

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu faktor penting yang menentukan kesuksesan sebuah organisasi. Setiap organisasi selalu berupaya untuk memperoleh sumber daya manusia yang mampu membantu dalam usaha mencapai tujuan (Sandi *et al.*, 2019). Menurut Saputra dan Wibawa (2018) sumber daya manusia adalah harta atau aset yang paling berharga, dan paling penting dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan, karena keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh unsur manusia. Martini (2017) menyatakan bahwa sumber daya manusia berperan sebagai perencana, pelaksanaan, dan sekaligus pengendali terwujudnya tujuan organisasi atau perusahaan.

Menurut Mangkuprawira (2017) salah satu kunci keberhasilan suatu perusahaan adalah bergantung pada kinerja sumber daya manusia yang secara langsung atau tidak langsung memberi kontribusi pada perusahaan. Kinerja karyawan menjadi pusat perhatian dari berbagai kalangan. Perhatian yang begitu besar terhadap masalah kinerja karena menyangkut efisiensi dan efektifitas sumber daya manusia dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi. Hasibuan (2019) menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah suatu hasil kerja yang dicapai karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan

kepadanya berdasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Dengan kinerja yang tinggi, karyawan akan berusaha sebaik mungkin untuk mengatasi dan memecahkan masalah yang dihadapi dalam pelaksanaan tugas dan pekerjaannya (Kurniawan, 2022).

Pada umumnya setiap perusahaan dalam menjalankan usahanya tidak terlepas dari adanya masalah kinerja karyawan, begitu pula yang dialami oleh PT. Victory International Futures. PT. Victory International Futures merupakan salah satu *commission house* yang bergerak dalam bidang perdagangan Forex yang beralamat di Jl. Moh. Yamin V, Sumerta Kelod, Kec. Denpasar Tim., Kota Denpasar, Bali 80239. Perkembangan PT. Victory International Futures sangat pesat didukung dengan adanya pertumbuhan jumlah investor individu yang berpartisipasi dalam pasar forex meningkat secara signifikan. Dengan semakin banyaknya peminat pelaku bisnis untuk melakukan Forex Trading, maka semakin banyak pula perusahaan-perusahaan yang ingin ikut andil dalam menjalankan bisnis Forex Trading tersebut.

PT. Victory International Futures sangat membutuhkan kinerja karyawan yang tinggi demi meningkatkan aset dan produktivitas perusahaan. Namun, dalam peningkatan kinerja karyawan, nampaknya berbanding terbalik dengan apa yang diharapkan oleh PT. Victory International Futures. Hal ini salah satunya dikarenakan kurangnya peningkatan kinerja karyawan sebagai contoh yaitu karyawan tidak mampu memenuhi target yang ditetapkan perusahaan. Ketika fenomena ini ditelusuri dapat diketahui bahwa sebagian besar karyawan tidak mampu

memenuhi target investasi nasabah sebesar Rp 200.000.000,00 per bulannya pada tahun 2021. Berikut rekapitulasi data pencapaian target PT. Victory International Futures pada tahun 2021.

Tabel 1.1 Pencapaian Target PT. Victory International Futures Tahun 2021

No	Bulan	Target	Realisasi	Prosentase Pencapaian (%)
1	Januari	4.000.000.000	1.758.490.000	44%
2	Februari	4.000.000.000	1.091.904.440	27%
3	Maret	4.000.000.000	1.115.693.300	28%
4	April	4.000.000.000	1.094.054.150	27%
5	Mei	4.000.000.000	1.382.990.500	35%
6	Juni	4.000.000.000	1.124.771.455	28%
7	Juli	4.000.000.000	1.259.400.590	31%
8	Agustus	4.000.000.000	1.548.917.100	39%
9	September	4.000.000.000	1.705.960.442	43%
10	Oktober	4.000.000.000	1.287.743.120	32%
11	November	4.000.000.000	1.788.219.055	45%
12	Desember	4.000.000.000	1.956.700.010	49%
	Total	Rp 48.000.000.000	Rp17.114.844.162	428%
	Rata-rata	Rp 7.666.666.667	Rp 2.705.933.194	68%

Sumber: PT. Victory International Futures, (2022)

Berdasarkan Tabel 1.1, dapat diketahui bahwa rata-rata pencapaian target investasi nasabah pada PT. Victory International Futures pada tahun 2021 hanya mencapai sebesar 68 persen dari target yang telah ditetapkan sehingga dapat dinyatakan bahwa pencapaian investasi nasabah pada PT. Victory International Futures pada tahun 2021 belum mampu memenuhi target penjualan. Selain itu, dengan semakin banyaknya pesaing dalam bidang Forex Trading dan kurangnya variasi dalam produksi yang dimiliki oleh PT. Victory International Futures menyebabkan PT. Victory International Futures memiliki masalah dalam memenuhi tingkat target yang telah ditentukan oleh perusahaan.

Disamping itu, permasalahan mengenai pemahaman tentang produk yang ditawarkan oleh karyawan masih sangat lemah dikarenakan

hampir kebanyakan karyawan baru masih awam dengan pasar forex sedangkan dalam menghadapi calon nasabah diperlukan *communication skill* yang handal agar para calon nasabah dapat tertarik dengan produk yang akan ditawarkan. Kemudian mengenai pengaturan waktu, dimana karyawan selain melakukan proses *prospecting* atau mencari langganan baru untuk mencapai target penjualan disisi lain karyawan harus melakukan *follow up* kepada nasabah unuk memastikan kepuasan nasabah.

Dalam meningkatkan kinerja karyawannya, perusahaan akan melakukan beberapa cara yang dapat mendorong karyawan untuk bekerja secara maksimal diantaranya adalah faktor kepemimpinan, pemberian insentif dan fasilitas kerja. Menurut Murtie (2018) setiap pemimpin pada dasarnya memiliki perilaku yang berbeda dalam memimpin para pengikutnya, perilaku para pemimpin itu disebut dengan gaya kepemimpinan. Kepemimpinan yang tepat akan memacu semangat dan kegairahan karyawan dalam bekerja sehingga dapat meningkatkan kinerjanya. Hal tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh dilakukan Hamid (2017) serta Batubara (2020) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun Rompas *et al.*, (2018) serta Mardiani dan Sepdiana (2020) menyatakan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dari hasil observasi di lapangan, kurang tegasnya pemimpin dalam memberikan sanksi kepada karyawan yang tidak disiplin menyebabkan tingginya pelanggaran jam kerja oleh karyawan yang berpengaruh

terhadap menurunnya kualitas, kuantitas, dan target yang telah ditetapkan oleh PT. Victory International Futures. Tidak tegasnya pemimpin dalam memberi sanksi kepada karyawan yang tidak disiplin juga membuat beberapa dari karyawan merasa iri terhadap temannya yang tidak disiplin namun tidak diberi sanksi yang tegas oleh pemimpin sehingga menyebabkan karyawan lain juga ikut-ikutan untuk tidak disiplin dalam hal ini adalah pelanggaran jam kerja dimana karyawan sering terlambat datang bekerja.

Peningkatan kinerja karyawan dapat dilakukan dengan memberikan upah dan insentif kepada karyawan agar dapat memotivasi sehingga karyawan lebih meningkatkan lagi kinerjanya. Kepuasan atas kompensasi dapat mempengaruhi perilaku karyawan untuk bekerja lebih bersemangat dan memacu tingginya kinerja (Handoko, 2018). Insentif merupakan suatu bentuk pemberian kompensasi yang langsung dikaitkan dengan tingkat kinerja seorang karyawan (Putra & Irawati, 2021). Insentif diberikan tergantung dari prestasi atau kinerja karyawan, sedangkan upah merupakan sesuatu hal yang wajib diberikan perusahaan. Semakin tinggi kinerja karyawan semakin besar pula insentif yang diterima. Sudah menjadi kebiasaan bahwa setiap perusahaan menetapkan target yang tinggi dan bila berhasil maka akan diberikan tambahan pendapatan.

PT. Victory International Futures juga tidak terlepas dari permasalahan insentif. Menurunnya kinerja karyawan PT. Victory International Futures dimungkinkan karena masih kurang sesuai insentif yang diberikan dengan kebutuhan karyawan dengan indikator

penyebab yaitu adanya penundaan dalam pemberian insentif, insentif beban kerja yang dinilai kurang sesuai dengan tingginya beban kerja, lingkungan kerja yang kurang kondusif dan target kerja yang terlampaui berat. Kebijakan PT. Victory International Futures tidak membentangkan gaji/upah bulanan kepada tim marketing dikarenakan hasil kerjanya mereka berdasarkan realisasi pencapaian target penjualan dan sebagai tambahannya perusahaan memberikan insentif pengganti yang nilainya hampir sama dengan gaji/upah bulanan bahkan bisa lebih tergantung usaha tim marketing.

PT. Victory International Futures memiliki kebijakan jumlah insentif yang diberikan dipengaruhi oleh persentase pencapaian target yang ditentukan. Meningkatnya jumlah insentif ini bergantung pada meningkatnya target investasi nasabah pada PT. Victory International Futures. Adapun besaran insentif yang diberikan yaitu sebesar 12 persen dari target investasi nasabah yang ditentukan yaitu sejumlah Rp 200.000.000. Permasalahan dalam pencapaian target investasi nasabah ini juga menjadi masalah besar bagi karyawan karena apabila pencapaian target tidak tercapai maka karyawan tidak memperoleh insentif yang diberikan perusahaan. Semakin tingginya target pekerjaan yang diterapkan perusahaan sehingga tidak semua karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya sesuai target tersebut, sehingga untuk memperoleh kesempatan mendapatkan insentif sangat kecil. Hal ini berdampak pada kinerja karyawan yang menurun.

Upaya yang dilakukan PT. Victory International Futures dalam menarik nasabah dalam hal ini investor adalah dengan memberikan kemudahan bagi investor untuk memilih sendiri jenis investasi dan transaksi yang diinginkan oleh investor serta investor dapat melakukan transaksi sendiri. Hal ini merupakan langkah awal dalam meminimalisir terjadinya risiko dan membiasakan investor untuk lebih berhati-hati ketika bertransaksi dan tidak hanya mengharapkan untung saja. Langkah ini memang sudah rutin dilakukan oleh PT. Victory International Futures, namun masih terdapat nasabah yang berulang kali mengalami kerugian hingga menutup akun tradingnya.

Masih banyaknya investor atau nasabah yang mengalami kerugian ini akhirnya kembali menyalahkan PT. Victory International Futures sebagai broker atas kerugian yang dialaminya, sehingga memberikan dampak terhadap penurunan reputasi PT. Victory International Futures. Hal tersebut juga berdampak terhadap kinerja sebagian besar karyawan yang pada akhirnya tidak mampu memenuhi target investasi nasabah sehingga tidak memperoleh insentif yang diberikan perusahaan. Berdasarkan hasil wawancara dengan karyawan PT. Victory International Futures, dapat diketahui bahwa beberapa karyawan PT. Victory International Futures mengaku mengalami kesulitan finansial dimana hal tersebut disebabkan besarnya insentif yang diterima belum cukup memadai dengan melihat kenaikan-kenaikan harga kebutuhan pokok yang terjadi di pasar.

Selain faktor kepemimpinan dan insentif, untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh suatu perusahaan, maka haruslah ditunjang dengan fasilitas kerja yang cukup memadai sehingga proses kerja mampu berlangsung secara efisien dan efektif. Rivai (2018) mengemukakan bahwa, fasilitas kerja adalah segala sesuatu yang dapat mempermudah upaya dan memperlancar kerja dalam rangka mencapai suatu tujuan. Fasilitas kerja sebagai alat atau sarana untuk membantu karyawan agar lebih mudah menyelesaikan pekerjaannya dan karyawan akan bekerja lebih produktif.

Untuk menunjang kinerja karyawan pada PT. Victory International Futures setiap ruang kerja diberikan fasilitas kerja karyawan berupa pemberian meja dan kursi kerja, komputer/ laptop, telepon serta jaringan internet gratis untuk setiap karyawannya. Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti terlihat bahwa fasilitas kerja di PT. Victory International Futures disediakan dengan sebaik baiknya walaupun dari hasil wawancara dengan karyawan PT. Victory International Futures masih ada yang mengeluh tentang fasilitas kerja yang mengalami kerusakan seperti kerusakan pada komputer, printer, AC dan lainnya yang dapat menghambat kinerja karyawan. Kemudian kondisi bangunan kantor PT. Victory International Futures cukup luas namun pembagian ruangan berdasarkan divisi dan beban pekerjaan masih belum teratur dan kurangnya sekat di tiap-tiap ruangan sehingga suara masih terdengar di seluruh ruangan.

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah dikemukakan di atas, maka peneliti bermaksud mengadakan penelitian untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, insentif dan fasilitas kerja, terhadap kinerja karyawan PT. Victory International Futures untuk itu peneliti mengambil judul “Pengaruh Kepemimpinan, Insentif Dan Fasilitas Kerja, Terhadap Kinerja Karyawan PT. Victory International Futures”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang, maka dirumuskan sebuah permasalahan sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Victory International Futures ?
2. Apakah insentif yang diberikan kepada karyawan dapat mempengaruhi kinerja karyawan di PT. Victory International Futures?
3. Apakah fasilitas kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Victory International?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT. Victory International Futures.
2. Untuk mengetahui apakah pemberian insentif dapat mempengaruhi kinerja karyawan di PT. Victory International Futures.
3. Untuk mengetahui pengaruh fasilitas kerja terhadap kinerja karyawan PT. Victory International Futures.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Secara teoritis.

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan mengenai kinerja karyawan serta faktor yang mempengaruhinya seperti kepemimpinan, pemberian insentif dan fasilitas kerja, serta diharapkan sebagai sarana pengembangan ilmu pengetahuan yang secara teoritis dipelajari di bangku perkuliahan.

2. Secara praktis

Penelitian ini diharapkan menjadi masukan kepada pimpinan PT. Victory International Futures dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan dengan memperhatikan aspek kepemimpinan, insentif dan fasilitas kerja.

3. Kepada peneliti selanjutnya, penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan rujukan, pengembangan dan referensi bagi peneliti selanjutnya.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Goal Setting Theory*

Goal setting theory merupakan salah satu bentuk teori motivasi, menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan. Konsep dasarnya yaitu seorang yang mampu memahami tujuan yang diharapkan oleh organisasi, maka pemahaaman tersebut akan memengaruhi perilaku kerjanya. *Goal setting theory* mengisyaratkan bahwa seorang individu berkomitmen pada tujuan. Jika seorang individu memiliki komitmen untuk mencapai tujuannya, maka komitmen tersebut akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kinerjanya (Robbins & Judge, 2017).

Capaian atas sasaran (tujuan) yang ditetapkan dapat dipandang sebagai tujuan/tingkat kinerja yang ingin dicapai oleh individu. Secara keseluruhan, niat dalam hubungannya dengan tujuan-tujuan yang ditetapkan, merupakan motivasi yang kuat dalam mewujudkan kinerjanya. Individu harus mempunyai keterampilan, mempunyai tujuan dan menerima umpan balik untuk menilai kinerjanya. Capaian atas sasaran (tujuan) mempunyai pengaruh terhadap perilaku pegawai dan kinerja dalam organisasi (Locke and Lathan dalam Lunenburg, 2011).

2.1.2 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Perusahaan merupakan sebuah organisasi yang memiliki berbagai macam sumber daya sebagai input sehingga dapat diubah menjadi output berupa barang maupun jasa. Diantara berbagai macam sumber daya yang ada dalam sebuah organisasi maupun perusahaan, sumber daya manusia merupakan sebuah elemen yang penting. Untuk merencanakan, mengelola dan mengendalikan sumber daya manusia dibutuhkan suatu alat manajemen yang disebut manajemen sumber daya manusia.

Menurut Hasibuan (2019) mengatakan “Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat”.

Menurut Simamora (2015), Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan faktor yang sangat penting dalam sebuah organisasi dengan skala besar maupun kecil, sumber daya manusia dipandang sebagai unsur yang sangat menentukan dalam proses pengembangan organisasi karena pengembangan kualitas pelayanan akan terealisasi apabila ditunjang oleh sumber daya manusia yang berkualitas. Dalam kondisi lingkungan tersebut, manajemen dituntut untuk mengembangkan cara baru untuk mempertahankan anggota organisasi pada produktivitas tinggi serta mengembangkan potensinya agar memberikan kontribusi maksimal pada organisasi. Masalah sumber daya manusia yang kelihatannya hanya merupakan masalah intern dari suatu organisasi sesungguhnya mempunyai

hubungan yang erat dengan masyarakat luas sebagai pelayanan publik yang diukur dari kinerja (Sutrisno, 2016).

Maka dari itu Manajemen Sumber Daya Manusia ialah komponen penting dalam kehidupan yang akan menunjang kebutuhan manusia baik dalam organisasi maupun individual. Kemudian dari sejumlah definisi dari MSDM di atas, dapat menjadi pendayagunaan sumber daya manusia yang diterapkan dalam fungsi-fungsi dari MSDM yang berupa perencanaan, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, pengembangan karir, dan hubungan industrial lainnya.

2.1.3 Kepemimpinan

1. Pengertian Kepemimpinan

Menurut Rosalina & Wati (2020) gaya kepemimpinan adalah suatu norma atau perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba untuk memengaruhi perilaku orang lain untuk mencapai sebuah tujuan yang dicapai. Menurut Rompas *et al.*, (2018) gaya kepemimpinan adalah suatu proses dimana seseorang dapat menjadi pemimpin melalui aktivitas yang terus menerus sehingga dapat memengaruhi orang yang dipimpinnya untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.

Riyadi (2020) menyatakan bahwa : “Kepemimpinan adalah proses untuk memahami apa yang dilakukan orang secara bersama-sama, sehingga mereka memahami dan mau melakukannya”. Benua *et al.*, (2019) menyatakan bahwa : ” Kepemimpinan dalam organisasi diarahkan untuk

mempengaruhi orang-orang yang dipimpinnya, agar mau berbuat seperti yang diharapkan ataupun diarahkan oleh orang lain yang memimpinnya.

Rivai (2015) mengemukakan bahwa: “Kepemimpinan adalah suatu perilaku dengan tujuan tertentu untuk mempengaruhi aktivitas para anggota kelompok untuk mencapai tujuan bersama yang dirancang untuk memberikan manfaat individu dan organisasi, sehingga dalam suatu organisasi kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam menentukan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi”. Fauzan (2017) berpendapat: “Kepemimpinan adalah peningkatan pengaruh sedikit demi sedikit berada diatas kepatuhan mekanis terhadap pengarahan-pengarahan rutin organisasi.”

Berdasarkan semua pengertian yang telah dikemukakan para ahli diatas, maka dapat diambil kesimpulan bahwa kepemimpinan adalah proses dan perilaku seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku dan mendayagunakan para bawahannya agar mau bekerja sama dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab untuk mencapai tujuan perusahaan.

2. Fungsi Kepemimpinan

Fungsi kepemimpinan berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan berkelompok atau instansi masing-masing yang mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berada di dalam dan bukan di luar situasi tersebut. Secara operasional ada lima fungsi pokok kepemimpinan yang dikemukakan oleh Rivai (2018), yaitu :

1) Fungsi Instruksi

Fungsi ini bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, bilamana, dan di mana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. Kepemimpinan yang efektif memerlukan kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah.

2) Fungsi Konsultasi

Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Pada tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan, pemimpin kerap kali memerlukan bahan pertimbangan, yang mengharuskannya berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya yang dinilai mempunyai berbagai bahan informasi yang diperlukan dalam menetapkan keputusan. Konsultasi itu dimaksudkan untuk memperoleh masukan berupa umpan balik (*feed back*) untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan dan dilaksanakan.

3) Fungsi partisipatif

Dalam menjalankan fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya. Partisipasi tidak berarti bebas berbuat semaunya, tetapi dilakukan secara terkendali dan terarah berupa kerjasama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain.

4) Fungsi delegasi

Fungsi ini dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang membuat atau menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan.

5) Fungsi pengendalian

Fungsi pengendalian bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses atau efektif mampu. Fungsi pengendalian dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi dan pengawasan.

3. Tipe-tipe Kepemimpinan

Menurut Priansa (2017) tipe-tipe kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1) Kepemimpinan pribadi (*personal leadership*)

Dalam tipe ini pemimpin mengadakan hubungan langsung dengan bawahannya, sehingga timbul hubungan pribadi yang intim.

2) Kepemimpinan non-pribadi (*non-personal leadership*)

Dalam tipe ini pimpinan tidak mengadakan hubungan langsung dengan bawahannya, sehingga antara atasan dan bawahan tidak timbul kontak pribadi. Hubungan antara pimpinan dengan bawahannya melalui perencanaan dan instruksi-instruksi tertulis.

3) Kepemimpinan otoriter (*authoritarian leadership*)

Dalam tipe ini pimpinan memperlakukan bawahannya secara sewenang-wenang, karena menganggap diri orang paling berkuasa, bawahannya digerakan dengan jalan paksa, sehingga para pekerja

dalam melakukan pekerjaannya bukan karena ikhlas melakukan pekerjaannya, melainkan karena takut.

4) Kepemimpinan kebapakan (*paternal leadership*)

Dalam tipe ini pimpinan memperlakukan bawahannya seperti anak sendiri, sehingga para bawahannya tidak berani mengambil keputusan, segala sesuatu yang pelik diserahkan kepada bapak pimpinan untuk menyelesaikannya. Dengan demikian bapak sangat banyak pekerjaannya yang menjadi tanggung jawab anak buahnya.

5) Kepemimpinan demokratis (*democratic leadership*)

Dalam tipe ini pimpinan selalu mengadakan musyawarah dengan para bawahannya untuk menyelesaikan pekerjaan-pekerjaannya yang sukar, sehingga para bawahannya merasa dihargai pikiran-pikirannya dan pendapat-pendapatnya serta mempunyai pengalaman yang baik di dalam menghadapi segala persoalan yang rumit. Dengan demikian para bawahan bergeraknya itu bukan karena rasa paksaan, tetapi karena rasa tanggung jawab yang timbul karena kesadaran atas tugas-tugasnya.

6) Kepemimpinan bakat (*indigenous leadership*)

Dalam tipe ini pimpinan dapat menggerakkan bawahannya karena mempunyai bakat untuk itu, sehingga para bawahannya senang mengikutinya, jadi tipe ini lahir karena pembawannya sejak lahir seolah-olah ditakdirkan untuk memimpin dan diikuti oleh orang lain. Dalam tipe ini pimpinan tidak akan susah menggerakkan bawahannya, karena para bawahannya akan selalu menurut akan kehendaknya

4. Kepemimpinan Efektif

Kepemimpinan yang efektif adalah kepemimpinan yang mampu menumbuhkan, memelihara dan mengembangkan usaha dan iklim yang kooperatif dalam kehidupan organisasional (Siagian, 2020). Seorang pemimpin dikatakan efektif apabila dapat mencapai tujuannya. Agar mampu mencapai tujuan tersebut maka pemimpin diharapkan memiliki kompetensi yang sesuai dengan kepentingan organisasi.

Ukuran yang digunakan untuk mengukur efektivitas pemimpin adalah seberapa jauh unit organisasi pemimpin itu berhasil melaksanakan tugas pencapaian sasaran. Sedangkan ukuran subyektifitasnya adalah tingkat efektivitas yang dihasilkan oleh pemimpin tertinggi, para pekerja atau bawahan. Efektivitas pemimpin kadang-kadang diukur berdasarkan kontribusi pemimpin pada proses kelompok yang dirasakan oleh para pengikut atau pengamat dari luar (Nantu & Farlane, 2018).

Nantu & Farlane (2019) lebih lanjut menyatakan bahwa efektivitas kepemimpinan bukan hanya ditentukan oleh pemimpin, melainkan ditentukan pula oleh bawahan, atasan, jenis pekerjaan, teknologi yang digunakan, dan lingkungan fisik. Efektivitas kepemimpinan seseorang dalam kehidupan organisasional akan sangat tergantung pada kemampuannya untuk mengambil keputusan, yaitu suatu proses pemilihan berbagai tindakan yang diarahkan kepada pemecahan berbagai masalah yang dihadapi oleh organisasi (Siagian, 2020).

5. Indikator Kepemimpinan

Menurut Paramita (2017) indikator-indikator yang bisa mengukur kepemimpinan sebagai berikut:

1) Kemampuan Mengambil Keputusan

Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat.

2) Kemampuan Memotivasi

Kemampuan memotivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota perusahaan mau dan rela untuk menggerakkan kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilan) tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran perusahaan yang telah ditentukan sebelumnya.

3) Kemampuan Komunikasi

Kemampuan komunikasi adalah kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan, atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, secara langsung lisan atau tidak langsung.

4) Kemampuan Mengendalikan Bawahan

Seorang pemimpin harus memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau jabatan secara efektif dan pada tempatnya.

5) Tanggung Jawab

Seorang pemimpin harus memiliki tanggung jawab kepada bawahannya. Tanggung jawab bisa diartikan sebagai kewajiban yang wajib menanggung, memikul jawab, menanggung segala sesuatunya atau memberikan jawab dan menanggung akibatnya.

6) Kemampuan Mengendalikan Emosional

Kemampuan mengendalikan emosional adalah hal yang sangat penting bagi keberhasilan hidup kita. Semakin baik kemampuan kita mengendalikan emosi semakin mudah kita akan meraih kebahagiaan.

2.1.4 Insentif

1. Pengertian Insentif

Menurut Hasibuan (2019) mengemukakan bahwa insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar. Insentif ini merupakan alat yang di gunakan pendukung prinsip adil dalam pemberian kompensasi. Sedangkan Menurut Priansa (2017) insentif merupakan sesuatu yang merangsang minat untuk bekerja. Pemahaman ini merupakan pendapat yang baik apabila diterapkan pada suatu organisasi, karena kinerja dan produktivitas organisasi akan meningkat dikarenakan dari karyawan yang bekerja dengan optimal

Berdasarkan Rencana Tata Ruang Kawasan Strategis Provinsi Kawasan Industri Oleochemical Maloy tahun 2018 Insentif adalah perangkat atau upaya untuk memberikan rangsangan terhadap pelaksanaan kegiatan yang sejalan dengan rencana tata ruang. Sedangkan berdasarkan

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 45 Tahun 2008 tentang Pedoman Pemberian Insentif dan Pemberian Kemudahan Penanaman Modal di Daerah bahwa pemberian insentif adalah dukungan dari pemerintah daerah kepada penanam modal dalam rangka mendorong peningkatan penanaman modal di daerah. Pemberian Kemudahan adalah penyediaan fasilitas dari pemerintah daerah kepada penanam modal untuk mempermudah setiap kegiatan penanaman modal dalam rangka mendorong peningkatan penanaman modal di daerah.

2. Tujuan Pemberian Insentif

Tujuan pemberian insentif menurut Junaedy *et al.*, (2020), adalah:

- 1) Memberikan balas jasa yang berbeda dikarenakan hasil kerja yang berbeda.
- 2) Mendorong semangat kerja karyawan dan memebrikan kepuasan.
- 3) Meningkatkan produktivitas.
- 4) Dalam melakukan tugasnya seorang pimpinan selalu membutuhkan bawahannya untuk melaksanakan rencana-rencannya.
- 5) Pemberian insentif dimaksudkan untuk menambah penghasilan karyawan sehingga dapat memenuhi kebutuhannya

3. Jenis-jenis Insentif

Oktaria & Alexandro (2020) membagi jenis-jenis insentif menjadi beberapa kelompok, yaitu:

- 1) Menurut pengaruh yang diberikan terhadap pemenuhan kepuasan
 - a) Insentif Positif
Insentif positif yaitu segala sesuatu yang diterima sebagai imbalan yang dapat meningkatkan kepuasan dalam memenuhi kebutuhan individual,
 - b) Insentif Negatif
Insentif Negatif yaitu segala sesuatu yang diterima sebagai imbalan yang dapat menurunkan kepuasan dalam memenuhi kebutuhan individual.
- 2) Menurut metode pemberiannya
 - a) Insentif Formal
Insentif formal yaitu insentif yang ditetapkan berdasarkan tujuan, wewenang, tanggung jawab, standar, metode dan frekuensi pengukuran kinerja tertentu secara formal
 - b) Insentif Informal
Insentif informal yaitu insentif yang didasarkan atas pengakuan kinerja dari kelompoknya.

4. Faktor yang Mempengaruhi Pemberian Insentif

Dalam pemberian insentif harus diperhatikan bahwa insentif dapat mempunyai nilai yang berbeda bagi masing-masing individu yang menerimanya. Hal ini disebabkan karena masing-masing individu memiliki kebutuhan, keinginan dan pandangan yang berbeda satu sama lainnya. Oleh karena itu dalam menetapkan suatu kebijakan pemberian

imbalan atau insentif terdapat factor-faktor yang harus dipertimbangkan selain faktor jumlahnya. Menurut Hasibuan (2019) bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi insentif adalah sebagai berikut :

1) Penawaran dan Permintaan Tenaga Kerja

Jika pencarian kerja (penawaran) lebih banyak dari pada lowongan pekerjaan (permintaan) maka kompensasi relatif kecil. Sebaliknya jika pencari kerja lebih sedikit dari pada lowongan pekerjaan maka kompensasi relatif semakin besar.

2) Kemampuan dan Kesiediaan Perusahaan

Bila kemampuan dan kesiediaan perusahaan untuk membayar semakin baik, maka tingkat kompensasi akan semakin besar, tetapi sebaliknya jika kemampuan dan kesiediaan perusahaan untuk membayar kurang maka tingkat kompensasi relatif kecil.

3) Serikat Buruh / Organisasi karyawan

Apabila serikat buruhnya kuat dan berpengaruh, maka tingkat kompensasi semakin besar, sebaliknya jika serikat buruh tidak kuat dan kurang berpengaruh, maka tingkat kompensasi relatif kecil.

4) Produktivitas Kerja Karyawan

Jika produktivitas kerja karyawan baik dan tinggi, maka kompensasi akan semakin besar, sebaliknya apabila produktivitas kerjanya buruk serta rendah kompensasinya kecil.

5) Pemerintah dengan Undang-Undang dan Kepres

Pemerintah dengan Undang-undang Kepres besarnya batas upah/balas jasa minimum. Penetapan pemerintah ini sangat penting supaya

pengusaha jangan sewenang-wenang menetapkan besarnya balas jasa bagi karyawan karena pemerintah berkewajiban untuk melindungi masyarakat dari tindakan sewenang-wenang.

6) Biaya Hidup / *cost of living*

Bila biaya hidup di daerah itu tinggi maka tingkat kompensasi/upah semakin tinggi. Tetapi sebaliknya karyawan yang biaya hidup di daerah itu rendah, maka tingkat kompensasi/upah relatif kecil.

7) Posisi Jabatan Karyawan

Karyawan yang mempunyai jabatan tinggi maka akan menerima gaji/kompensasi yang lebih besar. Sebaliknya karyawan yang jabatannya lebih rendah akan memperoleh gaji/kompensasi yang lebih kecil. Hal ini sangatlah wajar karena seseorang yang mendapatkan kewenangan dan tanggung jawab lebih besar harus mendapatkan gaji/kompensasi yang lebih besar pula.

8) Pendidikan dan Pengalaman Kerja

Jika pendidikan lebih tinggi dan pengalaman kerja lebih lama maka gaji/ balas jasanya akan semakin besar, karena kecakapan dan keterampilannya lebih baik. Sebaliknya karyawan yang berpendidikan rendah dan pengalaman kerja yang kurang maka tingkat gaji/kompensasinya lebih kecil.

9) Kondisi Perekonomian Nasional

Bila kondisi perekonomian sedang maju maka tingkat upah/kompensasi akan semakin besar, karena akan mendekati full employment. Sebaliknya jika kondisi perekonomian kurang maju

(depresi) maka tingkat upah, karena terdapat pengangguran (*Disquieted unemployment*).

10) Jenis dan Sifat Pekerjaan

Jika jenis dan sifat pekerjaan termasuk sulit/sukar dan mempunyai resiko (finansial, keselamatannya) besar, maka tingkat upah/balas jasanya semakin besar, karena meminta kecakapan serta keahlian untuk mengerjakannya. Tetapi jika jenis dan sifat pekerjaan relatif mudah dan resikonya (finansial, kecelakannya) kecil, maka tingkat upah/balas jasanya relatif rendah.

5. Indikator Insentif

Menurut Hasibuan (2019) indikator insentif yaitu sebagai berikut:

1) Insentif Finansial

Insentif finansial merupakan suatu bentuk insentif yang diberikan dalam bentuk bonus, komisi, pembagian laba, kompensasi yang ditangguhkan serta bantuan hari tua.

2) Insentif Non Finansial

Insentif non finansial merupakan jenis insentif yang pemberiannya dalam bentuk jaminan sosial, pemberian piagam penghargaan, promosi jabatan, pemberian pujian atau tulisan.

3) Insentif Sosial

Insentif sosial merupakan suatu insentif yang pemberiannya dalam bentuk lebih kepada keadaan dan sikap dari para rekan kerja yang terdapat dalam organisasi.

2.1.5 Fasilitas Kerja

1. Pengertian Fasilitas Kerja

Dalam upaya peningkatan kinerja karyawan perlu dilakukan pendekatan dengan memperhatikan faktor-faktor psikologis yang melekat pada diri karyawan seperti motivasi, ketenangan, kepribadian, emosional dan lain sebagainya. Pada dasarnya karyawan akan merasa nyaman dan betah bekerja apabila tersedia fasilitas kerja yang memungkinkan terpenuhinya kebutuhan-kebutuhan mereka sebagai manusia, bukan sebagai alat produksi semata. Fasilitas kerja merupakan faktor-faktor yang tidak dapat dipisahkan dari dunia kerja dan merupakan hal yang paling penting bagi karyawan untuk menyelesaikan tugas-tugasnya. Tersedianya fasilitas berupa sarana dan prasarana penunjang kerja yang lengkap maka karyawan akan terdorong untuk meningkatkan produktivitasnya. Implikasi yang timbul dari kondisi tersebut yaitu kinerja karyawan akan lebih optimal dan tujuan dari organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Menurut Handoko (2018), fasilitas kerja adalah suatu bentuk pelayanan perusahaan terhadap karyawan agar menunjang kinerja dalam memenuhi kebutuhan karyawan, sehingga dapat meningkatkan produktifitas kerja karyawan. Untuk meningkatkan disiplin kerja karyawan perlu adanya fasilitas kerja yang baik. Adanya fasilitas kerja yang disediakan oleh perusahaan sangat mendukung karyawan dalam bekerja. Pada dasarnya perusahaan harus mempunyai fasilitas-fasilitas pendukung yang nantinya berfungsi membantu proses pekerjaan dalam perusahaan tersebut.

2. Manfaat Fasilitas Kerja

Fasilitas kerja yang memadai tentu saja akan berdampak positif pada proses kerja dalam perusahaan tersebut. Fasilitas kerja yang digunakan bermacam-macam bentuk, jenis maupun manfaatnya disesuaikan dengan kebutuhan dari perusahaan atau instansi. Fasilitas kerja karyawan yang disediakan di kantor sebaiknya disesuaikan dengan pekerjaannya sehingga tidak menghambat pekerjaan. Semakin besar aktivitas pendukung dalam proses kegiatan untuk tujuan tertentu. Suatu kantor pemerintahan harus mempunyai berbagai macam kelengkapan fasilitas kerja seperti gedung kantor, komputer, meja kursi, lemari dan fasilitas pendukung lainnya seperti kendaraan dinas.

Fasilitas sangat penting untuk meningkatkan kinerja karyawan. Fasilitas dapat menjadi pendorong kebutuhan karyawan untuk melaksanakan kegiatannya agar pekerjaan dengan mudah terselesaikan. Seorang karyawan harus mampu mengoperasikan atau memanfaatkan fasilitas yang ada. Fasilitas dapat juga diartikan sebagai sarana dan prasarana yang tersedia di lingkungan maupun di dalam, dimaksudkan untuk memberikan pelayanan maksimal agar masyarakat merasa puas. Fasilitas merupakan faktor penunjang utama dalam suatu pelayanan, karena apalah artinya suatu instansi/perusahaan tanpa fasilitas, tanpa alat kantor, dan tanpa tenaga kerja, mungkin hanya papan nama saja.

3. Bentuk-Bentuk Fasilitas Kerja

Menurut Wibowo (2016) bentuk-bentuk dari fasilitas kerja adalah sebagai berikut:

1) Tempat Ibadah

Penyediaan fasilitas ibadah perlu diadakan, agar mereka tidak terlalu lama meninggalkan pekerjaan hanya untuk mencari tempat ibadah. Tentu di dalam perusahaan ketika istirahat siang membutuhkan tempat ibadah yang menjadikan suatu hal sangat berarti bagi yang mau ibadah.

2) Kafetaria/kantin

Bentuk program ini dimaksudkan untuk melayani karyawan dalam hal makan dan minum, lebih-lebih kalau perusahaan jauh dari restoran atau warung makan. Di samping itu, pengadaan kafetaria juga untuk memperbaiki gizi karyawan, agar karyawan dapat melakukan pekerjaan dengan baik dan benar (khususnya pekerjaan-pekerjaan berat).

3) Pelayanan medis

Dokter yang dibantu oleh seorang perawat sangat diperlukan di perusahaan untuk mengantisipasi karyawan yang kesehatannya terganggu, sehingga dapat melanjutkan pekerjaan apabila penyakit yang dideritanya tidak terlalu berat. Apabila terjadi suatu kecelakaan kerja yang ringan tidak membutuhkan perawatan intensif maka pelayanan medis yang ada di perusahaan dapat dijadikan sebagai pertolongan pertama.

4) Pendidikan/seminar

Untuk menghadapi usangnya keahlian karyawan, atau untuk meningkatkan pengetahuan karyawan, sebagian besar perusahaan

menengah dan besar menyediakan beberapa bentuk bantuan biaya pendidikan. Tunjangan pendidikan yang disediakan oleh perusahaan merupakan *fringe benefits* yang menguntungkan kedua belah pihak. Karyawan memperoleh pengetahuan dan keterampilan tambahan yang bermanfaat bagi pengembangan pribadi, organisasi mendapatkan sumber daya manusia yang lebih terampil dan terlatih untuk melaksanakan pekerjaan.

5) Cuti

Program ini merupakan usaha untuk menjamin kesegaran jasmani dan rohani karyawan, diharapkan dengan adanya libur cuti dapat melepaskan karyawan dari stress kerja dan semangat kembali saat masuk kerja. Namun dalam program cuti ini harus diperhatikan tingkat kepatuhan karyawan terhadap aturan yang sudah ditetapkan, jangan sampai program cuti ini dijadikan untuk bolos kerja karena tidak ingin masuk kerja.

6) Koperasi/toko

Ada beberapa perusahaan yang membuka koperasi untuk melayani kebutuhan karyawan. Koperasi yang dibuka bisa memiliki beberapa divisi, misalnya divisi penjualan (toko swalayan), divisi apotek, divisi pengurusan SIM dan STNK mobil dan sepeda motor, serta divisi pengadaan tiket pesawat terbang atau kereta api. Program koperasi akan terlaksana dengan efektif bila para anggota koperasi memiliki kredibilitas dan integritas moral yang tinggi terhadap perusahaan.

7) Perumahan

Tersedianya tempat tinggal bagi karyawan, misalnya rumah dinas, mes, atau asrama perusahaan akan sangat membantu para karyawan dan berdampak cukup besar terhadap pelaksanaan kerja. Dalam kenyataan, para karyawan yang memiliki rumah sendiri akan lebih stabil dalam melaksanakan pekerjaannya.

8) Transportasi karyawan

Tersedianya transportasi bagi karyawan akan sangat membantu para pekerja dalam melaksanakan pekerjaan yang ada dan berdampak cukup besar terhadap pelaksanaan kerja karyawan yang membutuhkan sarana transportasi untuk menunjang perpindahan posisi maupun letak baik itu karyawan maupun bahan-bahan dalam proses produksi.

9) Perawatan anak

Kurang lebih setengah dari semua wanita yang mempunyai anak dibawah umur 6 tahun merupakan angkatan kerja. Jika kedua orang tua bekerja, diperkirakan biaya perawatan pada siang hari untuk anak-anak rata-rata 10 persen dari gaji kotor, peringkatnya hanya lebih mudah dari perumahan, makanan, dan pajak. Tunjangan perawatan anak dapat berbeda-beda, mulai dari penyediaan pelayanan penyuluhan sampai pada penyediaan pelayanan perawatan yang sebenarnya.

10) Konseling finansial dan legal

Bila para karyawan mempunyai berbagai masalah, atau kesulitan finansial atau legal, produktivitas dan semangat kerja akan sangat

terpengaruh. Karyawan memang seharusnya menangani masalah-masalah itu sendiri. Tetapi bila karyawan memerlukan bantuan, perusahaan sebaiknya menyediakan dan mengulurkan tangan untuk membantu pemecahan masalah mereka. Sehingga karyawan merasa tenang ketika bekerja.

4. Manfaat Fasilitas Kerja

Menurut Nurhadian (2019) fasilitas kerja adalah sebagai sarana yang diberikan perusahaan untuk mendukung jalannya nada perusahaan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan oleh pemegang kendali. Adapun manfaat dari fasilitas kerja tersebut bagi:

- 1) Karyawan
 - a) Mengurangi kebosanan dan keletihan bekerja apabila harus mengerjakan pekerjaan yang berulang – ulang
 - b) Untuk menghemat tenaga dan pikiran manusia dalam melakukan pekerjaannya.
 - c) Untuk menghemat waktu dan tenaga
 - d) Untuk menghasilkan suatu pekerjaan yang lebih rapi dan lebih baik.
 - e) Meningkatkan ketelitian yang sempurna karena jika dilakukan secara manual biasanya banyak terjadi kesalahan.

- 2) Perusahaan

Penyediaan fasilitas kerja merupakan bentuk pelayanan suatu organisasi terhadap karyawannya dalam menunjang kinerja untuk memenuhi kebutuhan karyawan. Penyediaan fasilitas yang lengkap,

selain meningkatkan kinerja karyawan akan sangat berguna bagi suatu organisasi karena waktu yang dibutuhkan dalam penyelesaian pekerjaan menjadi semakin singkat, tenaga kerja yang diperlukan pun akan semakin sedikit.

5. Indikator Fasilitas Kerja

Menurut Robbins dan Judge (2017) indikator fasilitas kerja dalam perusahaan terdiri dari:

1) Tata Ruang

Tata ruang yaitu penataan ruang kerja dapat mengalami beberapa perubahan yang dimaksudkan untuk memberikan suasana baru, sehingga kondisi tata ruang di tempat tersebut relatif memberikan suasana kenyamanan kerja.

2) Keamanan dan Kenyamanan

Keamanan dan kenyamanan yaitu kondisi tata ruang, kebersihan, sirkulasi udara dan keamanan dalam bekerja cukup diperhatikan sehingga para karyawan merasa cukup aman dan nyaman dalam bekerja.

3) Peralatan dan Dukungan Fasilitas Lain

Peralatan dan dukungan fasilitas lain yaitu keadaan peralatan baik kualitas maupun kuantitasnya relatif memadai untuk menunjang pelaksanaan tugas.

2.1.6 Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Hasibuan (2019), kinerja karyawan merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Sedangkan Mangkunegara (2020) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sementara menurut Sedarmayanti (2018) kinerja merupakan hasil kerja seorang, sebuah proses manajemen secara keseluruhan, dimana hasil kerja seorang tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur.

Dari beberapa pendapat diatas maka dapat diketahui bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang karyawan sesuai dengan pekerjaan yang diberikan kepadanya dalam waktu tertentu. Kinerja yang baik merupakan suatu langkah utama untuk menuju tercapainya suatu tujuan organisasi.

2. Tujuan dan Manfaat Kinerja karyawan

Menurut Hasibuan (2019) penilaian kinerja dapat dipergunakan untuk kepentingan yang lebih luas, seperti:

1) Evaluasi tujuan dan saran

Evaluasi tujuan dan saran merupakan evaluasi terhadap tujuan dan sasaran memberikan umpan balik bagi proses perencanaan dalam

menetapkan tujuan sasaran kinerja organisasi diwaktu yang akan datang.

2) Evaluasi rencana

Evaluasi rencana dilakukan bila dalam penilaian hasil yang dicapai tidak sesuai dengan rencana dicari apa penyebabnya.

3) Evaluasi lingkungan

Evaluasi lingkungan merupakan kegiatan melakukan penilaian apakah kondisi lingkungan yang dihadapi pada waktu proses pelaksanaan tidak seperti yang diharapkan, tidak kondusif, dan mengakibatkan kesulitan atau kegagalan.

4) Evaluasi proses kinerja

Evaluasi proses kinerja merupakan kegiatan melakukan penilaian apakah terdapat kendala dalam proses pelaksanaan kinerja. Apakah mekanisme kerja berjalan seperti diharapkan, apakah terdapat masalah kepemimpinan dan hubungan antar manusia dalam organisasi.

5) Evaluasi pengukuran kinerja

Evaluasi pengukuran kinerja merupakan kegiatan menilai apakah penilaian kinerja telah dilakukan dengan benar, apakah sistem *review* dan *coaching* telah berjalan dengan benar serta apakah metode sudah tepat.

6) Evaluasi hasil

Evaluasi hasil dilakukan apabila terdapat deviasi, dicari faktor yang menyebabkan dan berusaha memperbaikinya di kemudian hari.

Rozarie (2017) menyebutkan penilaian kinerja karyawan perlu dilakukan dalam rangka pelayanan kepada konsumen/public sekaligus juga sebagai pedoman untuk menjadikan karyawan dapat dipromosikan ke jenjang yang lebih baik. Kinerja yang memuaskan tidak terjadi secara otomatis, oleh karena itu untuk memastikan apakah karyawan mampu melaksanakan pekerjaannya dengan baik diperlukan penilaian terhadap pekerjaan yang dikerjakan oleh karyawan. Kemudian Rozarie (2017) menyatakan tujuan dari penilaian kinerja dapat dipergunakan untuk:

- 1) Administrasi penggajian
- 2) Umpan balik kinerja
- 3) Identifikasi kekuatan dan kelemahan individu
- 4) Mendokumentasi keputusan kepegawaian
- 5) Penghargaan terhadap kinerja individu
- 6) Mengidentifikasi kinerja buruk
- 7) Membantu dalam mengidentifikasi tujuan
- 8) Menetapkan keputusan promosi
- 9) Pemberhentian karyawan
- 10) Mengevaluasi pencapaian tujuan

3. Tujuan Penilaian Kinerja

Arfina (2019) menyebutkan penilaian kinerja karyawan perlu dilakukan dalam rangka pelayanan kepada konsumen/public sekaligus juga sebagai pedoman untuk menjadikan karyawan dapat dipromosikan ke jenjang yang lebih baik. Kinerja yang memuaskan tidak terjadi secara otomatis, oleh karena itu untuk memastikan apakah karyawan mampu melaksanakan pekerjaannya dengan baik diperlukan penilaian terhadap

pekerjaan yang dikerjakan oleh karyawan. Lebih lanjut Arfina (2019) menyatakan tujuan dari penilaian kinerja dapat dipergunakan untuk:

- 1) Administrasi penggajian
- 2) Umpan balik kinerja
- 3) Identifikasi kekuatan dan kelemahan individu
- 4) Mendokumentasi keputusan kepegawaian
- 5) Penghargaan terhadap kinerja individu
- 6) Mengidentifikasi kinerja buruk
- 7) Membantu dalam mengidentifikasi tujuan
- 8) Menetapkan keputusan promosi
- 9) Pemberhentian karyawan
- 10) Mengevaluasi pencapaian tujuan.

4. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Masram (2017) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan terdiri dari:

- 1) Efektivitas dan efisiensi

Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien.

- 2) Otoritas (wewenang)

Otoritas adalah sifat dari suatu komunikasi atau pemerintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki oleh seorang anggota organisasi

kepada anggota lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja dengan kontribusinya.

3) Disiplin

Disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku.

4) Inisiatif

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

5. Indikator Kinerja karyawan

Memudahkan pengkajian kinerja karyawan, lebih lanjut Sedarmayanti (2018) mengemukakan indikator-indikator kinerja karyawan yaitu sebagai berikut:

1) Kuantitas [ekerjaan

Kuantitas pekerjaan berhubungan dengan volume pekerjaan dan produktivitas kerja yang dihasilkan oleh karyawan dalam kurun waktu tertentu atau hasil yang dicapai oleh karyawan dalam jumlah tertentu berdasarkan dengan standar yang telah ditentukan sebelumnya oleh perusahaan.

2) Kualitas Kerja

Kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya yang tinggi pada gilirannya akan melahirkan penghargaan dan kemajuan serta perkembangan organisasi melalui peningkatan pengetahuan dan keterampilan secara sistematis sesuai

tuntutan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin berkembang pesat.

3) Ketetapan Waktu

Ketetapan waktu yaitu berkaitan dengan sesuai atau tidaknya waktu penyelesaian pekerjaan dengan target waktu yang direncanakan. Setiap pekerjaan diusahakan untuk selesai sesuai dengan rencana agar tidak mengganggu pada pekerjaan yang lain.

4) Inisiatif

Inisiatif yaitu mempunyai kesadaran diri untuk melakukan sesuatu dalam melaksanakan tugas-tugas dan tanggung jawab. Bawahan atau karyawan dapat melaksanakan tugas tanpa harus bergantung terus menerus kepada atasan

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

Landasan penelitian terdahulu yang peneliti gunakan sebagai referensi dalam menunjang keakuratan data dan penelitian yang dilakukan saat ini. Hasil penelitian terdahulu dapat dijadikan referensi bagi peneliti dan membantu dalam penelitian saat ini. Berikut ini terdapat beberapa penelitian yang berhubungan dengan topik bahasan.

- 1) Penelitian yang dilakukan oleh Handayani (2018) dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero), TBK (Cabang Kampus)”. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kuantitatif. Sampel pada penelitian ini adalah karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk cabang kampus Universitas Sam Ratulangi Manado, pengambilan sampel yang di tarik dari populasi adalah 30 orang.

Dalam penelitian ini teknik sampling yang digunakan yaitu teknik *Purposive Sampling*. Metode analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi sederhana. Temuan hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan secara positif berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terletak pada variabel yang digunakan yaitu kepemimpinan dan kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya terletak pada waktu dan lokasi penelitian serta metode analisis data.

- 2) Penelitian yang dilakukan oleh Rosalina dan Wati (2020) dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan”. Penelitian ini menggunakan pendekatan *Second order Confirmatory*. *Second order* konstruk laten gaya kepemimpinan diukur dengan 3 First Order komponen yaitu karismatik, stimulasi intelektual, dan perhatian secara intelektual. Temuan hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan secara langsung namun berpengaruh signifikan secara tidak langsung melalui disiplin kerja. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terletak pada variabel yang digunakan yaitu kepemimpinan dan kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya terletak pada subyek, waktu dan lokasi penelitian serta metode analisis data yang berbeda.
- 3) Penelitian yang dilakukan oleh Hasni *et al.*, (2020) dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Win Acces Telecommunication Palembang Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening”. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan PT. Win Acces

Telecommunication Palembang, teknik pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh dengan jumlah sampel sebanyak 46 responden. Teknik analisis data yaitu kuantitatif dengan menggunakan regresi linier dan analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Terdapat persamaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian ini yaitu pada penggunaan kepemimpinan sebagai variabel bebas, kinerja karyawan sebagai variabel terikat yang akan diteliti dan metode pengumpulan data menggunakan kuesioner. Namun terdapat juga perbedaan yaitu pada lokasi, waktu dan subjek penelitian serta teknik analisa data.

- 4) Penelitian yang dilakukan oleh Supriatin *et al.*, (2021) dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan, Stres Kerja Dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan di ELTI Gramedia Purwokerto, Yogyakarta dan Solo sebesar 120 karyawan. Jumlah sampel pada penelitian ini sebesar 120 responden. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Temuan hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan. Terdapat persamaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian ini yaitu pada penggunaan kepemimpinan sebagai variabel bebas, kinerja karyawan sebagai variabel terikat yang akan diteliti dan metode pengumpulan data menggunakan kuesioner. Namun terdapat juga perbedaan yaitu pada lokasi, waktu dan subjek penelitian.
- 5) Penelitian yang dilakukan oleh Maharani *et al.*, (2021) dengan judul “Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Di Kantor POS Regional X

Makassar”. Penelitian ini dilakukan di Kantor Pos Regional X Makassar. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 56 karyawan di Kantor Pos Regional X Makassar. Analisis data dilakukan dengan analisis regresi linier sederhana. Hasil penelitian yang diperoleh menunjukkan bahwa insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terletak pada variabel yang digunakan yaitu insentif dan kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya terletak pada subyek, waktu dan lokasi penelitian serta metode analisis data.

- 6) Penelitian yang dilakukan oleh Oktaria dan Alexandro (2020) dengan judul “Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Dealer Honda Utama Putra Di Pangkalan Bun”. Populasi yang ada di dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan dealer Honda Utama Putra Pangkalan Bun. Teknik sampel yang digunakan adalah total sampling yaitu seluruh karyawan dealer Honda Utama Putra Pangkalan Bun yang berjumlah 20 orang. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu menggunakan analisis regresi linear sederhana. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa insentif berpengaruh terhadap kinerja karyawan Dealer Honda Utama Putra di Pangkalan Bun. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terletak pada variabel yang digunakan yaitu insentif dan kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya terletak pada subyek, waktu dan lokasi penelitian serta metode analisis data.
- 7) Penelitian yang dilakukan oleh Effendy dan Fitria (2019) dengan judul “Pengaruh Insentif Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Calibramed Jakarta Selatan”. Jenis penelitian merupakan penelitian

kuantitatif dianalisis menggunakan statistik. Adapun jumlah sampel diperoleh dengan menggunakan sampel jenuh yaitu menjadikan seluruh populasi karyawan PT. Calibramed menjadi sampel yang berjumlah 52 responden. Teknik uji sampling menggunakan metode sensus dan teknik pengambilan data diantaranya uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik meliputi uji normalitas, multikolinieritas, heterokedastisitas, serta Uji Regresi Linier Berganda, Uji Koefisien Korelasi, Uji Koefisien Determinasi, dan Uji Hipotesis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa insentif memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terletak pada variabel yang digunakan yaitu insentif dan kinerja karyawan serta teknik analisis data. Sedangkan perbedaannya terletak pada subyek, waktu dan lokasi penelitian.

- 8) Penelitian yang dilakukan oleh Istikomah dan Ratnasari (2022) dengan judul “Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Lumintu Cirebon”. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif dan verifikatif. Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh karyawan CV. Lumintu Cirebon yang berjumlah 50 orang. Adapun sampling yang digunakan adalah sampling jenuh yaitu teknik pengambilan sampel apabila semua populasi digunakan sebagai sampel dan dikenal juga dengan istilah sensus. Jadi sampel dalam penelitian ini adalah semua populasi dijadikan sampel yaitu 50 orang. Teknik analisis data dalam penelitian ini meliputi Uji normalitas, dan uji hipotesis yang terdiri dari uji koefisien regresi, uji koefisien korelasi, uji model R² (koefisien determinasi), uji t (uji parsial). Hasil penelitian menunjukkan bahwa insentif memiliki pengaruh positif dan

signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terletak pada variabel yang digunakan yaitu insentif dan kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya terletak pada subyek, waktu dan lokasi penelitian serta teknik analisis data.

- 9) Penelitian yang dilakukan oleh Nurhadian (2019) dengan judul “Pengaruh Fasilitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”. Metode penelitian yang digunakan merupakan metode verifikatif. Sampel yang digunakan merupakan karyawan pada salah satu instansi pemerintah di Kabupaten Bandung. Teknik analisis data menggunakan analisis jalur. Hasil penelitian membuktikan terdapat pengaruh fasilitas fisik dan non fisik terhadap kinerja. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terletak pada variabel yang digunakan yaitu fasilitas kerja dan kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya terletak pada subyek, waktu dan lokasi penelitian serta teknik analisis data.
- 10) Penelitian yang dilakukan oleh Budi *et al.*, (2019) dengan judul “Pengaruh Motivasi dan Fasilitas Kerja Terhadap Hasil Kinerja Karyawan”. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian dengan metode penelitian asosiatif. Dalam pengambilan sampel, penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling* sebanyak 76 responden, yaitu karyawan yang terdapat pada PT. Sarana Lintas Caraka. Pengumpulan data menggunakan kuesioner. Penelitian ini menggunakan analisis kuantitatif dengan menggunakan model regresi linier berganda yaitu dengan melakukan uji-t dan uji-F. Hasil dari penelitian ini didapatkan bahwa variabel fasilitas kerja memiliki pengaruh terhadap hasil kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya

terletak pada variabel yang digunakan yaitu fasilitas kerja dan kinerja karyawan serta teknik pengumpulan data dan teknik analisis data. Sedangkan perbedaannya terletak pada subyek, waktu dan lokasi penelitian.

- 11) Penelitian yang dilakukan oleh Harpis dan Bahri (2020) dengan judul “Pengaruh Fasilitas Kerja, Pengawasan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Serdang Bedagai”. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap yang ada pada Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Serdang Bedagai yang berjumlah 66 orang karyawan. Pada penelitian ini menggunakan sampling jenuh yaitu teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Untuk sampel diambil yaitu 59 orang karyawan. Pada penelitian ini, metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara menyebarkan kuesioner atau angket. Metode analisis data yang digunakan adalah metode analisis regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa fasilitas kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terletak pada variabel yang digunakan yaitu fasilitas kerja dan kinerja karyawan serta teknik pengumpulan data dan teknik analisis data. Sedangkan perbedaannya terletak pada subyek, waktu dan lokasi penelitian.
- 12) Penelitian yang dilakukan oleh Anandita *et al.*, (2021) dengan judul “Pengaruh Fasilitas Kerja Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Cv. Zam - Zam Jombang)”. Jenis penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kuantitatif. Teknik pengambilan sampel yang digunakan

menggunakan metode sampling jenuh (sensus) yang mana jumlah seluruh populasi dijadikan sampel. Sehingga sampel dalam penelitian ini adalah 32 responden. Teknik pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian yaitu kuesioner (angket). Teknik pengujian instrumen dalam penelitian ini menggunakan uji validitas dan reliabilitas, teknik analisis data menggunakan uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, dan uji koefisien determinasi. Teknik pengujian hipotesis menggunakan uji t, dan uji f. Hasil penelitian menunjukkan bahwa fasilitas kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terletak pada variabel yang digunakan yaitu fasilitas kerja dan kinerja karyawan serta teknik pengumpulan data dan teknik analisis data. Sedangkan perbedaannya terletak pada subyek, waktu dan lokasi penelitian.

