insentif

Pemberian tunjangan atau insentif tidak hanya menguntungkan bagi karyawan saja, tetapi perusahaan juga merasa diuntungkan. Manfaat insentif adalah sebagai berikut :

1) Manfaat Insentif Bagi Karyawan

a. Motivasi Kerja Meningkat

Pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan sangat signifikan dengan motivasi dan semangatnya dalam bekerja. Pegawai yang menerima uang insentif akan mendapatkan dorongan etos kerja lebih tinggi dan berusaha semaksimal mungkin memberikan usaha terbaiknya untuk perusahaan.

b. Menerima Pendapatan Selain Gaji

Manfaat lain insentif adalah karyawan menerima pendapatan tambahan selain gaji. Pastinya hal ini bisa menambah pemasukan dan dapat digunakan oleh karyawan untuk memenuhi keperluan lainnya.

c. Menumbuhkan Rasa Dihargai

Pencapaian karyawan atas hasil usaha dan kerja kerasnya untuk memajukan perusahaan akan dirasa lebih dihargai melalui tunjangan insentif. Insentif adalah tanda terima kasih perusahaan kepada kinerja pegawainya. Karena usaha karyawan diukur secara kualitatif dan kuantitatif dengan adanya fasilitas insentif.

2) Manfaat Insentif Bagi Perusahaan

a. Kinerja Karyawan Makin Baik

Insentif adalah suntikan motivasi dari perusahaan kepada karyawan. Harapannya, pemberian uang insentif mampu mendorong kinerja karyawan semakin baik. Sehingga berdampak pada kemajuan perusahaan.

b. Karyawan Makin Menghormati Pimpinan

Manfaat lain bagi perusahaan dalam menyediakan insentif adalah karyawan semakin menghormati pimpinan. Dengan adanya uang insentif, karyawan akan merasa lebih dihargai sehingga respeknya pada pimpinan pun meningkat.

c. Rasa Memiliki Karyawan Terhadap Perusahaan Makin Besar

Ketika perusahaan menghargai kinerja dan kerja keras pegawainya melalui dukungan insentif, artinya perusahaan mempunyai rasa kepemilikan karyawan sangat besar. Perusahaan tidak serta menuntut pekerjanya untuk bekerja, tetapi terdapat hubungan kerja sama dan saling menghargai antara karyawan dan perusahaan.

d. Turnover Karyawan Rendah

Adanya uang insentif membuat karyawan merasa nyaman dengan perusahaan. Akhirnya, turnover karyawan pun akan turun seiring dengan makin banyaknya karyawan bertahan di perusahaan.

e. Karyawan Rela Melakukan Sesuatu di Luar Tugasnya

Bagi perusahaan manfaat insentif adalah karyawan rela melakukan sesuatu di luar tugasnya. Ketika pekerja menerima insentif, maka akan muncul rasa balas jasa dan dorongan meningkatkan kerja kerasnya untuk perusahaan. Sehingga saat perusahaan mempercayakannya pada suatu pekerjaan di luar

tugasnya, maka karyawan tersebut akan melaksanakannya dengan senang hati.³⁶

4. Jenis Jenis Insentif

Setiap perusahaan mempunyai cara masing-masing dalam memberikan insentif. Terdapat jenis jenis insentif adalah berikut ini.

- 1) Insentif Finansial yaitu jenis insentif yang diserahkan oleh perusahaan dalam bentuk uang baik digital maupun tunai. Uang insentif tersebut diberikan di luar gaji. Biasanya diterima karyawan bersamaan dengan penerimaan upah.
- 2) Insentif Non-Finansial adalah jenis insentif dari perusahaan berupa hal lain selain uang. Biasanya bentuknya seperti fasilitas rumah, mobil, pelatihan, jaminan kesehatan, dana pensiun dan sejenisnya.
- 3) Insentif Sosial adalah bentuk insentif yang jarang disadari oleh karyawan. Contoh jenis insentif satu ini misalnya terjalinnya hubungan lebih baik dengan rekan kerja, pimpinan, hingga klien perusahaan.

³⁶ Wandy Zulkarnaen dan Asep Suwarna, *Pengaruh Insentif terhadap Kinerja Karyawan Di Bagian Mekanik PT. Erlangga Aditya Indramayu*, dalam Jurnal Ilmiah Manajemen Ekonomi Akuntansi, Vol 1, No. 1, 2016, hlm. 42

5. Tips Memberikan Insentif Bagi Karyawan

Agar terhindar dari potensi risiko pemberian insentif, perusahaan dapat mengikuti sejumlah tips memberikan insentif bagi karyawan di bawah ini.

1) Sesuaikan Jenis Insentif dengan Karakter Karyawan

Tips pertama dalam memberikan insentif adalah yaitu kenali kondisi, latar belakang, dan karakter masing-masing karyawan. Hal tersebut dikarenakan setiap karyawan punya kecenderungan jenis insentif yang berbeda.

2) Sisihkan Anggaran Khusus Insentif Tiap Bulan

Disamping sejumlah risiko insentif, sebenarnya pemberian insentif juga penting bagi perusahaan dan karyawan. Oleh karena itu, perusahaan tetap berusaha menyisihkan anggaran khusus insentif setiap bulan. Sehingga perusahaan memiliki cadangan dana dalam menerapkan kebijakan ini sewaktu-waktu.

3) Tetapkan SOP Pemberian Insentif

Tips memberikan insentif adalah menetapkan Standar Operasional Prosedur dalam memberikan insentif. Hal ini perlu dilakukan agar uang insentif bisa terdistribusikan dengan adil dan seimbang.

4) Beri Insentif dengan Adil dan Sesuai Kontribusi Karyawan

Parameter penting dalam memberikan insentif adalah menyerahkan insentif berdasarkan kontribusi dan pencapaian karyawan. Sehingga

Anda sebagai pihak perusahaan bersikap adil dalam membagikan insentif.

E. Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja dalam bahasa Inggris adalah “*performace*” hasil dari kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam sebuah organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum sesuai dengan moral maupun etika.³⁷ *Performa* diterjemahkan menjadi kinerja, juga berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja atau hasil kerja /unjuk kerja/ penampilan kerja.³⁸ Berikut pengertian kinerja karyawan menurut para ahli yaitu:

- a. Menurut Rivai dan Basri kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.³⁹

³⁷ Jihanti dama dan Imelda, “Pengaruh Inovasi dan Kreativitas Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Manado”, dalam *Jurnal EMBA*, Vol.6, No. 1, Januari 2018, hlm. 42

³⁸ Mauli Siagian, “Peranan Disiplin Kerja dan Kompensasi Dalam Determinasi Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT Cahaya Pulau Pura di Kota Batam”, dalam *Jurnal Ilmiah Manajemen*, Vol. 6, No. 2, 2018, hlm. 26

³⁹ Hartini, *Kinerja Karyawan*, (Bandung: CV Media Sains Indonesia, 2021), hlm. 02

- b. Menurut Nawawi kinerja dikatakan tinggi apabila suatu target kerja dapat diselesaikan pada waktu yang tepat atau tidak melampaui batas waktu yang disediakan.
- c. Menurut Simamora kinerja karyawan adalah tingkat dimana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan.
- d. Menurut Suyadi kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.
- e. Menurut Mangkuprawira, Safri dan Vitalaya kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara legal, tidak melanggar hukum, dan tidak bertentangan dengan moral atau etika.

Maka dari penjelasan berikut dapat disimpulkan kinerja karyawan merupakan suatu proses dan hasil pekerjaan yang telah dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang dengan suatu tanggung jawab dalam rangka pencapaian tujuan dalam suatu organisasi. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang penting dalam upaya perusahaan mencapai

tujuannya.⁴⁰ Peningkatan kinerja karyawan yang baik akan memiliki dampak yang baik terhadap kepuasan pelanggan/nasabah yang kemudian akan membangun citra atau image perusahaan yang baik.

2. Faktor Kinerja

Faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan ada dua yaitu yang pertama faktor internal adalah faktor yang berhubungan dengan sifat-sifat seseorang, meliputi sikap, sifat kepribadian, fisik, keinginan, motivasi, jenis kelamin, pendidikan, pengalaman kerja, latar belakang budaya dan variable-variabel personal lainnya. Kemudian yang kedua adalah faktor eksternal yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yang berasal dari lingkungan, meliputi kebijakan organisasi, kepemimpinan, tindakan-tindakan rekan kerja jenis latihan dan pengawas, system upah dan lingkungan sosial.⁴¹ Menurut Mangkunegara faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja secara umum adalah faktor kemampuan (Ability) dan faktor motivasi (Motivation) sedangkan faktor kinerja karyawan dari segi manager adalah kualitas kerja, kuantitas kerja, dan tanggung jawab. Penjelasan secara rinci dijelaskan sebagai berikut:

1) Secara umum:

- a. Faktor Kemampuan, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality. Artinya

⁴⁰ Wendy Zulkarnaen, "Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan di bagian Mekanik PT. Erlangga Adtya Indramayu", dalam Jurnal Ilmiah Manajemen Ekonomi dan Akuntansi, Vol. 1, No. 1, 2016, hlm. 39

⁴¹Ibid., hlm. 130

karyawan yang memiliki IQ tinggi dengan Pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan trampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

- b. Faktor Motivasi, motivasi ini terbentuk dari sikap (attitude) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi. Sikap mental merupakan kondisi yang mendorong diri karyawan untuk berusaha mencapai prestasi kerja yang maksimal. Sikap mental karyawan harus sikap yang siap secara psikofisik (secara mental, fisik, tujuan, dan situasi) yang artinya harus siap secara mental, mampu secara fisik dan memahami tujuan utama target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan dan meniptakan situasi kerja.

2) Segi manager:

- a. Kualitas kerja, menunjukkan hasil yang dicapai dari segi ketepatan, ketelitian dan kerapihan.
- b. Kuantitas kerja, menunjukkan jumlah hasil kerja yang dicapai dari segi keluaran atau hasil tugas-tugas rutinitas dan kecepatan dalam menyelesaikan tugas itu sendiri.

- c. Tanggung jawab, menyatakan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakannya.

3. Jenis-jenis Penilaian Kinerja

Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya dan pencapaian tujuan tersebut dapat dilihat dan dinilai oleh beberapa hal, berdasarkan pendapat Rivai penilaian tenaga kerja adalah sebagai berikut:

- a. Penilaian hanya oleh atasan, dapat dilakukan secara cepat dan langsung dapat mengarah ke distorsi karena pertimbangan-pertimbangan pribadi.
- b. Penilaian oleh kelompok, penilaian ini seorang atasan dan atasannya lagi bersama-sama membahas kinerja dari bawahannya yang dinilai. Obejektivitasnya lebih akurat dibanding oleh atasan seorang diri dan individu yang yang dinilai tinggi dapat mendominasi penilaian.
- c. Penilaian oleh kelompok atasan meminta satu kelompok atau rekan sejarannya untuk bermusyawarah dengannya atasan langsung yang membuat keputusan akhir seperti penilaian gabungan yang masuk akal dan wajar.
- d. Penilaian melalui keputusan komite sama seperti pola sebelumnya kecuali bahwa manajer yang bertanggung jawab tidak lagi mengambil keputusan akhir, hasilnya didasarkan pada pilihan mayoritas misalnya memperluas pertimbangan yang ekstrim dan memperlemah integritas manajer yang bertanggung jawab.

- e. Penilaian berdasarkan peninjauan dari lapangan, melibatkan kelompok staf dan wakil dari perjanjian pimpinan pengembangan atau departemen sumber daya manusia yang bertindak sebagai peninjau yang independen misalnya membawa satu fikiran yang tetap kedalam suatu penilaian lintas sector yang besar.
- f. Penilaian oleh bawahan dan sejawat, mungkin terlalu subjektif dan mungkin digunakan sebagai tambahan pada metode pemilaian.⁴²

F. Baitul Maal Wat Tamwil (BMT)

1. Pengertian Baitul Maal Wat Tamwil (BMT)

Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) adalah lembaga keuangan yang kegiatannya utamanya menghimpun dan masyarakat dalam bentuk tabungan (simpanan) maupun depo sito dan menyalurkan kembali kepada masyarakat dalam bentuk pembiayaan berdasarkan prinsip syariah melalui mekanisme yang lazim dalam dunia perbankan.⁴³ Pendapat lain mengatakan bahwa BMT adalah Lembaga keuangan mikro yang dioperasikan dengan prinsip bagi hasil (syariah), menumbuh kembangkan bisnis usaha mikro kecil dalam rangka mengangkat derajat dan martabat serta membela kepentingan kaum fakir miskin.

Secara konseptual BMT memiliki dua fungsi yaitu baitul tamwil (bait = 'rumah'dan at tamwil = 'pengembangan harta') yang artinya

⁴² Wandy Zulkarnaen dan Asep Suwarna, *Pengaruh Insentif terhadap Kinerja Karyawan Di Bagian Mekanik PT. Erlangga Aditya Indramayu*, dalam Jurnal Ilmiah Manajemen Ekonomi Akuntansi, Vol 1, No. 1, 2016, hlm. 36

⁴³ Makhalul Ilmi SM, *Teori dan Praktik Mikro Keuangan Syariah*, (Yogyakarta: UII Press, 2002), hlm. 67

melakukan kegiatan pengembangan usaha-usaha produktif dan investasi dalam meningkatkan kualitas ekonomi pengusaha mikro kecil terutama dalam mendorong kegiatan menabung dan menunjang pembiayaan kegiatan ekonominya. Baitul maal (bait = 'rumah' dan maal = 'harta') yaitu menerima titipan dana zakat, infaq, shadaqah serta mengoptimalkan distribusinya sesuai dengan peraturan dan amanahnya.⁴⁴

Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) terdiri dari dua istilah, maal dan baitut tamwil. Baitul maal lebih mengarah pada usaha-usaha pengumpulan dan penyaluran dana yang nono-profit, seperti zakat, infaq, dan shodaqoh (ZIS). Sedangkan baitut tamwil sebagai usaha pengumpulan dan penyaluran dana komersial. Usaha-usaha tersebut menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari BMT sebagai Lembaga pendukung kegiatan ekonomi masyarakat kecil dan berlandaskan Syariah yaitu berdasarkan ketentuan yang telah ditetapkan Al-Quran dan sunnah Rasul-Nya. Karena berorientasi social agama, maka tidak dapat dimanipulasi untuk kepentingan bisnis atau mencari laba.

Secara kelembagaan BMT didampingi atau dilindungi pusat inkubasi bisnis usaha kecil (PINBUK). PINBUK sebagai Lembaga primer karena mengemban misi yang lebih luas, yakni menetaskan usaha kecil. Dalam prakteknya, PINBUK menetaskan BMT dan pada

⁴⁴ Muhammad Sholahudin, *Lembaga Keuangan dan Ekonomi Islam*, (Yogyakarta: Ombak Anggota IKAPI, 2014), hlm. 143

gilirannya BMT mentaskan usaha kecil. Keberadaan BMT merupakan representasi dari kehidupan masyarakat dimana BMT itu berada, dengan jalan ini BMT mampu mengakomodir kepentingan ekonomi masyarakat.

2. Landasan Hukum Baitul Maal Wat Tamwil (BMT)

Menurut keputusan Nomor 90/Kep/M.KuKm/IX/2004, pengertian koperasi, KJKS, dan UJKS adalah sebagai berikut: koperasi adalah badan usaha yang beranggotakan orang-seorangan atau badan hukum koperasi dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasarkan atas asas kekeluargaan. Koperasi Jasa Keuangan Syariah (KJKS) adalah Koperasi yang kegiatan usahanya bergerak dibidang pembiayaan, investasi, dan simpanan sesuai pola bagi hasil (syariah).

Membahas tentang payung hukum BMT itu merupakan permasalahan yang ada pada BMT. Karena belum ada satu pun lembaga yang paling berwenang untuk melakukan tуди kelyakan pendirian BMT dan sekaligus merekomendasi atau tidak merekomendasikan pendirian BMT. Sehingga payung hukum BMT ama dengan koperasi yaitu:

- a). UU No. 25 Tahun 1992 tentang Perkoperaian
- b). PP No. 4 Tahun 1994 tentang Persyaratan dan Tata Cara Pengesahan.

3. Prinsip dan Tujuan Baitul Maal Wat Tamwil (BMT)

Untuk menjaga kepercayaan para anggotanya, BMT selalu berpegang teguh pada prinsip-prinsip sebagai berikut:

- a) Dari, untuk, dan kepada anggota
- b) Kebersamaan atau ukhuwah islamiah
- c) Mandiri, swadaya, dan musyawarah
- d) Semangat jihad, istiqomah dan professional
- e) Menjiawi muamalah islamiah

Koperasi didirikan bertujuan mamajukan kesejahteraan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya serta ikut membangun tatanan perekonomian nasional dalam rangka mewujudkan masyarakat yang maju, adil, makmur berlandaskan Pancasila dan Undang-Undang Dasar. Tujuan utama koperasi adalah meningkatkan kesejahteraan anggota khususnya dan masyarakat pada umumnya. Koperasi Indonesia merupakan perkumpulan orang-orang, bukan perkumpulan orang sehingga laba bukan merupakan ukuran utama yang menjadi keajahteraan anggota. Meskipun keduanya merupakan satu kesatuan yang tidak dapat didpisahkan, manfaat jasa koperasi adalah anggota dari pada laba itu sendiri. Semuanya ini dapat dicapai secara seimbang apabila dalam kegiatannya ada penyatuan unit-unit usaha yang disumbangkan oleh masing-maing anggota.⁴⁵

⁴⁵ Burhanudin, *Koperasi Syariah dan Pengaturannya di Indonesia*, (Jakarta: UIN Maliki Press,2013), hlm. 11-12

G. Hubungan Gaya Kepemimpinan (X₁) Dengan Kinerja Karyawan (Y)

Sebelum peneliti mengukur pengaruh gaya kepemimpinan islami terhadap kinerja karyawan menurut teori regresi, maka harus dicari terlebih dahulu teori hubungan antara keduanya. Menurut Griffin dan Ebert kepemimpinan adalah proses memotivasi orang lain untuk mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.⁴⁶ Sedangkan menurut Robbins dan Judge kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi kelompok dalam mencapai sebuah visi atau tujuan.⁴⁷

Menurut logika peneliti, gaya kepemimpinan islami berhubungan positif terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin bagus/tinggi gaya kepemimpinan yang diberikan oleh pemimpin maka semakin tinggi pula kinerja karyawan. Maka dari penjelasan definisi dua variabel tersebut juga dikatakan bahwa gaya kepemimpinan berhubungan positif signifikan dengan kinerja karyawan. Semakin tinggi gaya kepemimpinan maka semakin tinggi kinerja karyawan. Karena pemimpin merupakan seseorang yang mampu menciptakan visi, misi dalam suatu organisasi. Pemimpin juga merupakan faktor utama dalam menentukan sukses ataukah tidak suatu organisasi, tentunya suatu organisasi dapat dikatakan sukses apabila seorang pemimpin tersebut dapat mengayomi anggotanya, juga mampu mengelola dan menjalankannya

⁴⁶ Sutarjo Wijono, *Kepemimpinan dalam perspektif organisasi...*, hal.01

⁴⁷ Sukarman Purba, dkk, *Kepemimpinan Pendidikan...*, hal.03

sesuai tujuan yang telah disepakati dalam jangka waktu yang tidak sebentar. Sehingga berpengaruh pada kinerja karyawan.

H. Hubungan Lingkungan Kerja (X₂) Dengan Kinerja Karyawan (Y)

Sebelum peneliti mengukur pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan menurut teori regresi, maka harus dicari terlebih dahulu teori hubungan antara keduanya. Menurut Sedarmayati lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerja, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perorangan maupun kelompok.⁴⁸ Menurut Nitisemito lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan.⁴⁹

Menurut logika peneliti, lingkungan kerja berhubungan positif terhadap kinerja karyawan. Kondisi lingkungan kerja dapat mempengaruhi kinerja, bahwa para karyawan menaruh perhatian yang besar terhadap lingkungan kerja mereka, baik dari segi kenyamanan pribadi maupun kemudahan melakukan pekerjaan dengan baik, karena apabila lingkungan kerja di perusahaan tersebut nyaman dan menyenangkan tentunya karyawan dapat meningkatkan kinerjanya sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik. Hubungan ini juga dimaknai, dimana jika semakin baik tingkat kondisi lingkungan kerja karyawan dalam mendukung pelaksanaan tugas dan pekerjaannya, maka hal ini akan berdampak semakin tinggi kinerja yang

⁴⁸ Rais Dera Pua Rawi, *Manajemen Karir Teori dan Praktik...*, hal. 37

⁴⁹ Surajiyo, *Penelitian sumber daya manusia, pengertian, teori, dan aplikasi...*, hal. 51

akan dihasilkan karyawan dalam bekerja. Namun, sebaliknya jika lingkungan kerja yang ada semakin kurang dapat mendukung pelaksanaan tugas dan pekerjaan karyawan dalam bekerja, maka hal ini juga akan menurunkan kinerja yang akan dihasilkan karyawan.

I. Hubungan Insentif (X₃) Dengan Kinerja Karyawan (Y)

Sebelum peneliti mengukur pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan menurut teori regresi, maka harus dicari terlebih dahulu teori hubungan antara keduanya. Menurut Nitisemito menyatakan, Insentif adalah penghasilan tambahan yang akan diberikan kepada para karyawan yang dapat memberikan prestasi sesuai dengan yang telah ditetapkan.⁵⁰ Menurut Heidjrachman menyatakan bahwa, Pengupahan insentif dimaksudkan untuk memberikan upah/gaji yang berbeda karena prestasi kerja yang berbeda.⁵¹

Menurut logika peneliti, insentif berhubungan positif terhadap kinerja karyawan. Jika karyawan telah memberikan hasil kerja yang optimal dan melebihi target yang telah diberikan oleh perusahaan, maka perusahaan akan memberikan insentif sebagai balas jasa kepada karyawan yang telah bekerja lebih giat. Perusahaan memberikan insentif kepada karyawan dimaksudkan agar karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan yang baik akan membantu perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Hubungan ini juga dimaknai, dimana jika semakin tinggi tingkat

⁵⁰ Bachruddin Saleh Luturlean, *Strategi Bisnis Pariwisata...*, hal. 203

⁵¹ Justine T Sirait, *Memahami aspek-aspek pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi...*, hal. 200

insentif yang diberikan organisasi kepada karyawan dalam mendukung pelaksanaan pekerjaannya, maka hal ini akan dapat berdampak semakin tinggi yang akan dihasilkan oleh karyawan tersebut. Namun, jika semakin rendah penghargaan dalam bentuk insentif yang diberikan organisasi kepada karyawannya dalam pelaksanaan pekerjaannya, maka hal ini berakibat akan semakin rendahnya kinerja yang akan dihasilkan karyawan dalam bekerja.

J. Kajian Penelitian Terdahulu

Berikut penelitian-penelitian yang menyangkut tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan:

Penelitian jurnal yang dilakukan oleh Ila Rohmatun Nisyak dan Triyonowati⁵² pada tahun 2016 yang berjudul “Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan”. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Teknik pengambilan sampel dengan menggunakan metode sensus karena sampel dari semua populasi sebanyak 73 responden karyawan PT Jago Diesel Surabaya.

Hasil Penelitian dari penelitian yang dilakukan oleh Ila Rohmatun Nisyak dan Triyonowati menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan (X1) secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Melalui

⁵² Ila Rohmatun Nisyak dan Triyonowati, *Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan*”, Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen (JIRM), Vol, 5, No. 4, 2016, hal. 01

uji hipotesis, bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Perbedaan penelitian sekarang dengan penelitian yang dilakukan oleh Ila Rohmatun Nisyak dan Triyonowati, yakni variabel bebas pada penelitian Ila Rohmatun Nisyak dan Triyonowati, menggunakan gaya kepemimpinan. Sedangkan pada penelitian sekarang adanya penambahan variabel lingkungan kerja dan insentif. Tahun penelitian Ila Rohmatun Nisyak dan Triyonowati, yakni 2016 dan tahun penelitian sekarang yakni 2022. Sedangkan persamaan dengan penelitian sekarang yakni sama-sama menggunakan Teknik pengambilan sampel jenuh.

Penelitian jurnal yang dilakukan oleh Windy Dyah Indryanti dan Anindhyta Budiarti⁵³ pada tahun 2016 yang berjudul “Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan”. Penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif, dengan jumlah populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan PT Karya Indah Buana Surabaya dengan jumlah sampel sebesar 50 sampel.

Hasil Penelitian dari penelitian yang dilakukan Windy Dyah Indryanti dan Anindhyta Budiarti menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan (X1) secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Melalui uji hipotesis, bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

⁵³ Windy Dyah Indryanti & Anindhyta Budiarti, *Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan*, Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen (JIRM), Vol. 5, No. 9, 2016, hal.01

Perbedaan penelitian sekarang dengan penelitian yang dilakukan oleh Windy Dyah Indryanti dan Anindhyta, yakni variabel bebas pada penelitian Windy Dyah Indryanti dan Anindhyta, menggunakan gaya kepemimpinan. Sedangkan Sedangkan pada penelitian sekarang adanya penambahan variabel lingkungan kerja dan insentif. Tahun penelitian Windy Dyah Indryanti dan Anindhyta, yakni 2016 dan tahun penelitian sekarang yakni 2022. Sedangkan persamaan dengan penelitian sekarang yakni sama-sama menggunakan Teknik pengambilan sampel jenuh.

Penelitian jurnal yang dilakukan oleh Dori Mitra Candana⁵⁴ pada tahun 2018 yang berjudul “Pengaruh disiplin kerja, lingkungan kerja, dan insentif terhadap kinerja karyawan PT Incasi Raya Muaro Sakai Kecamatan Pancung Soal Kabupaten Pesisir Selatan”. Teknik pengambilan sampel dengan menggunakan formula slovin dan metode cluser random sampling di peroleh sampel sebanyak 55 orang. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah simple random sampling.

Hasil Penelitian dari penelitian yang dilakukan Dori Mitra Candana menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja (X2) secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Melalui uji hipotesis, bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

⁵⁴ Dori Mitra Candana, *Pengaruh disiplin kerja, lingkungan kerja, dan insentif terhadap kinerja karyawan PT Incasi Raya Muaro Sakai Kecamatan Pancung Soal Kabupaten Pesisir Selatan*, Jurnal Ekobistek, Vol. 1, No. 8, 2018, hal. 01

Perbedaan penelitian sekarang dengan penelitian yang dilakukan oleh Dori Mittra Candana, yakni variabel bebas pada penelitian Dori Mittra Candana, menggunakan lingkungan kerja. Sedangkan Sedangkan pada penelitian sekarang adanya penambahan variabel gaya kepemimpinan. Tahun penelitian Dori Mittra Candana, yakni 2018 dan tahun penelitian sekarang yakni 2022. Sedangkan persamaan dengan penelitian sekarang yakni sama-sama menggunakan Teknik pengambilan slovin dan metode cluser random sampling.

Penelitian jurnal yang dilakukan oleh Akhmad Ilmam Fanan dan Iwan Purnomo Adi⁵⁵ pada tahun 2020 yang berjudul “Pengaruh komunikasi, lingkungan kerja, dan insentif terhadap kinerja karyawan Honda Prospect Motor Pasuruan”. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Honda prospect motor pasuruan dengan jumlah 20 orang. Penelitian ini menggunakan sensus yaitu semua populasi diteliti.

Hasil Penelitian dari penelitian yang dilakukan Akhmad Ilmam Fanan dan Iwan Purnomo Adi menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja (X2) secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Melalui uji hipotesis, bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

Perbedaan penelitian sekarang dengan penelitian yang dilakukan oleh Akhmad Ilmam Fanan dan Iwan Purnomo Adi, yakni variabel bebas

⁵⁵ Akhmad Ilmam Fanan & Iwan Purnomo Adi, *Pengaruh komunikasi, lingkungan kerja, dan insentif terhadap kinerja karyawan Honda Prospect Motor Pasuruan*, Jurnal of Economic And Business, Vol. 1, No, 2, 2021, hal. 34

pada penelitian Akhmad Ilmam Fanan dan Iwan Purnomo Adi, menggunakan lingkungan kerja. Sedangkan Sedangkan pada penelitian sekarang adanya penambahan variabel gaya kepemimpinan. Tahun penelitian Akhmad Ilmam Fanan dan Iwan Purnomo Adi, yakni 2020 dan tahun penelitian sekarang yakni 2022. Sedangkan persamaan dengan penelitian sekarang yakni sama-sama menggunakan Teknik pengambilan menggunakan sensus.

Penelitian jurnal yang dilakukan oleh Danyswara Negara⁵⁶ pada tahun 2018 yang berjudul “Pengaruh insentif, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Indofood”. Teknik pengambilan menggunakan sampel jenuh dengan jumlah sampel 60 responden yang bekerja di PT Indoffod CBP Sukses Makmur Tbk.

Hasil Penelitian dari penelitian yang dilakukan Danyswara Negara menunjukkan bahwa variabel insentif (X3) secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Melalui uji hipotesis, bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara insentif terhadap kinerja karyawan.

Perbedaan penelitian sekarang dengan penelitian yang dilakukan oleh Danyswara Negara, yakni variabel bebas pada penelitian Danyswara Negara, menggunakan insentif. Sedangkan Sedangkan pada penelitian sekarang adanya penambahan variabel gaya kepemimpinan. Tahun penelitian Danyswara Negara, yakni 2018 dan tahun penelitian sekarang

⁵⁶ Danyswara Negara, *Pengaruh insentif, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Indofood*, Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen, Vol. 7, No. 5, 2018, hal. 01

yakni 2022. Sedangkan persamaan dengan penelitian sekarang yakni sama-sama menggunakan Teknik pengambilan menggunakan sampling jenuh.

Penelitian jurnal yang dilakukan oleh Andini Dwi Saputri, dkk⁵⁷ pada tahun 2021 yang berjudul “Pengaruh disiplin kerja dan pemberian insentif terhadap kinerja karyawan PT Putra Karisma Palembang”. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik sampel jenuh, dengan jumlah responden sebanyak 57 dikumpulkan melalui diawancarai, dokumentasi dan kuesioner.

Hasil Penelitian dari penelitian yang dilakukan Andini Dwi Saputri, dkk menunjukkan bahwa variabel insentif (X3) secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Melalui uji hipotesis, bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara insentif terhadap kinerja karyawan.

Perbedaan penelitian sekarang dengan penelitian yang dilakukan oleh Andini Dwi Saputri, dkk yakni variabel bebas pada penelitian Andini Dwi Saputri, dkk menggunakan insentif. Sedangkan Sedangkan pada penelitian sekarang adanya penambahan variabel gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja. Tahun penelitian Andini Dwi Saputri, dkk yakni 2021 dan tahun penelitian sekarang yakni 2022. Sedangkan persamaan dengan penelitian sekarang yakni sama-sama menggunakan Teknik pengambilan menggunakan sampling jenuh.

⁵⁷ Andini Dwi Saputri, *Pengaruh disiplin kerja dan pemberian insentif terhadap kinerja karyawan PT Putra Karisma Palembang*, Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran, Vol. 2, No. 1, 2021, hal.01

Penelitian jurnal yang dilakukan oleh Belly Okta Wijaya⁵⁸ pada tahun 2018 yang berjudul “Pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, disiplin kerja, motivasi, dan insentif terhadap kinerja karyawan Koperasi Simpan Pinjam Rukun Iku Agawe Santoso”. Populasi dalam penelitian ini adalah jumlah seluruh karyawan pada Koperasi Simpan Pinjam Rukun Iku Agawe Santoso yang berjumlah 70 orang.

Hasil Penelitian dari penelitian yang dilakukan Belly Okta Wijaya menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan (X1), lingkungan kerja (X2), disiplin kerja (X3), motivasi (X4), dan insentif (X3) secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Melalui uji hipotesis, bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, disiplin kerja, motivasi dan insentif terhadap kinerja karyawan.

Perbedaan penelitian sekarang dengan penelitian yang dilakukan oleh Belly Okta Wijaya yakni variabel bebas pada penelitian Belly Okta Wijaya menggunakan gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan insentif. Tahun penelitian Belly Okta Wijaya yakni 2018 dan tahun penelitian sekarang yakni 2022. Sedangkan persamaan dengan penelitian sekarang yakni sama-sama menggunakan Teknik pengambilan menggunakan sampling jenuh.

⁵⁸ Belly Okta Wijaya, *Pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, disiplin kerja, motivasi dan insentif terhadap kinerja karyawan koperasi simpan pinjam rukun iku agawae santoso*, Jurnal Ekobis Sewantara, Vol. 1, No. 4, 2018, hlm. 63

Penelitian jurnal yang dilakukan oleh Ichan Kasnul Faraby⁵⁹ pada tahun 2018 yang berjudul “Pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi terhadap kinerja karyawan”. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesiner, wawancara, dan dokumentasi dengan jumlah sampel sebanyak 54 orang.

Hasil Penelitian dari penelitian yang dilakukan Ichan Kasnul Faraby menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan (X1), lingkungan kerja (X2), dan motivasi (X3) secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Melalui uji hipotesis, bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi terhadap kinerja karyawan.

Perbedaan penelitian sekarang dengan penelitian yang dilakukan oleh Ichan Kasnul Faraby yakni variabel bebas pada penelitian Ichan Kasnul Faraby menggunakan gaya kepemimpinan, lingkungan kerja. Sedangkan pada penelitian sekarang terdapat penambahan insentif. Tahun penelitian Belly Okta Wijaya dkk yakni 2018 dan tahun penelitian sekarang yakni 2022. Sedangkan persamaan dengan penelitian sekarang yakni sama-sama menggunakan Teknik pengambilan menggunakan sampling jenuh.

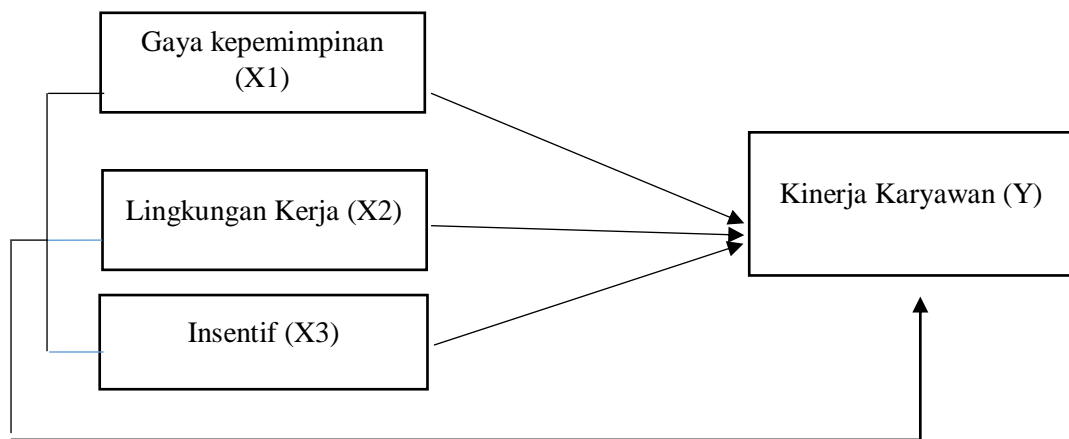
K. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual bertujuan untuk mempermudah dan memahami persoalan yang sedang diteliti serta mengarahkan penelitian

⁵⁹ Ichan Kasnul Faraby, *Pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan*, Jurnal Sinar Manajemen, Vol. 5, No. 2, 2018, hlm. 86

pada pemecahan masalah yang sedang dihadapi. Mengenai hubungan variabel dependen dengan variabel independen, maka dapat digambarkan kerangka konseptual sebagai berikut:

Gambar 3.1
Skema kerangka konseptual



Keterangan:

Gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan insentif merupakan variabel bebas yang bersifat episrokal dan tidak bisa dianalisis karena posisi sejajar. Gaya kepemimpinan berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Lingkungan Kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Insentif berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Berikut penjelasan dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat:

1. Gaya kepemimpinan (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) didukung oleh teori Robbins dan Judge⁶⁰ dan penelitian yang dilakukan oleh Ila

⁶⁰ Sukarman Purba, dkk, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Yogyakarta: Yayasan Kita Menulis, 2021), hlm. 03

Rohmatun Nisyak dan Triyonowati⁶¹ Windy Dyah Indryanti dan Anindhyta Budiarti⁶²

2. Lingkungan Kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) didukung oleh teori Mulyadi⁶³ dan penelitian yang dilakukan oleh Dori Mittra Candana⁶⁴ Akhmad Ilmam Fanan dan Iwan Purnomo Adi⁶⁵
3. Insentif (X3) terhadap kinerja karyawan (Y) didukung oleh teori Heidjrachman⁶⁶ dan penelitian yang dilakukan oleh Danyswara Negara⁶⁷ Andini Dwi Saputri, dkk⁶⁸

L. Mapping Variabel, Teori dan Indikator

1. X1 Gaya Kepemimpinan

Tabel 2.1
Gaya Kepemimpinan

Variabel	Teori	Indikator	Skala	Item
Gaya Kepemimpinan (X1)	Karisma	Dapat menjadi pendengar yang baik bagi bawahannya.	Likert	1
		Memiliki rasa empati yang besar.	Likert	2

⁶¹ Ila Rohmatun Nisyak dan Triyonowati, *Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan*, Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen (JIRM), Vol, 5, No. 4, 2016, hal. 01

⁶² Windy Dyah Indryanti & Anindhyta Budiarti, *Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan*, Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen (JIRM), Vol. 5, No. 9, 2016, hal.01

⁶³ Rais Dera Pua Rawi, *Manajemen Karir Teori dan Praktik*, (Surabaya: Cipta Media Nusantara, 2021), hlm. 37

⁶⁴ Dori Mittra Candana, *Pengaruh disiplin kerja, lingkungan kerja, dan insentif terhadap kinerja karyawan PT Incasi Raya Muaro Sakai Kecamatan Pancung Soal Kabupaten Pesisir Selatan*, Jurnal Ekobistek, Vol. 1, No. 8, 2018, hal. 01

⁶⁵ Akhmad Ilmam Fanan & Iwan Purnomo Adi, *Pengaruh komunikasi, lingkungan kerja, dan insentif terhadap kinerja karyawan Honda Prospect Motor Pasuruan*, Jurnal of Economic And Business, Vol. 1, No, 2, 2021, hal. 34

⁶⁶ Justine T Sirait, *Memahami aspek-aspek pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi*, (Jakarta: Gradindo, 2019), hlm. 200

⁶⁷ Danyswara Negara, *Pengaruh insentif, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Indofood*, Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen, Vol. 7, No. 5, 2018, hal. 01

⁶⁸ Andini Dwi Saputri, *Pengaruh disiplin kerja dan pemberian insentif terhadap kinerja karyawan PT Putra Karisma Palembang*, Jurnal Nasional Manahemen Pemasaran, Vol. 2, No. 1, 2021, hal.01

Ryani Dhyan Parashakti dan Dede Irfan Setiawan (2019)	Inspirasi	Memiliki sikap dan sifat yang sopan santun yang baik untuk ditiru oleh bawahannya.	Likert	3
		Memberikan motivasi kepada karyawan agar tetap semangat melakukan pekerjaan.	Likert	4
	Simulasi Intelektual	Dapat menyelesaikan masalah, baik internal maupun eksternal organisasi.	Likert	5
		Senantiasa memberikan inovasi dan nilai-nilai kepercayaan kepada karyawan	Likert	6
	Pemeliharaan Individu	Dalam pengambilan keputusan selalu memperhatikan keadaan seksama	Likert	7
		Mengerti akan keinginan ataupun kebutuhan dari setiap karyawan.	Likert	8

2. X2 Lingkungan Kerja

Tabel 2.2
Lingkungan Kerja

Variabel	Teori	Indikator	Skala	Item
Lingkungan Kerja (X2) Yulia Ahmad, dkk (2019)	Suasana Kerja	Adanya mediasi antar sesama rekan kerja untuk meminimalkan stress dan peningkatan konsentrasi.	Likert	1
		Terciptanya keseimbangan antara kantor dengan rumah sehingga terciptanya rasa kekeluargaan.	Likert	2
	Hubungan dengan rekan kerja	Sekat antara seorang atasan dan bawahan dalam organisasi terjalin dengan baik namun masih ada etika sesuai struktur organisasi.	Likert	3
		Pengakuan kepada karyawan terhadap prestasi yang diperoleh.	Likert	4
	Tersedianya	Tersedianya ruang untuk bersantai setelah melakukan pekerjaan.	Likert	5

	fasilitas kerja	Pencahayaan yang cukup dan ventilasi udara yang memadai.	Likert	6
		Kedaaan kantor dan ruang kerja yang bersih serta tersedianya peralatan kantor yang lengkap sebagai penunjang kinerja yang baik	Likert	7
		Letak kantor yang strategis sehingga terasa aman.	Likert	8

3. X3 Insentif

Tabel 2.3
Insentif

Variabel	Teori	Indikator	Skala	Item
Insentif (X3) Devi Komala Ayu dan Jeffry H. Sinaulan (2018)	Kinerja / target	Peningkatan insentif yang sesuai dengan kontribusi karyawan dalam mencapai target yang ditetapkan.	Likert	1
		Meningkatkan motivasi kerja pegawai sehingga mendorong mereka untuk berprestasi lebih baik.	Likert	2
	Keadilan dan kelayakan	Ketepatan dan kelancaran insentif yang diberikan tanpa mengalami penundaan	Likert	3
		Kebutuhan karyawan yang berbeda mendorong untuk pemberian insentif yang berbeda pula.	Likert	4
		Besarnya pemberian insentif disesuaikan dengan pengorbanan kerja.	Likert	5
		Meningkatkan standart kehidupan seorang karyawan dengan diterimanya pembayaran insentif diluar gaji pokok.	Likert	6
	Lama kerja	Pemberian insentif disesuaikan dengan masa kerja seorang karyawan.	Likert	7
		Tingkat kerja pada karyawan menjadi indikator penting dalam pemberian insentif yang berbeda pada setiap karyawan.	Likert	8

4. Y Kinerja Karyawan

Tabel 2.4
Kinerja Karyawan

Variabel	Teori	Indikator	Skala	Item
Kinerja Karyawan (Y) Bryan Johannes Tampi (2014)	Kualitas	Dengan kualitas kinerja karyawan yang baik dapat mewujudkan tujuan perusahaan sesuai yang telah direncanakan.	Likert	1
		Adanya niat, semangat dan komitmen dalam diri karyawan mendorong untuk termotivasi dan giat bekerja.	Likert	2
	Kuantitas	Hasil dari kinerja dapat diukur dengan target yang telah ditentukan perusahaan.	Likert	3
	Efektifitas	Target yang telah direncanakan telah tepat sasaran.	Likert	4
		Penggunaan sumber daya yang ada di dalam perusahaan telah dilakukan secara optimal.	Likert	5
	Ketepatan waktu	Kerja yang dilakukan dapat selesai dengan tepat waktu dan dapat dilihat dengan output yang dihasilkan.	Likert	6
	Kemandirian	Kemampuan seorang karyawan dapat dilihat dari tanggung jawab yang diberikan kepadanya.	Likert	7
		Mampu memilih dan melihat masalah dari sudut pandang yang berbeda dengan karyawan lain.	Likert	8

M. Hipotesis

Pada penelitian kuantitatif yang bersifat asosiatif yang menggunakan sampel untuk diperlakukan kepada populasi, maka peneliti harus melakukan hipotesis pengaruh variable bebas terhadap variable terikat berdasarkan teori hubungan yang telah diuraikan diatas. Adapun hipotesisnya sebagai berikut:

a. Gaya Kepemimpinan (X_1) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Ha: Gaya Kepemimpinan diduga berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan BMT Istiqomah Karangrejo dan BMT Muamalah Tulungagung. Pengaruh positif ini berarti bahwa semakin tinggi gaya kepemimpinan yang diberikan, akan meningkatkan kinerja karyawan BMT Istiqomah Karangrejo dan BMT Muamalah Tulungagung. Karena jumlah populasi dan sampel yang sama maka hasilnya uji signifikan.

b. Lingkungan Kerja (X_2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Ha: Lingkungan kerja diduga berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan BMT Istiqomah Karangrejo dan BMT Muamalah Tulungagung. Pengaruh positif ini berarti bahwa semakin tinggi lingkungan kerja yang diberikan, akan meningkatkan kinerja karyawan BMT Istiqomah Karangrejo dan BMT Muamalah Tulungagung. Karena jumlah populasi dan sampel yang sama maka hasilnya uji signifikan.

c. Insentif (X_3) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Ha: Insentif diduga berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan BMT Istiqomah Karangrejo dan BMT Muamalah Tulungagung. Pengaruh positif ini berarti bahwa semakin tinggi insentif yang diberikan, akan meningkatkan kinerja karyawan BMT Istiqomah Karangrejo dan BMT Muamalah Tulungagung. Karena jumlah populasi dan sampel yang sama maka hasilnya uji signifikan.

- d. Gaya Kepemimpinan (X_1), Lingkungan Kerja (X_2), dan Insentif (X_3) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Ha: Gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan insentif diduga berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan BMT Istiqomah Karangrejo dan BMT Muamalah Tulungagung. Pengaruh positif ini berarti bahwa semakin tinggi gaya kepemimpinan islami, dan insentif yang diberikan oleh pemimpin kepada karyawan secara bersama – sama akan meningkatkan kinerja karyawan BMT Istiqomah Karangrejo dan BMT Muamalah Tulungagung. Karena jumlah populasi dan sampel yang sama maka hasilnya uji signifikan.