

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada umumnya setiap perusahaan akan selalu berusaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam usahanya mencapai tujuan inilah perusahaan sering kali dihadapkan pada berbagai masalah, baik internal maupun eksternal. Masalah-masalah tersebut saling terkait satu sama lain dimana pada akhirnya hal-hal tersebut memaksa organisasi atau badan usaha untuk selalu cepat tanggap dalam mengatasinya. Pengelolaan perusahaan meliputi penentuan kebijakan pelaksanaan operasional melibatkan unsure manusia.

Sumber Daya Manusia merupakan faktor sentral di dalam suatu organisasi. Sumber Daya Manusia merupakan salah satu sumber daya yang paling menentukan sukses tidaknya suatu organisasi. Berbeda dengan sumber daya organisasi lainnya, sumber daya manusia merupakan faktor produksi yang memiliki pengaruh yang dominan terhadap faktor produksi lain seperti mesin, modal, material, dan metode. Oleh karena itu, organisasi dituntut untuk mengelola sumber daya manusia yang dimiliki dengan baik demi kelangsungan hidup dan kemajuan organisasi. Dengan demikian keberhasilan dalam proses operasional organisasi sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang dalam hal ini adalah karyawan. Dalam pencapaian tujuan tersebut pimpinan perusahaan haruslah memberikan perhatian khusus terhadap para karyawannya.

Pemberdayaan sumber daya manusia merupakan alternatif yang baik dalam memaksimalkan kesejahteraan dan produktivitas karyawan. Pemberdayaan ini dapat dilakukan melalui desain pekerjaan yang baik dan lingkungan kerja yang kondusif. Keberhasilan dan

peningkatan produksi untuk mencapai tujuan yang diinginkan oleh sebuah perusahaan sangat dipengaruhi oleh suasana individu-individu yang melakukan pekerjaan itu. Jika setiap individu memiliki motivasi yang tinggi dalam bekerja, maka dapat diharapkan tugas yang diberikan kepada mereka akan dilakukan lebih baik dan tepat. Motivasi kerja merupakan suatu hal yang penting dalam pencapaian tujuan. Kuat dan lemahnya motivasi kerja pada karyawan akan sangat mempengaruhi produktivitas perusahaan karena karyawan menunjukkan adanya usaha yang sungguh-sungguh dalam bekerja dan akhirnya menunjukkan hasil atau prestasi kerja yang memuaskan.

Motivasi kerja menjadi hal yang penting karena dengan ini diharapkan setiap individu karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Untuk dapat mengikuti segala perkembangan yang ada dan tercapainya tujuan perusahaan maka perlu adanya suatu motivasi. Motivasi itu adalah dengan memenuhi keinginan-keinginan pegawai antara lain : gaji atau upah yang baik, pekerjaan yang aman, suasana kerja yang kondusif, penghargaan terhadap pekerjaan yang dilakukan, pimpinan yang adil dan bijaksana, pengarahan dan perintah yang wajar, organisasi atau tempat kerja yang dihargai masyarakat atau dengan mengupayakan insentif yang besaran proposional dan juga bersifat progresif yang artinya sesuai dengan jenjang karir. Insentif sangat diperlukan untuk memacu prestasi kerja para karyawan agar selalu berada pada tingkat tertinggi (optimal) sesuai dengan kemampuannya masing-masing.

Dalam ketenagakerjaan, ada yang menggunakan istilah “gaji” dan/atau “upah” untuk pembayaran bulanan yang diterima pegawai atau karyawan. Tapi, dalam Undang-Undang Ketenagakerjaan No.13 Tahun 2003 hanya mengatur dan menggunakan istilah “upah”. Tapi, dalam Undang-Undang Nomor 24 Tahun 2011 Tentang Badan Penyelenggara Jaminan Sosial, definisi gaji disandingkan dengan upah yang isinya menyatakan bahwa, “Gaji atau upah adalah

hak pekerja yang diterima dan dinyatakan dalam bentuk uang sebagai imbalan dari pemberi kerja kepada pekerja yang ditetapkan dan dibayar menurut suatu perjanjian kerja, kesepakatan, atau peraturan perundang-undangan, termasuk tunjangan bagi pekerja dan keluarganya atas suatu pekerjaan dan/atau jasa yang telah atau dilakukan.” Karena itu, penulis menggunakan kata “gaji” didefinisikan sama dengan “upah” (kedua istilah tersebut digunakan secara bersama-sama atau bergantian dengan makna yang sama). Sedangkan penyebutan “gaji pokok” atau “upah pokok” merupakan komponen dari gaji atau upah itu sendiri.

Namun apapun yang diterima atas segala sesuatu sebagai imbalan dapat pula disebut dengan istilah “Insentif”. Jadi, gaji atau upah yang diterima setiap bulan termasuk juga insentif. Pemberian insentif merupakan salah satu hal pokok yang harus diperhatikan oleh perusahaan. Besar kecilnya masalah insentif yang dihadapi tergantung kepada kebijakan dari perusahaan serta hasil kerja dari karyawan dalam memberikan kemampuan kerja yang baik dalam perusahaan. Melalui pemberian insentif terhadap karyawan diharapkan mampu memberikan hasil yang maksimal kepada perusahaan serta tingkat produktivitas yang lebih baik yang dihasilkan karyawan tersebut.

PT. Prioritas Rakyat Sejahtera (PRS) Multi Finance merupakan perusahaan yang bergerak di bidang pelayanan kredit. Perusahaan ini memiliki 5 kantor cabang dan 1 kantor pusat beralamat di Jalan Prof. H. M. Yamin, SH No.612 Kelurahan Pahlawan Kecamatan Medan Perjuangan Kota Medan dan 5 kantor cabang yaitu ; kantor cabang Brayan, kantor cabang Tembung, kantor cabang Nibung Raya, kantor cabang Katamso.

Perusahaan ini memiliki jumlah karyawan sebanyak 113 orang yang dibagi ke dalam setiap kantor pusat dan kantor cabang. Produk yang dihasilkan oleh perusahaan ini merupakan Leasing dan Pinjaman Sementara. PT PRS Multifinance memiliki tujuan untuk memberikan

solusi mengatasi kebutuhan kepada masyarakat agar benar-benar memberikan kesejahteraan kepada masyarakat atau nasabahnya sesuai dengan namanya Prioritas Rakyat Sejahtera dan pemerintah Kota Medan mendukung setiap kegiatan atau usaha yang sifatnya memberikan kesejahteraan kepada masyarakat. Tidak hanya kesejahteraan masyarakat, PT. PRS Multi Finance juga berupaya memberikan kesejahteraan kepada seluruh karyawan yang bekerja dengan tujuan untuk meningkatkan semangat kerja karyawan. Selain itu, *Top Management* juga mempertimbangkan insentif yang diberikan berdasarkan waktu lamanya bekerja seorang karyawan di dalam perusahaan.

Disini penulis sekaligus peneliti ingin mengadakan evaluasi antara pengetahuan yang bersifat teori dengan aplikasi sebenarnya yang terjadi didalam ruang lingkup perusahaan PT. PRS Multi Finance Medan, serta apakah perusahaan telah menjalankan sistem pemberian insentif yang layak kepada karyawan dalam meningkatkan semangat kerja serta kemampuan dalam menghasilkan produktivitas.

Untuk menjamin tercapainya keselarasan tujuan, pimpinan orgnisasi bisa memberikan perhatian dengan memberikan insentif, karena insentif merupakan bagian dari hubungan timbal balik antara organisasi dengan sumber daya manusia. Tujuan pemberian insentif antara lain adalah sebagai ikatan kerja sama, kepuasan kerja, motivasi, stabilitas karyawan, disiplin, serta pengaruh serikat buruh dan pemerintah. Adapun perhitungan gaji karyawan dapat dilihat pada Tabel 1.1.

Tabel 1.1
PT. Prioritas Rakyat Sejahtera (PRS) Multifinance Medan
Perhitungan Gaji Karyawan

No	Jabatan	Gaji Pokok (Rp)	Transport	Uang Makan	Bonus	Rata-rata Penghasil
----	---------	-----------------	-----------	------------	-------	---------------------

			(Rp)	(Rp)		an (Rp)
1	Direktur Utama	30,000,000				30,000,000
2	General Manager	4,150,000	1,500,000	600,000	target penjualan	8,500,000
3	Wk. General Manager	3,500,000	1,500,000	600,000	target penagihan	7,500,000
4	Auditor	3,050,000	1,500,000	480,000	target penj. showroom 2%	5,500,000
					persentase denda 0,5%	
					pendapatan lain-lain 5%	
5	Kepala cabang	3,150,000		600,000	target penjualan	6,000,000
					target penagihan	
					pendapatan lain-lain	
6	Wk. Kepala Cabang	2,650,000		480,000	target penjualan	5,000,000
					target penagihan	
					pendapatan lain-lain	
7	Kolektor	1,200,000			komisi tagihan 0,5%	4,000,000
					bonus tagihan	
8	Surveyor	1,200,000		480,000	penjualan	3,000,000
					jasa survey	
9	Bad Debt	1,500,000		480,000	bonus penarikan	3,000,000
					jasa tarik	
10	Kepala Pembukuan	1,500,000		360,000	penjualan showroom 2%	2,500,000
					persentase denda 0,5%	
					pendapatan lain-lain	
11	Kasir	1,400,000		360,000	penjualan showroom 2%	2,000,000
					persentase denda 0,5%	
					pendapatan lain-lain	
12	Customer Service	1,200,000		360,000	penjualan showroom 2%	1,800,000
					persentase denda 0,5%	
					pendapatan lain-lain	
13	Collection	1,200,000		360,000	penjualan showroom 2%	1,800,000

					persentase denda 0,5%	
					pendapatan lain-lain	
14	Adm. BPKB	1,200,000		360,000	penjualan showroom 2%	1,800,000
					persentase denda 0,5%	
					pendapatan lain-lain	
15	Adm. Pajak	1,400,000		360,000	penjualan showroom 2%	2,000,000
					persentase denda 0,5%	
					pendapatan lain-lain	
16	Adm. Kwitansi	120,000		360,000	penjualan showroom 2%	1,800,000
					persentase denda 0,5%	
					pendapatan lain-lain	
17	Adm. Komputer	1,200,000		360,000	penjualan showroom 2%	1,800,000
					persentase denda 0,5%	
					pendapatan lain-lain	
18	Adm. Bank	1,200,000		360,000	penjualan showroom 2%	1,800,000
19	Adm. SUB	1,200,000		360,000	penjualan showroom 1%	1,600,000
					persentase denda 0,5%	
					pendapatan lain-lain	
20	Cleaning Service	800,000		360,000		1,200,000

Sumber : PT PRS Multi Finance Medan

Berdasarkan dari uraian di atas bahwa pentingnya insentif untuk dapat memberi motivasi terhadap karyawan yang mempengaruhi semangat kerja. Besarnya penghasilan karyawan sangat dipengaruhi oleh besar insentif yang diperoleh. Namun, untuk mendapatkan penghasilan yang besar, karyawan harus berusaha meraih target-target yang telah dibuat oleh perusahaan. Salah satu masalah yang di hadapi PT. PRS Multi Finance Medan adalah kurangnya komitmen karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya.

Mengingat pentingnya masalah insentif dalam meningkatkan semangat kerja para karyawannya, maka penulis merasa tertarik untuk menulis judul:

“PENGARUH INSENTIF TERHADAP SEMANGAT KERJA KARYAWAN PADA PT. PRIORITAS RAKYAT SEJAHTERA (PRS) MULTI FINANCE MEDAN”

1.2 Identifikasi Masalah

Mengidentifikasi masalah bukan hal yang mudah dan bahkan mungkin dianggap sebagai sesuatu pekerjaan yang paling sulit dalam suatu proses penelitian,. Mengidentifikasi masalah-masalah penelitian bukan hanya mendaftar sejumlah masalah, tetapi kegiatan ini lebih daripada itu karena masalah yang telah dipilih hendaknya memiliki signifikansi untuk dipecahkan.

Permasalahan yang terdapat pada PT. PRS Multifinance Medan dapat diidentifikasi terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi semangat kerja karyawan yaitu :

1. Gaji atau upah yang baik,
2. Pekerjaan yang aman,
3. Suasana kerja yang kondusif,
4. Penghargaan terhadap pekerjaan yang dilakukan,
5. Pimpinan yang adil dan bijaksana,
6. Pengarahan dan perintah yang wajar, dan
7. Pemberian insentif yang sesuai dengan kinerja karyawan.

Dari faktor-faktor tersebut yang dapat mempengaruhi semangat kerja karyawan, penulis memilih untuk membuat identifikasi masalah tentang bagaimana pengaruh insentif terhadap semangat kerja karyawan pada PT. PRS Multi Finance Medan.

1.3 Batasan Masalah

Dalam penelitian ini sebenarnya banyak hal yang dapat diangkat dalam penelitian ini dan namun penulis perlu membatasi masalah yang lebih terperinci dan jelas agar pembahasan dalam penelitian ini tidak terlalu meluas. Adapun batasan masalah dalam penelitian ini adalah pengaruh insentif terhadap semangat kerja karyawan PT. PRS Multi Finance Medan.

1.4 Rumusan Masalah

“Rumusan masalah adalah merupakan pertanyaan penelitian, sebagai panduan bagi peneliti untuk menentukan teori yang akan dipakai, perumusan hipotesis, pengembangan instrumen, dan teknik statistik untuk analisis data”.¹ Namun demikian, terdapat kaitan erat antara masalah dan rumusan masalah, karena setiap rumusan masalah penelitian harus didasarkan pada masalah.

Berdasarkan hasil latar belakang masalah dan batasan masalah di atas, maka penulis melakukan rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut: **Apakah ada pengaruh insentif terhadap semangat kerja karyawan pada PT. PRS Multifinance Medan ?**

¹ Sugiyono, **Metode Penelitian Bisnis**, Cetakan kelima belas, ALFABETA, 2010, Bandung, Hal.52

1.5 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah, maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh insentif terhadap semangat kerja karyawan pada PT. PRS Multifinace Medan.

1.6 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah :

1. Bagi Perusahaan

PT. PRS Multi Finance Medan akan mendapat tambahan informasi dan masukan yang bermanfaat serta sebagai bahan informasu tentang insentif terhadap semangat kerja karyawan.

2. Bagi Penulis

Selain untuk memperluas wawasan, penelitian ini juga bermanfaat sebagai penyelesaian tugas akhir di perguruan tinggi sebagai syarat untuk memperoleh gelar sarjana.

3. Bagi Universitas

Sebagai tambahan literature bagi Universitas HKBP Nommensen, khususnya bagi program studi Manajemen.

BAB II

TINJAUAN TEORITIS, KERANGKA BERPIKIR, DAN HIPOTESIS

2.1 Tinjauan Teoritis

2.1.1 Pengertian Insentif

Keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan tergantung pada orang-orang yang berada dalam lingkungan organisasi tersebut. Salah satu cara yang dapat ditempuh oleh organisasi dalam mencapai tujuannya dengan meningkatkan kualitas kerja karyawannya. Pemberian insentif merupakan salah satu cara atau usaha organisasi untuk meningkatkan kualitas karyawannya. Pemberian insentif oleh perusahaan merupakan upaya memenuhi kebutuhan karyawan. Karyawan akan bekerja lebih giat dan semangat sesuai dengan harapan perusahaan jika perusahaan memperhatikan dan memenuhi kebutuhan yang bersifat non materi.

Insentif merupakan elemen atau balas jasa yang diberikan secara tidak tetap atau bersifat variabel tergantung pada kinerja karyawan. Insentif merupakan salah satu pendorong penting yang dapat memberikan rangsangan kepada karyawan untuk bekerja lebih optimal. Melalui insentif diharapkan karyawan dapat mampu berpartisipasi lebih tinggi dalam melaksanakan tugas organisasi.

Menurut Moehariono: **“Insentif merupakan salah satu bentuk imbalan yang diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai bentuk penghargaan atas prestasinya.”**².

² Moehariono, **Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi**, Edisi Revisi, Jakarta. 2014, Hal. 259.

Menurut Donni pengertian dari pada insentif adalah : **“Insentif merupakan elemen atau balas jasa yang diberikan secara tidak tetap atau bersifat variabel tergantung pada kinerja pegawai”**³.

Menurut Wilson pengertian dari pada insentif adalah : **“Insentif adalah kompensasi yang dibayarkan dalam bentuk uang secara langsung bila dapat menghasilkan pekerjaan melebihi standar”**⁴.

Jadi menurut pendapat-pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan, bahwa insentif adalah penghargaan atau imbalan yang diberikan kepada karyawan sesuai dengan prestasi karyawan, yang bertujuan untuk mendorong agar karyawan lebih giat lagi sehingga produktivitas kerjanya meningkat

2.1.2 Jenis-jenis Insentif

Insentif secara umum terdiri dari dua jenis yang berbeda, di mana setiap organisasi akan berbeda pula dalam pelaksanaannya. Kedua jenis insentif tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

a. Insentif material

Insentif material material yang diberikan oleh organisasi perlu mempertimbangkan :

- Waktu Bekerja

³ Donni Juni Priansa, **Perencanaan dan Pengembangan SDM**, ALFABETA, Bandung, 2016, Hal. 336

⁴ Wilson Bangun, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Penerbit Erlangga, Bandung, 2012, Hal 256

Waktu bekerja berwujud gaji dengan jumlah tertentu yang dibayarkan setiap bulan kepada pegawai yang disesuaikan dengan waktu bekerja pegawai tersebut ketika bekerja di organisasi.

- Kinerja

Diwujudkan dalam bentuk pembayaran yang didasarkan atas kinerja yang dihasilkan ketika bekerja di dalam organisasi.

- Gabungan antara Waktu Bekerja dan Kinerja

Merupakan kombinasi antara lamanya waktu bekerja dan kinerja yang dihasilkan oleh pegawai dalam kurun waktu tertentu.

Pada umumnya, jenis insentif material yang diberikan oleh organisasi bagi pegawainya sebagai berikut.

- 1) Uang

Insentif material yang berbentuk uang yang dapat diberikan dalam beberapa macam.

- a) Bonus

Bonus adalah uang yang dibayarkan sebagai balas jasa atau hasil pekerjaan yang telah dilaksanakan. Diberikan secara selektif dan khusus. Diberikan tanpa ikatan di masa yang akan datang.

- b) Komisi

Komisi adalah sejenis bonus yang dibayarkan kepada pihak yang menghasilkan pekerjaan yang baik. Umumnya, komisi dibayarkan sebagai bagian dari penjualan dan diterima pada pekerjaan bagian penjualan.

- c) Pembagian keuntungan

Model pembagi keuntungan biasanya bermacam-macam, tetapi mencakup pembayaran berupa sebagian dari laba bersih yang disetorkan ke dalam sebuah dana dan kemudian dimasukkan ke dalam daftar pendapatan setiap pegawai.

d) Kompensasi yang ditangguhkan

Terdapat dua macam program kompensasi yang mencakup pembayaran di kemudian hari, yaitu pension dan pembayaran kontraktual. Pensiun mempunyai nilai insentif karena memenuhi kebutuhan pokok manusia, yaitu menyediakan jaminan sosial ekonomi setelah berhenti bekerja.

2) Jaminan Sosial

Insentif material yang diberikan dalam bentuk jaminan sosial yang lazimnya diberikan secara kolektif, tidak ada unsur kompetitif atau persaingan, setiap pegawai dapat memperolehnya sama rata dan otomatis. Bentuk jaminan sosial ada beberapa macam antara lain:

- a) Pemberian rumah dinas;
- b) Pengobatan secara cuma-cuma;
- c) Berlangganan surat kabar atau majalah secara gratis;
- d) Cuti sakit dan melahirkan dengan tetap mendapatkan pembayaran gaji;
- e) Pemberian tugas belajar (pendidikan dan pelatihan);
- f) Pemberian piagam pembayaran;
- g) Kemungkinan untuk membayar secara angsuran oleh pegawai atas pembelian barang-barang dari koperasi organisasi.

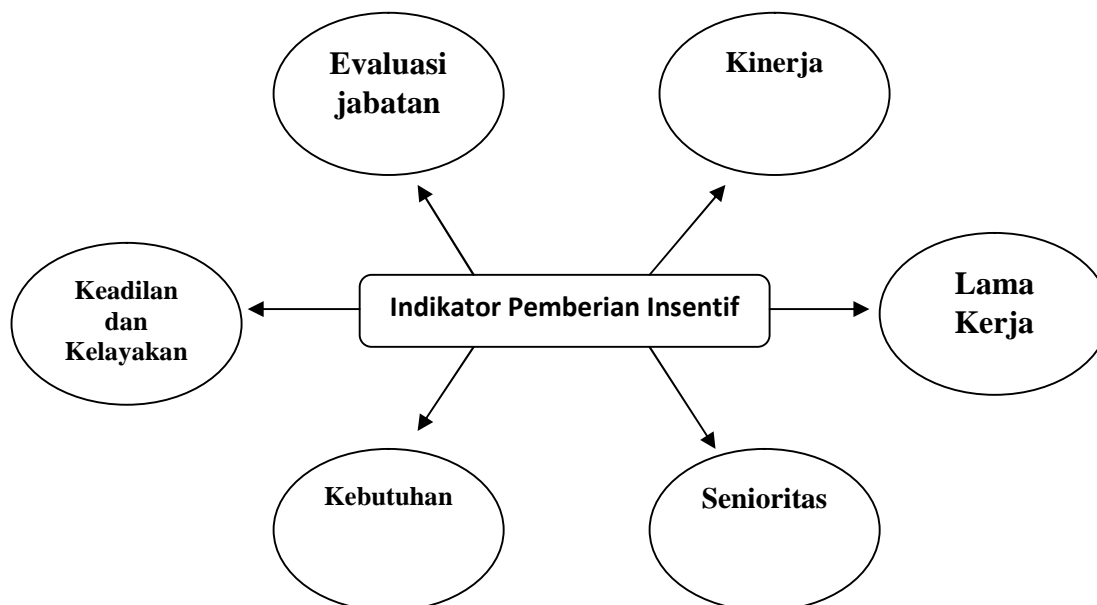
b. Insentif Nonmaterial

Insentif nonmaterial dapat diberikan dalam berbagai macam bentuk, antara lain:

- a) Pemberian gelar (title) secara resmi;
- b) Pemberian balas jasa;
- c) Pemberian piagam penghargaan;
- d) Pemberian promosi;
- e) Pemberian hak untuk mempergunakan;
- f) Sesuatu atribut dan fasilitas organisasi;
- g) Pemberian pujian atau ucapan terima kasih secara formal maupun informal.

2.1.3 Indikator-Indikator Pemberian Insentif

Beberapa cara perhitungan atau pertimbangan dasar penyusunan insentif antara lain sebagai berikut:



Gambar 2.1 **Indikator Pemberian Insentif⁵**

Keterangan :

1. Kinerja

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

2. Lama Kerja

Besarnya insentif ditentukan atas dasar lamanya pegawai melaksanakan atau menyelesaikan suatu pekerjaan. Cara perhitungannya dapat menggunakan per jam, per hari, per minggu ataupun per bulan. Umumnya cara yang diterapkan apabila ada kesulitan dalam menerapkan cara pemberian insentif berdasarkan kinerja. Memang ada kelemahan dan kelebihan dengan cara ini, antara lain sebagai berikut:

a. Kelemahan

⁵ Yordy Wisnu kusuma,2016, “**Pengaruh Motivasi Kerja dan Insentf Terhadap Semangat Kerja Karyawan CV.F.A Manajemen**”, *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen* Vol 5, No 2, Hal. 11

Terlihatnya adanya kelemahan cara ini sebagai berikut:

- 1) Mengakibatkan mengendornya semangat kerja pegawai yang sesungguhnya mampu memproduksi lebih dari rata-rata.
- 2) Tidak membedakan usia, pengalaman dan kemampuan pegawai.
- 3) Membutuhkan pengawasan yang ketat agar pegawai sungguh sungguh bekerja.
- 4) Kurang mengakui adanya kinerja pegawai.

b. Kelebihan

Di samping kelemahan tersebut di atas, dapat dikemukakan kelebihan-kelebihan cara ini sebagai berikut:

- 1) Dapat mencegah hal-hal yang tidak atau kurang diinginkan seperti: pilih kasih, diskriminasi maupun kompetisi yang kurang sehat.
- 2) Menjamin kepastian penerimaan insentif secara periodik
- 3) Tidak memandang rendah pegawai yang cukup lanjut usia.

3. Senioritas

Sistem insentif ini didasarkan pada masa kerja atau senioritas pegawai yang bersangkutan dalam suatu organisasi. Dasar pemikirannya adalah pegawai senior, menunjukkan adanya kesetiaan yang tinggi dari pegawai yang bersangkutan pada organisasi di mana mereka bekerja. Semakin senior seorang pegawai semakin tinggi loyalitasnya pada organisasi, dan semakin mantap dan tenangnya dalam organisasi. Kelemahan yang menonjol dari cara ini adalah belum tentu mereka yang senior ini memiliki kemampuan yang tinggi atau menonjol, sehingga mungkin sekali pegawai muda (*junior*) yang menonjol kemampuannya akan dipimpin oleh pegawai senior, tetapi tidak

menonjol kemampuannya. Mereka menjadi pimpinan bukan karena kemampuannya tetapi karena masa kerjanya. Dalam situasi demikian dapat timbul di mana para pegawai junior yang energik dan mampu tersebut keluar dari perusahaan/instansi.

4. Kebutuhan

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

5. Keadilan dan Kelayakan

a. Keadilan

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

b. Kelayakan

Disamping masalah keadilan dalam pemberian insentif tersebut perlu pula diperhatikan masalah kelayakan. Layak pengertiannya membandingkan besarnya insentif dengan perusahaan lain yang bergerak dalam bidang usaha sejenis. Apabila insentif didalam perusahaan yang bersangkutan lebih rendah dibandingkan dengan perusahaan lain, maka perusahaan/instansi akan mendapat kendala yakni berupa menurunnya kinerja pegawai yang dapat diketahui dari berbagai bentuk akibat ketidakpuasan pegawai mengenai insentif tersebut.

6. Evaluasi Jabatan

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

2.1.4 Tujuan dan Sasaran Insentif

Dalam membahas tentang tujuan insentif tersebut, berikut dikemukakan beberapa teori/konsep, defenisi/batasan juga pendapat para ahli di bidangnya. Simamora dalam Kadarisman mengemukakan sebagai berikut:

“Tujuan mendasar dari semua program insentif (*incentive plans*) adalah meningkatkan produktivitas para karyawan guna mencapai suatu keunggulan kompetitif. Program-program insentif membayar seorang individu atau kelompok untuk apa yang secara persis dihasilkannya.”⁶

⁶ Kadarisman, **Manajemen Kompensasi**, Penerbit Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2012, hal 201

Dengan demikian, dapat dijelaskan bahwa penggunaan insentif keuangan, imbalan keuangan yang dibayarkan kepada para karyawan yang produktivitas kerjanya melebihi standar yang ditetapkan sebelumnya.

Rivai dalam Kadarisman mengemukakan sebagai berikut.

“Tujuan utama dari insentif adalah untuk memberikan tanggung jawab dan dorongan kepada karyawan dalam rangka meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil kerjanya. Sedangkan bagi perusahaan, insentif merupakan strategi untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi perusahaan dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat, yaitu produktivitas menjadi satu hal yang sangat penting.”⁷

Berdasarkan uraian di atas, dapat dikemukakan bahwa rencana insentif kerja yang dibayar berdasarkan hasil kerja, memiliki beberapa kelebihan. Rencana-rencana tersebut sederhana untuk dihitung dan mudah dimengerti karyawan.

Sistem insentif dalam penentuan imbalan yang mengonfrontasikan karyawan satu sama lain untuk memenangkan imbalan, dan bukan mendorong tiap karyawan bersaing untuk mewujudkan suatu tujuan kinerja yang objektif, mungkin akan memutuskan pembagian informasi dan bentuk-bentuk dukungan lain dari mitra kerja. Masalah persaingan versus kerja sama juga muncul ketika insentif dihubungkan dengan kinerja suatu divisi, tetapi bukan pada kinerja total perusahaan.

Selanjutnya, Handoko di dalam Kadarisman, mengemukakan sebagai berikut.

“Tujuan sistem insentif pada hakikatnya adalah untuk meningkatkan motivasi karyawan dalam berupaya mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan menawarkan perangsang financial di atas dan melebihi upah dan gaji dasar. Perbedaan tipe rencana insentif ditujukan pada tipe perilaku karyawan yang berbeda pula.”⁸

Pada dasarnya, tujuan pokok dari semua program insentif (*incentive plans*) adalah meningkatkan produktivitas para karyawan guna mencapai suatu keunggulan yang kompetitif.

⁷ **ibid**, Hal 203

⁸ **ibid.** hal 205

Program-program insentif membayar seorang individu atau kelompok untuk apa yang secara persis dihasilkannya. Atau tujuan utama dari insentif adalah untuk memberikan tanggung jawab dan dorongan kepada karyawan dalam rangka meningkatkan kualitas dan kuantitas kerjanya. Sedangkan bagi perusahaan, insentif merupakan strategi untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi perusahaan dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat, yaitu produktivitas menjadi satu hal yang sangat penting.

Rencana insentif kerja yang dibayar berdasarkan hasil kerja, memiliki beberapa kelebihan. Rencana-rencana tersebut sederhana untuk dihitung dan mudah dimengerti karyawan. Dengan kata lain, bahwa insentif tersebut adalah sebagai hadiah kepada seorang karyawan berdasarkan pada kinerja karyawan. Dengan kata lain, bahwa insentif tersebut adalah sebagai hadiah kepada seorang karyawan berdasarkan pada kinerja individualnya. Meskipun system bayaran berdasarkan kinerja secara substansial dapat meningkatkan produktivitas, desain dan implementasi yang jelek bisa menekan potensi efektivitasnya. Supaya efektif, system pembayaran berdasarkan kinerja harus berhubungan dengan tiga persoalan utama, yaitu penentuan dan pengukuran kinerja, penentuan imbalan, dan mendapatkan penerimaan karyawan. Jika sistem pengukuran kinerja memusatkan diri pada satu komponen kinerja dan insentif diberikan kepada komponen yang berbeda, maka karyawan akan bingung dan para manajer akan bertanya-tanya mengapa insentif tidak berhasil. Salah satu konflik yang harus diperhatikan adalah konflik kecepatan dan efisiensi versus kualitas dan kepuasan pelanggan. Namun akurat daripada kualitas dan kepuasan pelanggan, insentif mungkin lebih difokuskan pada hal itu dan karyawan akan lebih memprioritaskan hal ini ketika harus memilih. Konflik lain yang harus diperhatikan adalah persaingan versus kerja sama antarkaryawan. Bahkan ketika pekerjaan diorganisasi oleh individu (dan bukan tim), kerja sama antarkaryawan bisa menguntungkan.

2.1.5 Program Insentif

Sistem insentif dapat diterapkan untuk hampir semua jenis pekerjaan mulai dari pegawai kasar sampai dengan pegawai professional, manajerial, maupun eksekutif. Marwan Syah dan Mukaram di dalam Donni terdapat beberapa bentuk insentif yang lazim dijumpai.

Tabel 2.1
Bentuk-bentuk Insentif

No.	Bentuk	Penjelasan
	upah per keluaran (<i>piece work</i>)	sistem insentif yang memberikan imbalan bagi pegawai atas tiap unit keluaran yang dihasilkan. Upah harian atau mingguan ditentukan dengan mengalihkan jumlah unit yang dihasilkan dengan tariff per unit.
	bonus produksi (<i>production bonuses</i>)	insentif yang dibagikan kepada pegawai melebihi sasaran keluaran yang ditetapkan. Pegawai biasanya menerima upah pokok, bila mereka dapat menghasilkan keluaran di atas standar mereka memperoleh bonus, yang jumlahnya biasanya ditentukan atas dasar tariff per unit produktivitasnya. Bonus produktif juga dapat diberikan kepada pegawai yang dapat menghemat waktu kerja.
	komisi (<i>commissions</i>)	insentif ini diberikan atas dasar jumlah unit yang terjual. Sistem ini biasanya diberlakukan untuk pegawai seperti wiraniaga.
	kurva kematangan (<i>maturity curve</i>)	insentif ini diberikan untuk mengakomodasi pegawai yang memiliki kinerja tinggi, dilihat dari aspek produktivitas, atau pegawai yang telah berpengalaman.
	upah kontribusi (<i>merit raises</i>)	kenaikan gaji atau upah yang diberikan sesudah penilaian unjuk kerja. Kenaikan ini biasanya diputuskan oleh atasan langsung pegawai, sering kali dengan bekerja sama dengan atasan yang lebih tinggi.
	insentif nonmateri (<i>nonmonetary incentives</i>)	insentif ini diberikan sebagai penghargaan atas kinerja pegawai, saran, serta pengabdian kepada masyarakat. Misalnya, banyak organisasi yang memiliki program pemberian penghargaan seperti

		plakat, sertifikat, liburan, cuti dan insentif lain yang tidak berbentuk uang.
	entif eksekutif <i>executives incentives</i>)	entuk-bentuk insentif bagi eksekutif, antara lain bonus uang tunai, stock option (hak untuk membeli saham organisasi dengan harga tertentu), dan kinerja objektif.

Sumber : Lijan Poltak Sinambela (2016)⁹

Cara dan sistem insentif dapat berhasil dengan baik jika organisasi memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

1. Pembayaran hendaknya menggunakan sistem yang sederhana yang mudah dipahami oleh pegawai;
2. Insentif yang diterima oleh pegawai dapat meningkatkan kinerja pegawai tersebut secara langsung;
3. Organisasi membayar dalam kurun waktu secepat mungkin;
4. Standar kinerja yang ditetapkan untuk memperoleh insentif hendaknya dipahami dengan baik oleh pegawai dan mampu dilaksanakan dengan baik oleh organisasi¹⁰

2.1.6 Faktor-faktor yang mempengaruhi Insentif

Menurut Donni, faktor-faktor yang mempengaruhi besarnya insentif antara lain :

1. Jabatan atau kedudukan.

Pegawai yang menduduki jabatan/kedudukan lebih tinggi dalam organisasi memiliki tanggung jawab dan ruang lingkup pekerjaan yang lebih besar, maka organisasi akan memberikan insentif lebih tinggi dibandingkan untuk pegawai biasa. Begitupun sebaliknya.

2. Kinerja.

Pegawai yang menghasilkan kinerja yang lebih tinggi akan diberikan insentif yang lebih besar daripada pegawai yang memiliki kinerja yang rendah. Oleh sebab itu, maka pegawai harus menunjukkan kinerja yang lebih tinggi agar organisasi dapat memberikan insentif yang lebih besar.

3. Laba organisasi.

Pemberian insentif yang dilakukan oleh organisasi kepada pegawainya bukan hanya akan menguntungkan pegawainya saja, tetapi juga akan memberikan keuntungan bagi organisasi. Oleh karena itu, organisasi tidak perlu segan dalam memberikan insentif bagi pegawainya.¹¹

⁹ Lijan Poltak Sinambela, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Cetakan Pertama, Sinar Grafika Offset, 2016, Hal. 240

¹⁰ Donni **Op.Cit.**, Hal.339

¹¹ *Ibid*, hal. 339

Sesuai dengan penelitian ini, maka untuk menjabarkan insentif menggunakan empat indikator yaitu bonus, komisi, kompensasi yang ditanggungkan dan pemberian penghargaan.

2.2 Semangat Kerja

2.2.1 Pengertian Semangat Kerja

Semangat kerja merupakan aktivitas yang dilakukan untuk dapat meningkatkan produktivitas kerja. Dengan demikian, setiap perusahaan akan berusaha seoptimal mungkin mengupayakan produktivitas kerja karyawannya agar dapat lebih ditingkatkan kembali semangat kerja tersebut. Semangat kerja dapat diartikan dalam dua kelompok yaitu semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat, sehingga dengan demikian pekerjaan akan dapat diharapkan lebih cepat dan lebih baik.

Menurut Malayu menyatakan bahwa **“Semangat kerja karyawan adalah kemampuan karyawan untuk melakukan pekerjaan dengan giat sehingga pekerjaan dapat terselesaikan dengan baik”**.¹²

Menurut Nitisemito dalam Yordy Wisnu Kusuma mengatakan bahwa **“Semangat kerja dapat diartikan sebagai semacam pernyataan ringkas dari kekuatan- kekuatan psikologis yang beraneka ragam yang menekan sehubungan dengan pekerjaan mereka. Semangat kerja dapat diartikan juga sebagai suatu iklim atau suasana kerja yang terdapat di dalam suatu organisasi yang menunjukkan rasa kegairahan di dalam melaksanakan pekerjaan dan mendorong mereka untuk bekerja secara lebih baik dan lebih produktif.”**¹³.

Bila ditinjau dari pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa semangat kerja karyawan adalah kemampuan untuk melakukan pekerjaan dengan giat dan bertanggung jawab

¹² Malayu S.P. Hasibuan, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Edisi Revisi, Penerbit Bumi Aksara, 2016, hal 94

¹³ Yordy, **Loc.Cit.**, Hal.15

serta adanya rasa puas dalam diri karyawan untuk melaksanakan dan menyelesaikan tugas-tugas serta adanya tanggung jawab.

Semangat kerja mempunyai pengaruh yang besar bagi setiap para karyawan dalam bekerja, jika semangat kerja karyawan tinggi maka cenderung dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan cepat serta menghasilkan kinerja yang berkualitas, sebaliknya jika semangat kerja karyawan rendah maka pekerjaan pun kurang terlaksana dengan baik dan lambat. Pada umumnya turunnya semangat kerja karyawan disebabkan karena ketidakpuasan karyawan baik secara materi maupun non materi. Pada dasarnya semangat kerja karyawan berhubungan dengan kebutuhan karyawan, apabila kebutuhan karyawan terpenuhi maka semangat kerja karyawan cenderung naik. Abraham Maslow mengemukakan bahwa manusia membagi kebutuhan ke dalam lima tingkatan. Adapun kelima tingkatan kebutuhan tersebut antara lain :

a. Kebutuhan Fisiologis

Kebutuhan fisiologis adalah kebutuhan paling dasar dalam kehidupan manusia. Kebutuhan fisiologis ini sering juga disebut sebagai kebutuhan tingkat pertama (*the first need*), antara lain kebutuhan makan, minum, tempat tinggal, seks, dan istirahat.

b. Kebutuhan Rasa Aman

Setelah kebutuhan tingkat pertama terpenuhi maka muncul kebutuhan tingkat kedua sebagai penggantinya, yaitu kebutuhan rasa aman. Ini merupakan kebutuhan akan keselamatan dan perlindungan atas kerugian fisik. Manusia mendirikan rumah bebas dari bahaya, seperti mendirikan rumah bukan di tepi pantai, atau mendirikan rumah yang bebas dari ancaman binatang buas, dan bebas dari banjir. Dalam sebuah perusahaan, dimisalkan adanya rasa aman tenaga kerja untuk mengerjakan pekerjaannya, misalkan adanya asuransi, tunjangan kesehatan, dan tunjangan pensiun.

c. **Kebutuhan Sosial**

Kebutuhan berikutnya adalah kebutuhan sosial, setiap manusia ingin hidup untuk berkelompok. Kebutuhan sosial mencakup kasih sayang, rasa memiliki, diterima dengan baik dalam kelompok tertentu, dan persahabatan. Umumnya manusia setelah dapat memenuhi kebutuhan fisiologis dan rasa aman ingin untuk memenuhi kebutuhan sosial.

d. **Kebutuhan Harga Diri**

Kebutuhan harga diri menyangkut faktor penghormatan diri seperti, harga diri, otonomi dan prestasi; dan faktor penghormatan dari luar misalnya, status, pengakuan, dan perhatian.

e. **Kebutuhan Aktualisasi Diri**

Akhirnya, sampailah pada kebutuhan yang tertinggi yaitu kebutuhan aktualisasi diri. Kebutuhan ini muncul setelah keempat kebutuhan sebelumnya sudah terpenuhi. Kebutuhan ini merupakan dorongan agar menjadi seorang yang sesuai dengan ambisinya yang mencakup pertumbuhan, pencapaian potensi, dan pemenuhan kebutuhan diri.

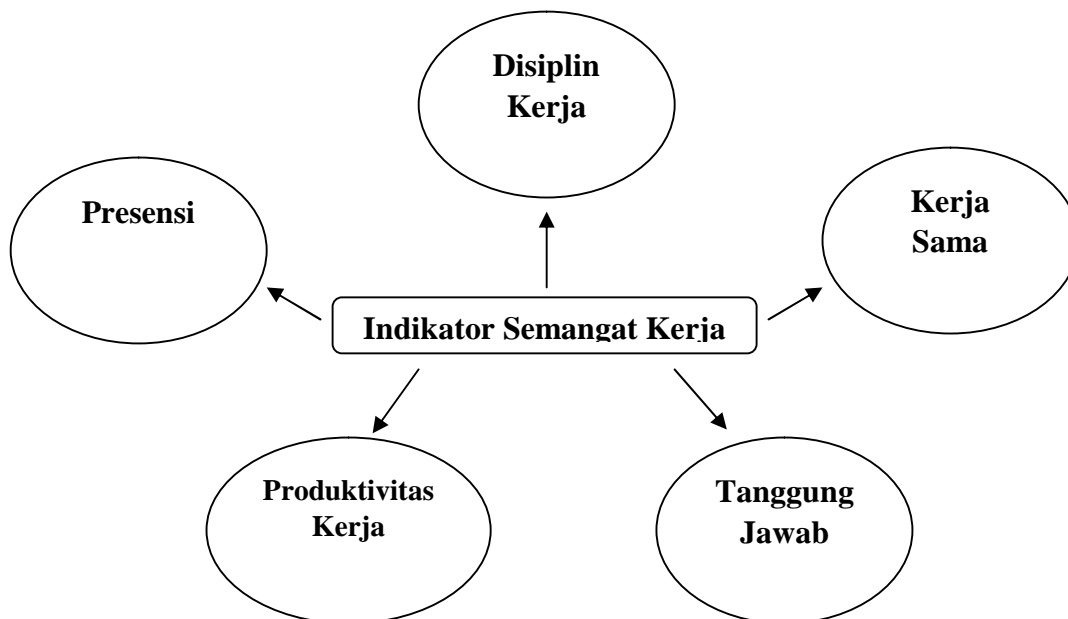
Demikianlah bahwa setiap kebutuhan yang telah di peroleh dapat memberikan semangat kerja kepada karyawan. Dari sudut pandang motivasi, teori ini mengatakan bahwa meskipun tidak ada kebutuhan yang pernah dipenuhi secara lengkap, suatu kebutuhan yang dapat memberikan kepuasan yang cukup banyak tidak akan termotivasi lagi.

Semangat kerja membutuhkan perhatian yang teratur, seperti halnya dengan kesehatan. Semangat kerja sulit diukur karena sifatnya abstrak. Untuk mengetahui adanya semangat kerja yang rendah dalam perusahaan dapat dilihat dari beberapa indikasi. Dengan demikian, perusahaan dapat mengetahui faktor penyebabnya dan berusaha untuk mengambil sebuah tindakan yang lebih dini.

2.2.2 Indikator-indikator Semangat Kerja

Semangat kerja dapat diukur melalui presensi pegawai di tempat kerja, tanggung jawabnya terhadap pekerjaan, disiplin kerja, kerja sama dengan pimpinan atau teman sejawat dalam organisasi serta tingkat produktivitas kerja.

Untuk memahami unsur-unsur semangat kerja berikut diuraikan penjelasan masing-masing unsur sebagai berikut :



Gambar 2.2
Indikator Semangat Kerja Karyawan¹⁴

Keterangan :

¹⁴ Yordy, *Loc.Cit.*, Hal.17

1. **Presensi**, merupakan kehadiran pegawai yang berkenaan dengan tugas dan kewajibannya. Pada umumnya instansi / lembaga selalu mengharapkan pegawainya untuk datang dan pulang tepat waktu, sehingga pekerjaan tidak tertunda. Ketidakhadiran seorang pegawai akan berpengaruh terhadap produktivitas kerja, sehingga instansi/ lembaga tidak bisa mencapai tujuan secara optimal.

Presensi atau kehadiran karyawan dapat diukur melalui :

- a. Kehadiran pegawai di tempat kerja
- b. Ketepatan pegawai datang/pulang kerja
- c. Kehadiran pegawai apabila mendapat undangan untuk mengikuti kegiatan atau acara dalam instansi

2. **Disiplin Kerja**, merupakan ketaatan seseorang terhadap suatu peraturan yang berlaku dalam organisasi yang menggabungkan diri dalam organisasi itu atas dasar adanya kesadaram dan keinsafan, bukan karena adanya paksaan.

Tingkat kedisiplinan kerja pegawai dapat diukur melalui :

- a. Kepatuhan pegawai terhadap peraturan dan tata tertib diinstansi.
- b. Kepatuhan pegawai terhadap intruksi yang datang dari atasan.
- c. Bekerja sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan.
- d. Memakai pakaian seragam sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
- e. Menggunakan dan memelihara peralatan

3. **Kerja sama**, Kerja sama merupakan tindakan konkret seseorang dengan orang lain. Kerja sama juga diartikan sebagai suatu sikap dari individu maupun kelompok terhadap kesukarelaannya untuk bekerja sama agar dapat mencurahkan kemampuannya secara menyeluruh. Keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi tergantung pada orang-orang

yang terlibat di dalamnya. Untuk itu penting adanya kerjasama yang baik diantara semua pihak dalam organisasi, baik dengan atasan, teman sejawat, maupun bawahan.

Untuk mengukur tingkat kerjasama digunakan kriteria sebagai berikut:

- a. Kesadaran pegawai untuk bekerja sama dengan atasan, teman sejawat, maupun bawahannya.
- b. Adanya kemauan untuk membantu teman yang mengalami kesulitan dalam melaksanakan pekerjaan.
- c. Adanya kemauan untuk memberi dan menerima kritik serta saran dari orang lain.
- d. Bagaimana tindakan seseorang apabila mengalami kesulitan dalam melaksanakan pekerjaannya.

4. Tanggung jawab

Tanggung jawab merupakan keharusan pada seseorang yang melaksanakan kegiatan selayaknya apa yang telah diwajibkan kepadanya. Tanggung jawab juga merupakan kewajiban seseorang untuk melaksanakan segala sesuatu yang telah diwajibkan kepadanya, dan jika terjadi kesalahan yang disebabkan karena kelalaiannya, maka seseorang dapat dituntut atau dipersoalkan.

Tingkat tanggung jawab seseorang dapat melalui:

- a. Dapat dituntut atau dipersoalkan. Kesanggupan dalam melaksanakan perintah dan kesanggupan dalam bekerja.
- b. Kemampuan menyelesaikan tugas dengan tepat dan benar.
- c. Melaksanakan tugas atau perintah yang diberikan dengan sebaikbaiknya.
- d. Mempunyai kesadaran bahwa pekerjaan yang diberikan bukan hanya untuk kepentingan instansi, tetapi juga untuk kepentingan dirinya sendiri.

5. Produktivitas Kerja

Produktivitas adalah rasio antara produksi yang dapat dihasilkan dengan keseluruhan biaya yang telah dikeluarkan untuk keperluan produk itu. Produktivitas juga diartikan sebagai efisiensi modal dan waktu yang digunakan untuk menghasilkan barang dan jasa.

Tingkat produktivitas kerja pegawai dapat diukur melalui :

- a. Ketepatan penggunaan waktu
- b. Out put/ hasil yang dicapai.

Sebaliknya ada beberapa penyebab rendahnya semangat kerja karyawan. Hal ini terkait dengan kurang diperhatikannya pengaturan kerja mengenai disiplin kerja, kondisi kerja dan kekurangan tenaga kerja yang terampil dan ahli dibidangnya

2.2.3 Aspek-aspek Semangat Kerja

Aspek-aspek semangat kerja perlu untuk dipelajari karena aspek-aspek ini mengukur tinggi rendahnya semangat kerja. Seseorang yang memiliki semangat kerja tinggi memiliki alasan tersendiri untuk bekerja yaitu benar-benar menginginkannya. Hal ini mengakibatkan orang tersebut memiliki kegairahan kualitas bertahan dalam menghadapi kesulitan untuk melawan frustrasi, dan untuk memiliki semangat kelompok. Ada empat aspek yang menunjukkan seseorang mempunyai semangat kerja yang tinggi, yaitu :

- a. Kegairahan

Seseorang yang memiliki kegairahan dalam bekerja berarti juga memiliki motivasi dan dorongan kerja. Motivasi tersebut akan terbentuk bila seseorang memiliki keinginan atau minat dalam mengerjakan pekerjaannya. Karyawan seharusnya lebih mementingkan bekerja untuk organisasi bukan pada apa yang mereka dapat. Seseorang akan dikatakan

memiliki semangat kerja buruk apabila lebih mementingkan gaji daripada bekerja. Seseorang yang benar-benar ingin bekerja, akan bekerja dengan baik meskipun tanpa pengawasan dari atasannya dan juga mereka akan bekerja bukan karena perasaan takut tetapi lebih pada dorongan dari dalam dirinya untuk kerja yang tinggi akan menganggap bekerja sebagai sesuatu hal yang menyenangkan bukan hal yang menyengsarakan.

b. Kekuatan untuk melawan frustrasi

Aspek ini menunjukkan adanya kekuatan seseorang untuk selalu konstruktif walaupun sedang mengalami kegagalan yang ditemuinya dalam bekerja. Seseorang yang memiliki semangat kerja yang tinggi tentunya tidak akan memilih sikap yang pesimis apabila menemui kesulitan dalam pekerjaannya. Adanya semangat kerja yang tinggi ditimbulkan karena adanya kesempatan yang diberikan oleh perusahaan untuk mendapatkan ijin ketika menderita sakit.

c. Kualitas untuk bertahan

Aspek ini tidak langsung menyatakan seseorang yang mempunyai semangat kerja yang tinggi maka tidak putus asa dalam menghadapi kesukaran-kesukaran di dalam pekerjaannya. Ini berarti adanya ketekunan dan keyakinan penuh dalam dirinya. Gaji ataupun insentif yang tinggi yang diberikan oleh perusahaan mampu meningkatkan semangat kerja karyawan, dan berpikir panjang jika ingin keluar dari perusahaan itu.

d. Semangat Kelompok

Semangat kelompok menggambarkan hubungan antar karyawan. Dengan adanya semangat kerja maka karyawan akan saling bekerja sama, tolong-menolong, dan tidak saling bersaing untuk menjatuhkan . Semangat kerja menunjukkan adanya kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain agar orang lain dapat mencapai tujuan bersama.

Lingkungan kerja yang baik, menciptakan suasana kerja yang baik pula, kebersamaan diantara karyawan dengan membagi pekerjaan secara adil mampu meningkatkan semangat kerja bagi karyawan itu sendiri.

2.2.4 Faktor-faktor yang mempengaruhi semangat kerja

Menurut Nawawi dalam Yordy, faktor-faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya semangat kerja adalah :

- 1. Minat seseorang terhadap pekerjaan yang dilakukan.**
Seseorang yang berminat dalam pekerjaannya akan dapat meningkatkan semangat kerja.
- 2. Faktor gaji atau upah tinggi akan meningkatkan semangat kerja seseorang**
- 3. Status sosial pekerjaan**
Pekerjaan yang memiliki status sosial yang tinggi dalam member posisi yang tinggi dapat menjadi fakto-faktor penentu meningkatnya semangat kerja
- 4. Suasana kerja dan hubungan dalam pekerjaan**
Penerimaan dan penghargaan dapat meningkatkan semangat kerja
- 5. Tujuan pekerjaan**
Tujuan yang mulia dapat mendorong semangat kerja seseorang¹⁵

2.2.5 Cara meningkatkan semangat kerja

Menurut Nitisemito dalam Yordy ada beberapa cara meningkatkan semangat kerja. Caranya dapat bersifat materi atau non materi, seperti :

- 1. Gaji yang sesuai dengan pekerjaan**
- 2. Memperhatikan kebutuhan rohani**
- 3. Sekali-kali perlu menciptakan suasana kerja yang santai yang dapat mengurangi beban kerja**
- 4. Harga diri karyawan perlu mendapat perhatian**
- 5. Tempatkan para karyawan pada posisi yang tepat**
- 6. Berikan kesempatan pada mereka yang berprestasi**
- 7. Perasaan aman menghadapi masa depan perlu diperhatikan**
- 8. Usahakan para karyawan memiliki loyalitas dan kepedulian terhadap organisasi**
- 9. Sekali-kali para karyawan perlu diajak berunding untuk membahas kepentingan bersama**
- 10. Pemberian insentif yang terarah dalam aturan yang jelas**
- 11. Fasilitas kerja yang menyenangkan yang dapat membangkitkan gairah kerja¹⁶**

¹⁵ Yordy, Loc.Cit., Hal.16

¹⁶ Yordy, Loc.Cit., Hal. 19

2.2.6 Hubungan Insentif Dengan Semangat Kerja Karyawan

Seperti yang telah dikatakan sebelumnya bahwa Insentif yang diberikan kepada karyawan adalah imbalan balas jasa atas prestasi yang telah dilakukan oleh karyawan terhadap suatu organisasi. Oleh sebab itu, organisasi menginginkan produktivitas yang tinggi dari karyawannya. Insentif mempunyai peran dalam mempertahankan karyawan agar tidak keluar dari perusahaan, tetapi insentif juga tidak menjamin seorang karyawan melaksanakan pekerjaan dengan semangat, dengan demikian pula sebaliknya. Hal ini disebabkan karena upah dapat menunjang hidup secara layak pada umumnya.

Besarnya insentif yang diberikan berpengaruh terhadap semangat kerja. Bila insentif yang diberikan tersebut sudah dapat menimbulkan semangat kerja, maka hal ini berarti organisasi mendapatkan sekaligus dua keuntungan yaitu insentif tersebut akan mampu meningkatkan semangat kerja maka pekerjaan akan terselesaikan.

Pemberian insentif yang baik kepada karyawan yang berprestasi akan berdampak pada semangat kerja yang tinggi dari para karyawan itu sendiri. Sehingga karyawan lain akan lebih bersemangat dan antusias dalam bekerja apabila perusahaan memberikan suatu penghargaan kepada karyawannya yang dapat bekerja dengan baik. Pada dasarnya karyawan dalam melaksanakan pekerjaan mengharapkan suatu penghasilan yang dapat memenuhi kebutuhan hidupnya berupa gaji pokok, tapi pemberian insentif dapat lebih memberikan rangsangan kepada karyawan. Sehingga karyawan memperoleh penghasilan di luar gaji pokok yang diterima setiap bulannya yang dapat lebih meningkatkan semangat kerja karyawan, sehingga tercapailah tujuan perusahaan dengan baik.

Hubungan timbal balik ini dapat terjadi apabila suatu perusahaan dimana seseorang dapat memberikan insentif semaksimal mungkin. Dalam artian sebatas kemampuan dari perusahaan, baik bersifat material maupun non material untuk meningkatkan semangat kerja dari para karyawan.

2.2.7 Tinjauan Empiris

Dalam melakukan penelitian maka perlu pengembangan model penelitian yang didasarkan pada tinjauan empiris. Adapun beberapa tinjauan empiris yang digunakan sebagai dasar acuan dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 2.1

Tabel 2.1
Hasil Penelitian Terdahulu

Nama	Judul	Tahun	Hasil	Persamaan/Perbedaan
Dihya Amwali	Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Insentif Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT Angkasa Pura II (Persero) Bandar Udara Polonia Medan	2010	Hasil penelitian yang diperoleh adalah variabel tingkat pendidikan (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan (Y).	Perbedaan : Variabel X_1 adalah tingkat pendidikan, Variabel X_2 adalah insentif, dan Variabel Y adalah produktivitas kerja. Analisis data dengan metode deskriptif, uji validitas dan reabilitas dan metode analisis statistik.
Dessy Juniasta Ginting	Pengaruh Pemberian Insentif dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada Balai Latihan Pendidikan Provsu	2012	Uji-t menyatakan bahwa secara parsial variable Insentif berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan	Perbedaan : Variabel X_1 adalah insentif, variable X_2 adalah lingkungan kerja, dan Variabel Y adalah Semangat Kerja. Analisis data menggunakan Analisis Regresi Linear Berganda

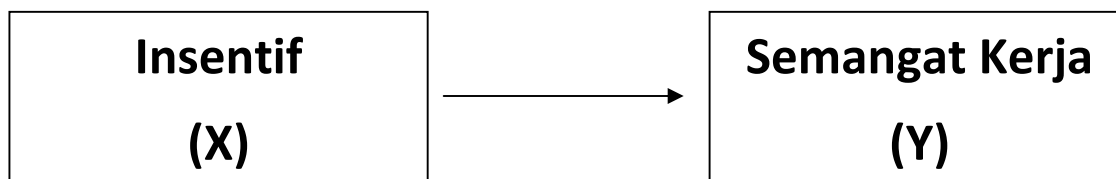
M. Arya Kemal	Pengaruh Insentif Material Dan Insentif Immaterial Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada Pt. Dow Agrosiences Indonesia Cabang Medan	2016	insentif material dan insentif immaterial berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan	Perbedaan : Variabel X_1 adalah insentif material, variable X_2 adalah insentif non material, dan variable Y adalah semangat kerja. Analisis data menggunakan analisis Regresi linear berganda
---------------	---	------	---	--

Sumber : Diolah Penulis (2017)

2.2.8 Kerangka Berpikir

Insentif adalah penghargaan atau imbalan yang diberikan kepada karyawan sesuai dengan prestasi karyawan, yang bertujuan untuk mendorong agar karyawan lebih giat lagi sehingga produktivitas kerjanya meningkat. Lebih Pemberian insentif yang tepat akan menimbulkan atau mengakibatkan kinerja yang dicapai lebih tinggi. Semua ini mencakup kepada pemberian gaji yang memberikan semangat kerja.

Berdasarkan pada tinjauan pustaka tersebut juga penelitian terhdahulu, maka dapat disusun suatu kerangka pemikirann dalam penelitian ini. Dimana dalam penelitian ini akan dibahas mengenai pengaruh insentif terhadap semangat kerja karyawan.



Gambar 2.3
Skema Kerangka Berpikir

2.2.9 Hipotesa

Perumusan hipotesa penelitian merupakan langkah ketiga dalam penelitian, setelah peneliti mengemukakan landasan teori dan kerangka berpikir. Hipotesa merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi, hipotesa juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empiris. Berikut hipotesa dari penelitian yang dilakukan penulis.

H0 = Tidak terdapat pengaruh insentif terhadap semangat kerja karyawan pada PT PRS Multi Finance Medan.

H1 = Terdapat pengaruh insentif terhadap semangat kerja karyawan tetap pada PT PRS Multi Finance Medan

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Desain Penelitian

Desain penelitian merupakan logika penelitian dengan menghubungkan data yang dikumpulkan dan kesimpulan yang harus ditarik dalam menjawab pertanyaan penelitian. Dalam melakukan penelitian ini penulis memilih jenis penelitian kuantitatif, yaitu yang menggunakan daftar pernyataan atau kuesioner sebagai alat pengumpulan data. Dimana desain yang digunakan adalah statistic deskriptif, yaitu statistic yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi.

Statistik inferensial/induktif juga merupakan desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini, dimana statistic inferensial/induktif ini adalah teknik statistic yang digunakan untuk menganalisa data sampel dan hasilnya diberlakukan untuk populasi. Pada statistic inferensial terdapat statistic parametric yang digunakan untuk menguji parameter populasi melalui statistic, atau menguji ukuran populasi melalui data sampel.

3.2 Waktu dan Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada tanggal 15 November 2017 samapai dengan tanggal 15 Desember 2017. Penelitian ini dilakukan pada kantor pusat PT. PRS (Prioritas Rakyat Sejahtera) Multi Finance Medan yang beralamat di Jalan Prof. H.M. Yamin No. 612 Kelurahan Pahlawan Kecamatan Medan Perjuangan, Medan, dan 5 kantor cabang yaitu ; kantor cabang Brayon, kantor cabang Tembung, kantor cabang Nibung Raya, kantor cabang Katamso.

3.3 Populasi dan Sampel

3.3.1 Populasi

Sugiyono menyatakan **“Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas : objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”**¹⁷. Jadi populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja pada PT. PRS Multi Finance Medan sebanyak 113 orang.

3.3.2 Sampel

Menurut Sugiyono bahwa **“Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut”**¹⁸. Apabila subjeknya kurang dari 100 lebih baik diambil semuanya sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Tepat jika subjeknya besar, dapat diambil untuk 10-15% atau 20-55% atau lebih, tergantung sedikit banyaknya dari :

¹⁷ Sugiyono, **Op.Cit.**, Hal.115

¹⁸ **Ibid**, Hal.116

1. Kemampuan peneliti dilihat dari waktu, tenaga dan dana
2. Sempit luasnya wilayah pengamatan dari setiap subyek, karena hal ini menyangkut banyak sedikitnya dana.
3. Besar kecilnya resiko yang ditanggung oleh peneliti untuk peneliti yang resikonya besar, tentu saja jika sampelnya besar hasilnya akan lebih baik.

Menurut Sugiyono teknik sampling pada dasarnya dapat dikelompokkan menjadi dua yaitu *Probability Sampling* dan *Nonprobability Sampling*. *Probability Sampling* meliputi *simple random, proportionate stratified random, disproportionate stratified random, dan area random*. *Non probability sampling* meliputi *sampling sistematis, sampling kuota, sampling aksidental, purposive sampling, sampling jenuh, dan snowball sampling*.¹⁹

Dalam hal ini, peneliti menggunakan teknik sampling *Proportionate stratified random sampling*. Teknik ini hampir sama dengan *simple random sampling* namun penentuan sampelnya memperhatikan strata (tingkatan) yang ada dalam populasi.

Misalnya, populasi adalah seluruh karyawan PT. PRS Multi Finance Medan berjumlah 113 orang. Populasi sendiri terbagi ke dalam 6 bagian (1 Kantor Pusat, dan 5 Kantor Cabang). Besarnya sampel dalam penelitian ini ditentukan dengan rumus *Slovin* sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Dimana:

n = jumlah elemen/anggota sampel

N = jumlah elemen/anggota populasi

e = *error level* (tingkat kesalahan; dalam hal ini digunakan 5% atau 0,05)

Populasi yang terdapat dalam penelitian ini berjumlah 113 orang dan presisi yang ditetapkan atau tingkat signifikansi 0,05, maka besarnya sampel dalam penelitian ini adalah:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

¹⁹ *Ibid*, hal. 117

$$n = \frac{113}{1 + 113(0,05)^2}$$

= 88,075 dibulatkan menjadi 88

Tabel 3.1
Jumlah Karyawan

No.	Keterangan	Alamat	Jumlah Karyawan
1	Kantor Pusat	Jl. Prof. H. M. Yamin No. 612 Medan	33 orang
2	Kantor Cabang Brayan	Jl. Veteran No. 3B Helvetia Medan	18 orang
3	Kantor Cabang Sekambing	Jl. Gatot Subroto Km. 4,5 No,47 Medan	18 orang
4	Kantor Cabang Tembung	Jl. Besar Tembung No,12 Medan	17 orang
5	Kantor Cabang Katamso	Jl. Brig. Katamso No. 440 Medan	17 orang
6	Kantor Cabang Nibung	Jl. Nibung Raya No. 237 Medan	10 orang
Jumlah			113 orang

Untuk menentukan besarnya sampel pada setiap kelas yang dilakukan dengan alokasi proporsional agar sampel yang diambil lebih proporsional dengan cara:

$$jumlah\ sampel\ tiap\ kelas = \frac{jumlah\ tiap\ kelas}{jumlah\ populasi} \times jumlah\ sampel$$

Tabel 3.2
Perhitungan Jumlah Sampel

No.	Nama Kantor	Perhitungan	Jumlah Karyawan
-----	-------------	-------------	-----------------

			(sampel)
1.	Pusat	$n = \frac{33}{113} \times 88 = 25,69$	26
2	Cabang Brayan	$n = \frac{18}{113} \times 88 = 14,02$	14
3	Cabang Sekambing	$n = \frac{18}{113} \times 88 = 14,02$	14
4	Cabang Tembung	$n = \frac{17}{113} \times 88 = 13,24$	13
5	Cabang Katamso	$n = \frac{17}{113} \times 88 = 13,24$	13
6	Cabang Nibung	$n = \frac{10}{113} \times 88 = 7,78$	8
Jumlah			88

3.4 Metode Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang dilakukan pada penelitian ini adalah :

1. Kuesioner

Yaitu, pengumpulan data dengan membuat daftar pertanyaan dalam bentuk angket yang nantinya akan ditujukan kepada karyawan atau responden.

2. Penelitian Kepustakaan

Yaitu, pengumpulan data dengan membaca buku-buku atau tulisan lain yang ada hubungannya dengan objek penelitian atau judul skripsi. Data yang dikumpulkan biasanya data sekunder yang digunakan sebagai landasan teoritis.

3. Wawancara

Yaitu, pengumpulan data melalui mendapatkan informasi dengan cara bertanya langsung kepada responden.

3.5 Skala Pengukuran

Skala pengukuran yang digunakan adalah skala likert sebagai alat pengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau kelompok tentang kejadian atau gejala sosial. Dengan menggunakan skala likert, maka variable yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrument yang dapat berupa pernyataan-pernyataan.

Dalam melakukan penelitian ini terdapat variable-variabel yang akan diuji, pada setiap jawaban sebagai berikut :

Tabel 3.2
Tabel Pedoman Pemberian Skor

No	Pernyataan	Skor
1	SS = Sangat Setuju	5
2	S = Setuju	4
3	KS = Kurang Setuju	3
4	TS = Tidak Setuju	2
5	STS = Sangat Tidak Setuju	1

3.6 Instrumen Penelitian

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah berupa angket yang berisi daftar pertanyaan yang telah disusun untuk memenuhi pengukuran variable yang diukur dengan skala likert.

Tabel 3.3
Defenisi Operasional dan Skala Pengukuran

variabel	definisi	indikator	skala Pengukuran
motivasi (X)	motivasi adalah sebuah program yang diberikan oleh perusahaan sebagai motivasi bagi karyawannya dengan tujuan untuk meningkatkan semangat kerja bagi karyawannya sehingga produktivitas dari karyawannya meningkat.	<ul style="list-style-type: none"> a. Kinerja b. Lama kerja c. Senioritas d. Kebutuhan e. Keadilan dan kelayakan f. Evaluasi jabatan 	Likert
Semangat Kerja (Y)	kepuasan dan kegairahan dalam bekerja serta timbulnya rasa puas dalam diri karyawan dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya	<ul style="list-style-type: none"> a. Presensi b. Disiplin kerja c. Kerja sama d. Tanggung jawab e. Produktivitas 	Likert

Sumber : Penulis 2017

3.7 Metode Analisis Data

3.7.1 Metode Deskriptif

Metode deskriptif merupakan metode yang dilakukan dengan cara menyusun data, mengelompokkannya untuk dianalisis sehingga dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai fakta-fakta dan sifat serta hubungan-hubungan antar fenomena yang sedang diteliti.

3.7.2 Metode Analisis Regresi Linear Sederhana

Analisis regresi linear sederhana dilakukan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas Insentif terhadap variabel terikat Semangat Kerja Karyawan. Di dalam menganalisis data ini, penulis menggunakan bantuan aplikasi *software SPSS 23 for windows*.

Adapun persamaan regresinya adalah sebagai berikut :

$$Y = a + bX + e, \text{ dimana :}$$

$$Y = \text{Semangat Kerja Karyawan}$$

$$X = \text{Insentif}$$

$$a = \text{Konstanta}$$

$$b = \text{Koefisien regresi}$$

$$e = \text{Error}$$

3.7.3 Uji Validitas dan Reliabilitas

a. Uji Validitas

Uji Validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner. Validitas merupakan ukuran yang benar-benar mengukur apa yang akan diukur. Metode yang akan dilakukan untuk melakukan uji validitas adalah dengan melakukan korelasi antar skor butir pernyataan dengan total skor konstruk atau variabel. Syarat minimum yang dianggap memenuhi syarat adalah kalau nilai $r > 0,21$. Jadi korelasi antara butir dengan total skor $< 0,21$ maka butir dalam instrument tersebut dinyatakan tidak valid.

b. Reliabilitas

Reliabilitas adalah tingkat kepercayaan hasil suatu pengukuran. Pengukuran yang memiliki reliabilitas yang tinggi, yaitu pengukuran yang mampu memberikan hasil ukur yang terpercaya (*reliable*). Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Uji reliabilitas yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan fasilitas SPSS, yakni dengan uji

statistik *cronbach alpha*. Suatu konstruk atau variabel dinyatakan reliabel jika nilai *cronbach alpha* $> 0,60$.

3.7.4 Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Pengujian normalitas data digunakan untuk melihat apakah data yang digunakan berdistribusi normal. Data yang baik dan layak digunakan dalam penelitian adalah data yang memiliki distribusi normal, uji normalitas dalam penelitian ini menggunakan grafik histogram.

2. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah sebuah grup mempunyai varians yang sama diantara grup tersebut yang disebut homoskedastisitas atau tidak mempunyai varians yang sama disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah homoskedastisitas atau dengan kata lain tidak terjadi heteroskedastisitas.

3.7.5 Uji Hipotesis

1. Uji Parsial (uji-t)

Uji ini digunakan untuk mengetahui signifikan dan pengaruh variable independen terhadap variabel dependen secara individual dan menganggap dependen yang lain konstan. Signifikan pengaruh tersebut dapat diestimasi dengan membandingkan antara nilai tengah t_{tabel} dengan nilai t_{hitung} . Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka variable independen secara individual mempengaruhi variabel dependen, sebaliknya $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka variabel independen secara individual tidak mempengaruhi variabel dependen.

Hipotesis :

a) $H_0 : b = 0$

Artinya tidak terdapat pengaruh signifikan dari variable insentif (X) terhadap variabel semangat kerja karyawan tetap (Y).

b) $H_1 : b \neq 0$

Artinya secara parsial terdapat pengaruh signifikan dari variable insentif (X) terhadap variable semangat kerja karyawan tetap (Y).

Kriteria pengambilan keputusan :

H_0 ditolak, H_1 diterima jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$, signifikansi = 95% artinya insentif berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan tetap.

2. Koefisien Determinasi (R^2)

Uji ini dilakukan untuk mengukur seberapa besar perubahan variabel terikat (semangat kerja) yang dipengaruhi variabel bebas (insentif). Jika R^2 semakin mendekati 1 berarti model persamaan regresi yang digunakan sudah sesuai untuk menjelaskan pengaruh antara variabel Y dan X. Jika R^2 semakin mendekati 0 berarti model regresi yang digunakan tidak dapat menjelaskan pengaruh antara variabel Y dan X dengan baik.