

BAB II

TELAAH PUSTAKA DAN HIPOTESIS

2.1 Insentif

2.1.1 Pengertian Insentif

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

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

Untuk memperoleh pengertian yang lebih jelas tentang insentif, di bawah ini ada beberapa ahli manajemen mengemukakan pengertian mengenai insentif.

Menurut Hasibuan (2001:117) mengemukakan bahwa "Insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar. Insentif ini merupakan alat yang di pergunakan pendukung prinsip adil dalam pemberian kompensasi".

Sedangkan menurut Pangabean (2002:77) mengemukakan bahwa " Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena prestasi melebihi standar yang ditentukan. Dengan mengasumsikan bahwa uang dapat mendorong karyawan bekerja lebih

giat lagi, maka mereka yang produktif lebih menyukai gajinya dibayarkan berdasarkan hasil kerja".

Menurut Mangkunegara (2002:89) mengemukakan bahwa " Insentif adalah suatu bentuk motivasi yang dinyatakan dalam bentuk uang atas dasar kinerja yang tinggi dan juga merupakan rasa pengakuan dari pihak organisasi terhadap kinerja karyawan dan kontribusi terhadap organisasi (perusahaan)."

Begitu pula menurut Handoko (2002:176) mengemukakan bahwa " Insentif adalah perangsang yang ditawarkan kepada para karyawan untuk melaksanakan kerja sesuai atau lebih tinggi dari standar-standar yang telah ditetapkan".

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

Di mana pada prinsipnya pemberian insentif menguntungkan kedua belah pihak. Perusahaan mengharapkan adanya kekuatan atau semangat yang timbul dalam diri penerima insentif yang mendorong mereka untuk bekerja dengan lebih baik dalam arti lebih produktif agar tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan/instansi dapat terpenuhi sedangkan bagi pegawai sebagai salah satu alat pemuas kebutuhannya.

2.1.2 Jenis - Jenis Insentif

Jenis - jenis insentif dalam suatu perusahaan harus dituangkan secara jelas sehingga dapat di ketahui oleh pegawai dan oleh perusahaan tersebut dapat dijadikan kontribusi yang baik untuk dapat menambah gairah kerja bagi pegawai yang bersangkutan.

Menurut ahli manajemen sumber daya manusia Siagian (2002 : 268), jenis - jenis insentif tersebut adalah :

1. Piece work

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

2. Bonus

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

3. Komisi

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

Sedangkan menurut sarwoto (1997 : 155-159) membedakan insentif dalam dua garis besar, yaitu :

1. Insentif Material

Dapat diberikan dalam bentuk uang dan jaminan sosial. Insentif dalam bentuk uang dapat berupa :

a. Bonus

1. Uang yang diberikan sebagai balas jasa atas hasil kerja yang telah dilaksanakan.
2. Diberikan secara selektif dan khusus kepada pegawai yang berhak menerima.
3. Diberikan secara sekali terima tanpa suatu ikatan dimasa yang akan datang.

4. Dalam perusahaan yang menggunakan sistem insentif ini lazimnya beberapa persen dari laba yang melebihi jumlah tertentu yang dimasukkan ke dalam sebuah dana bonus kemudian jumlah tersebut dibagi-bagi antara pihak yang akan diberikan bonus.

b. Komisi

1. Merupakan jenis bonus yang dibayarkan kepada pihak yang menghasilkan penjualan yang baik.

2. Lazimnya dibayarkan sebagai bagian daripada penjualan dan diterimakan pada pekerja bagian penjualan.

c. Pembagian laba

Insentif yang tertua. Pembayaran dapat diikuti bermacam-macam pola, tetapi biasanya mencakup pembayaran sebagian besar dari laba bersih yang disetorkan sebuah dana dan kemudian dimasukkan ke dalam daftar pendapatan setiap peserta.

d. Kompensasi yang ditangguhkan

Ada dua macam program balas jasa yang mencakup pembayaran dikemudian hari, yaitu pensiun dan pembayaran kontraktural. Pensiunan mempunyai nilai insentif karena memenuhi salah satu kebutuhan pokok manusia yaitu menyediakan jaminan ekonomi baginya setelah dia tidak bekerja lagi. Sedangkan pembayaran kontraktural adalah pelaksanaan perjanjian antara majikan dan pegawai dimana setelah selesai masa kerja dibayarkan sejumlah uang tertentu selama masa kerja tertentu.

2. Insentif Non-Material

Insentif non material dapat diberikan dalam berbagai bentuk, yaitu :

- a. pemberian gelar secara resmi.
- b. Pemberian tanda jasa / medali.
- c. Pemberian piagam penghargaan.

- d. Pemberian pujian lisan maupun tulisan secara resmi (di depan umum) ataupun secara pribadi.
 - e. Ucapan terimakasih secara formal maupun informal.
 - f. Pemberian promosi (kenaikan pangkat atau jabatan)
 - g. Pemberian hak untuk menggunakan atribut jabatan.
 - h. Pemberian perlengkapan khusus pada ruangan kerja.
 - i. Pemberian hal
 - j. apabila meninggal dunia dimakamkan ditaman makam pahlawan, dll.
1. Pemberian piagam penghargaan
 2. Pemberian promosi
 3. Pemberian pujian lisan atau tulisan.

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

2.1.3 Tujuan Pemberian Insentif

Tujuan pemberian insentif adalah untuk memenuhi kepentingan berbagai pihak yaitu:

1. Bagi Pemerintah:
 - a. Mempertahankan tenaga kerja yang terampil dan cakap agarloyalitasnya tinggi terhadap perusahaan.
 - b. Mempertahankan dan meningkatkan moral kerja pegawai yang ditunjukan akan menurunnya tingkat perputaran tenaga kerja danabsensi
 - c. Meningkatkan produktivitas perusahaan yang berarti hasil produksi bertambah untuk setiap unit per satuan waktu dan penjualan yang meningkat.

2. Bagi Pegawai:

- a. Meningkatkan standar kehidupannya dengan diterimanya pembayaran diluar gaji pokok.
- b. Meningkatkan motivasi kerja pegawai sehingga mendorong mereka untuk berprestasi lebih baik.

2.1.4 Sistem Pemberian Insentif

Menurut Rivai (2004:387) mengemukakan bahwa “Salah satu alasan pentingnya pembayaran insentif karena adanya ketidaksesuaian tingkat kompensasi yang dibayarkan kepada eksekutif dengan pekerja lain. Program insentif adalah salah satu cara untuk memungkinkan seluruh pekerja merasakan bersama kemakmuran perusahaan. Selain itu, ada kesadaran yang tumbuh bahwa program pembayaran tradisional seringkali tidak bagus dalam menghubungkan pembayaran dengan kinerja. Jika organisasi mau mencapai inisiatif strategis mereka, maka pembayaran perlu dihubungkan dengan kinerja sedemikian rupa sehingga pembayaran itu mengikuti tujuan karyawan dan tujuan organisasi.”

1) Bonus Tahunan

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

2) Insentif Langsung

Tidak seperti sistem bayaran berdasarkan kinerja yang lain, bonus langsung tidak didasarkan pada rumus, kriteria khusus, atau tujuan. Imbalan atas kinerja yang kadang-kadang disebut bonus kilat ini dirancang untuk mengakui kontribusi luar biasa karyawan.

Seringkali penghargaan itu berupa sertifikat, plakat, uang tunai, obligasi tabungan, atau karangan bunga.

3) Insentif Individu

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

4) Insentif Tim

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

5) Pembagian Keuntungan

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

6) Bagi Hasil

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

Pedoman penyusunan rencana insentif oleh Gary Dessler dalam bukunya yang diterjemahkan oleh Agus Dharma dapat juga dijadikan bahan acuan sebagai system insentif, antara lain:

a. Pastikan bahwa usaha dan imbalan langsung terkait

Insentif dapat memotivasi pegawai jika mereka melihat adanya kaitan antara upaya yang mereka lakukan dengan pendapatan yang disediakan, oleh karena itu program insentif hendaklah menyediakan ganjaran kepada pegawai dalam proporsi yang sesuai dengan peningkatan kinerja mereka. Pegawai harus berpandangan bahwa mereka dapat melakukan tugas yang diperlukan sehingga standar yang ditetapkan dapat tercapai.

b. Buatlah rencana yang dapat dipahami dan mudah di kalkulasi oleh pegawai

Para pegawai diharapkan dapat mudah menghitung pendapatan yang bakal diterima dalam berbagai level upaya dengan melihat kaitan antara upaya dengan pendapatan. Oleh karena itu program tersebut sebaiknya dapat dimengerti dan mudah di kalkulasi.

c. Tetapkanlah standar yang efektif

Standar yang mendasari pemberian insentif ini sebaiknya efektif, di mana standar dipandang sebagai hal yang wajar oleh pegawai. Standar sebaiknya ditetapkan cukup masuk akal, sehingga dalam upaya mencapainya terdapat kesempatan berhasil 50-50 dan tujuan yang akan dicapai hendaknya spesifik, artinya tujuan secara terperinci dan dapat diukur karena hal ini dipandang lebih efektif.

d. Jaminlah standar anda

Dewasa ini, para pegawai sering curiga bahwa upaya yang melampaui standar akan mengakibatkan makin tingginya standar untuk melindungi kepentingan jangka panjang, maka mereka tidak berprestasi di atas standar sehingga mengakibatkan program insentif gagal. Oleh karena itu penting bagi pihak manajemen untuk memandang standar sebagai suatu kontrak dengan pegawai anda begitu rencana itu operasional.

e. Jaminlah suatu tarif pokok per jam

Terutama bagi pegawai pabrik, pihak perusahaan disarankan untuk menjamin adanya upah pokok bagi pegawai, baik dalam per jam, hari, bulan dan sebagainya agar mereka tahu bahwa apapun yang terjadi mereka akan memperoleh suatu upah minimum yang terjamin.

Jika suatu insentif yang diinginkan berjalan dengan efektif maka harus memenuhi kondisi-kondisi sebagai berikut:

- a. Pekerjaan-pekerjaan individu mestilah tidak begitu tergantung terhadap pekerjaan lainnya.
- b. Basis yang kompetitif dan memadai terhadap gaji dan tunjangan-tunjangan dasar pada puncak di mana insentif dapat menghasilkan pendapatan variabel.
- c. Dampak signifikan individu atau kelompok atas kinerja hasil-hasil yang penting.
- d. Hasil-hasil yang dapat diukur.
- e. Standar produksi terhadap mana program insentif didasarkan haruslah disusun dan dipelihara secara cermat.
- f. Begitu standar produksi selesai disusun, standar tersebut haruslah dikaitkan terhadap tingkat gaji.
- g. Rentang waktu yang masuk akal.
- h. Komitmen manajemen terhadap program-program adalah vital bagi kesuksesannya.
- i. Iklim organisasional yang sehat dan positif di mana perjuangan terhadap keunggulan individu dan kelompok didorong.

2.1.5 Indikator-indikator Pemberian Insentif

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

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

Terlihatnya adanya kelemahan cara ini sebagai berikut:

- a) Mengakibatkan mengendornya semangat kerja pegawai yang sesungguhnya mampu berproduksi lebih dari rata-rata.
- b) Tidak membedakan usia, pengalaman dan kemampuan pegawai.
- c) Membutuhkan pengawasan yang ketat agar pegawai sungguh-sungguh bekerja.
- d) Kurang mengakui adanya kinerja pegawai.

b. Kelebihan

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

- a) Dapat mencegah hal-hal yang tidak atau kurang diinginkan seperti: pilih kasih, diskriminasi maupun kompetisi yang kurang sehat.
- b) Menjamin kepastian penerimaan insentif secara periodic
- c) 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 memangku 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.

2.1.6 Ukuran Insentif

Ukuran yang dapat dipergunakan untuk memberikan insentif beragam (wibowo, 2007;142) :

- a. Ukuran insentif terhadap jumlah keluaran dilakukan dengan menggunakan pembayaran berdasar piece rate atau komisi penjualan.
- b. Ukuran terhadap kualitas keluaran dilakukan dengan menggunakan pembayaran berdasar piece rate hanya untuk yang mencapai standar, atau komisi hanya diberikan untuk penjualan tanpa piutang ragu-ragu.
- c. Ukuran insentif atas keberhasilan mencapai tujuan diberikan dalam bentuk bonus untuk penjualan yang mencapai jumlah tertentu dalam waktu tertentu yang ditentukan sebelumnya.
- d. Ukuran insentif atas jumlah keuntungan diberikan dalam bentuk profit sharing.
- e. Ukuran insentif atas efisiensi biaya diberikan dalam bentuk gain sharing.
- f. Ukuran insentif atas keterampilan pekerja diberikan dalam bentuk skill based pay.

Untuk dapat meningkatkan semangat dan kegairahan kerja para pegawai, maka perusahaan perlu memberikan atau menerapkan suatu sistem dalam perusahaan yaitu sistem pemberian insentif.

2.1.7 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Sistem Pemberian Insentif

Faktor-faktor yang mempengaruhi pemberian insentif (kadarisman, 2012:28) :

- a. Pencapaian penyelesaian tugas yang berhasil berdasarkan tujuan dan sasaran.
- b. Penghargaan terhadap pencapaian tugas dan sasaran yang telah ditetapkan.
- c. Sikap dan ruang lingkup pekerjaan itu sendiri atau pekerjaan yang menarik dan memberi harapan.
- d. Adanya peningkatan (kemajuan).

- e. Adanya tanggung jawab karyawan.
- f. Adanya administrasi dan manajemen serta kebijaksanaan pemerintah.
- g. Supervisi.
- h. Hubungan antar perseorangan.
- i. Kondisi kerja para karyawan.
- j. Gaji.
- k. Status.
- l. Keamanan kerja atau keselamatan para karyawan.



2.2 Semangat Kerja

2.2.1 Pengertian Semangat Kerja

Semangat kerja merupakan perasaan yang memungkinkan seseorang bekerja untuk menghasilkan yang lebih banyak dan lebih baik. (George D. Hasley, 1992:65).

Semangat kerja juga merupakan suatu sikap individu atau kelompok terhadap kesukarelaannya untuk bekerjasama agar mencurahkan kemampuannya secara menyeluruh. (Pariata Westra, 1988:65).

Sedangkan, menurut Hasley (2001) menyatakan bahwa semangat kerja atau moral kerja itu adalah sikap kesediaan perasaan yang memungkinkan seorang karyawan untuk menghasilkan kerja yang lebih banyak dan lebih tanpa menambah keletihan, yang menyebabkan karyawan dengan antusias ikut serta dalam kegiatan-kegiatan dan usaha-usaha

kelompok sekerjanya, dan membuat karyawan tidak mudah kena pengaruh dari luar, terutama dari orang-orang yang mendasarkan sasaran mereka itu atas tanggapan bahwa satu-satunya kepentingan pemimpin perusahaan itu terhadap dirinya untuk memperoleh keuntungan yang sebesar-besarnya darinya dan memberi sedikit mungkin.

Menurut Siswanto (2000, p.35), mendefinisikan semangat kerja sebagai keadaan psikologis seseorang. Semangat kerja dianggap sebagai keadaan psikologis yang baik bila semangat kerja tersebut menimbulkan kesenangan yang mendorong seseorang untuk bekerja dengan giat dan konsekuen dalam mencapai tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan.

Menurut Nitisemito (2002, p.56), definisi dari semangat kerja adalah kondisi seseorang yang menunjang dirinya untuk melakukan pekerjaan lebih cepat dan lebih baik di dalam sebuah perusahaan.

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa semangat kerja adalah kemauan dari setiap individu atau kelompok untuk saling bekerja sama dengan giat, disiplin, dan penuh rasa tanggung jawab dalam melaksanakan tujuan yang telah ditetapkan.

2.2.2 Aspek-aspek Semangat Kerja

Aspek-aspek semangat kerja perlu untuk dipelajari karena aspek-aspek ini mengukur tinggi-rendahnya semangat kerja. Menurut Maier (1999, p.180), seseorang yang memiliki semangat kerja tinggi mempunyai 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 berkelompok.

Menurut maier (1999, p.184), 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 bekerja. Motivasi tersebut akan terbentuk bila seseorang memiliki keinginan atau minat dalam mengerjakan pekerjaannya. Yang lebih dipentingkan oleh karyawan adalah seharusnya bekerja untuk organisasi bukan lebih mementingkan pada apa yang mereka dapat. Seseorang akan dikatakan memiliki semangat kerja buruk apabila lebih mementingkan gaji daripada bekerja. Oleh karena itu tidak mengherankan bahwa seseorang dengan gaji yang tinggi masih juga berkeinginan untuk pindah bekerja di tempat lain. 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 mudah 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. Tunjangan serta fasilitas

yang diberikan oleh perusahaan mampu merangsang semangat kerja karyawan untuk bekerja dengan sungguh-sungguh. Keyakinan ini menunjukkan bahwa seseorang yang mempunyai energi dan kepercayaan untuk memandang masa yang akan datang dengan baik, hal inilah yang meningkatkan kualitas untuk bertahan. Ketekunan mencerminkan seseorang memiliki kesungguhan dalam bekerja. Sehingga tidak mencerminkan seseorang memiliki kesungguhan dalam bekerja. Sehingga tidak menganggap bahwa bekerja bukan hanya menghabiskan waktu saja, melainkan sesuatu yang penting

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 kerjabagi karyawan itu sendiri.

2.2.3 Unsur-Unsur Semangat Kerja

Semangat kerja dapat diukur melalui presensi pegawai di tempat kerja, tanggungjawabnya terhadap pekerjaan, disiplin kerja, kerja sama dengan pimpinan atau teman sejawat dalam organisasi serta tingkat produktivitas kerja. (Asas-asas manajemen. D. Hasley 1988:67).

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

- 1) Absensi

Absensi 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.

absensi atau kehadiran pegawai 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

Disiplin kerja merupakan ketaatan seseorang terhadap suatu peraturan yang berlaku dalam organisasi yang menggabungkan diri dalam organisasi itu atas dasar adanya kesadaran dan keinsafan, bukan karena adanya paksaan. (IG. Wursanto.1985:67).

Disiplin merupakan suatu kekuasaan yang berkembang dalam penyesuaian diri dengan sukarela kepada ketentuan-ketentuan, peraturan-peraturan dan nilai-nilai dari pekerja. (Moekijat, 1997:67)

Dan pengertian-pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa disiplin merupakan kemauan dan kepatuhan untuk bertingkah laku sesuai dengan peraturan yang ada di instansi yang bersangkutan.

Tingkat kedisiplinan kerja pegawai dapat diukur melalui:

- a) Kepatuhan pegawai terhadap peraturan dan tata tertib di instansi.
- 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) Kerjasama

Kerjasama merupakan tindakan konkret seseorang dengan orang lain (Winardi,1975:51). Kerjasama juga diartikan sebagai suatu sikap dari individu maupun kelompok terhadap kesukarelaannya untuk bekerja sama agar dapat mencurahkan kemampuannya secara menyeluruh. (Pariata Westra, 1980: 49). 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 bekerjasama 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. (Pariata Westra, 1975:91).

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 dipersalahkan.

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. (Slamet Saksosno, 1988:133).

Produktivitas juga diartikan sebagai efisiensi modal dan waktu yang digunakan untuk menghasilkan barang dan jasa. (Ravianto, 1985:21).

Dari pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa produktivitas kerja adalah kemampuan seseorang untuk menghasilkan barang atau jasa dengan menggunakan berbagai sumber produksi sesuai dengan mutu dan jangka waktu yang telah ditentukan oleh perusahaan. Produktivitas kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun faktor lain seperti ketrampilan, disiplin, sikap dan mental, etika kerja, motivasi kerja, kesehatan, penghasilan, jaminan social, lingkungan kerja, manajemen dan berprestasi. (Ravianto, 1985, 139).

2.2.4 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Semangat Kerja Pegawai

1. Hubungan yang harmonis antara pimpinan dengan bawahan
2. Kepuasan para pegawainya terhadap tugas dan pekerjaannya.
3. Terdapat suasana dan iklim kerja yang bersahabat dengan anggota lain dalam suatu organisasi.

Adanya tingkat kepuasan ekonomi dan kepuasan material lainnya yang memadai sebagai imbalan yang dirasakan adil terhadap jerih payahnya. Adanya ketenangan jiwa,

jaminan kepastian serta perlindungan terhadap segala sesuatu yang dapat membahayakan diri pribadi dan karir dalam pekerjaannya. Dari uraian di atas, dapat dikatakan bahwa untuk meningkatkan semangat kerja pegawai, selain memenuhi kebutuhan material, juga tidak kalah pentingnya memenuhi kebutuhan nonmaterial.

Menurut Nitisemito (1989:79) Ada beberapa untuk memberikan motivasi kepada karyawan dalam meningkatkan semangat kerja. Langkah-langkah yang harus ditempuh antara lain:

1. Memberikan gaji yang cukup.
2. Memberikan kesempatan kepada pegawai untuk berkembang.
3. Menempatkan pegawai pada posisi yang tepat.
4. Menciptakan suasana santai.
5. Memberikan insentif yang terarah.
6. Memperhatikan kebutuhan rohani pegawai.
7. Menyertakan pegawai untuk diajak berunding.

2.3 Hubungan Pengaruh Pemberian Insentif Terhadap Semangat Kerja Pegawai

Pemberian insentif disuatu perusahaan atau instansi pemerintahan wajib diberikan. Karena, didalam melaksanakan tugasnya, pemberian tunjangan seperti insentif kepada pegawai baik itu merupakan bonus karena melaksanakan tugas melebihi jam yang telah ditentukan. Pemberian kompensasi berupa insentif merupakan salah satu faktor pendorong semangat kerja dan merupakan suatu alat penimbul motivasi serta mempunyai daya tarik dengan tujuan untuk membangun, memelihara dan memperkuat harapan pegawai bahwa dengan melakukan sesuatu mereka bisa mendapat imbalan berupa penghasilan diluar gaji pokok yang diberikan. Karena perusahaan menyadari hanya dengan pemberian gaji pokok saja kurang dapat memotivasikan para pegawai untuk dapat lebih bersemangat dalam bekerja yang akan memuaskan. Hal tersebut bahwa insentif sangatlah berpengaruh terhadap semangat

pegawai untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, apabila pemberian insentif tersebut mengalami masalah maka berpengaruh juga terhadap tugasnya yang membuat pegawai menjadi bermalasan dan kerjanya tidak ada yang benar. Maka dari itu baik perusahaan maupun instansi yang bersangkutan harus memberikan insentif secara adil dan merata kepada setiap pegawai.

2.4 Penelitian Terdahulu

NO	NAMA PENELITI	JUDUL PENELITIAN	KESIMPULAN PENELITIAN	HASIL
1.	Gilang nugraha (2013)	pengaruh insentif finansial dan insentif non finansial terhadap motivasi dan semangat kerja karyawan PT. Bank Negara Indonesia persero Tbk. Kantor cabang utama Madura	Analisis jalur path Menurut achmad kuncoro dan ridwan (2011 : 115), “ teknik analisis jalur ini akan dipergunakan dalam menguji besarnya sumbangan (kontribusi) yang ditunjukkan oleh koefisien jalur pada setiap diagram jalur hubungan kausal antar variabel”. Analisis korelasi dan regresi merupakan dasar dari perhitungan koefisien jalur. Analisis path ini dipergunakan untuk menganalisis pola hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel bebas (eksogen) terhadap variabel terikat. Variabel bebas terdiri dari insentif finansial (X_1) dan insentif non finansial (X_2) sedangkan, variabel terikat terdiri dari motivasi (Y_1) dan semangat kerja (Y_2). Adapun hasil analisis jalur path dapat dilihat sebagai berikut :	<ol style="list-style-type: none"> Koefisien jalur insentif finansial (X_1) dan non finansial (X_2) mempengaruhi secara signifikan motivasi (Y_1). ✓ Besarnya kontribusi insentif finansial (X_1) yang secara langsung mempegaruhi motivasi (Y_1) sebesar $0,263^2-0,0691$ atau 6,91 % ✓ Besarnya kontribusi insentif non finansial (X_1) yang secara langsung

2.	Suhendra dan Ibrahim (2013)	Pengaruh pemberian insentif terhadap peningkatan semangat kerja karyawan bagian penjualan sepeda motor merek Suzuki pada PT. Riau Jaya cemerlang cabang nangka pekanbaru	<p>mempengaruhi motivasi (Y_1) sebesar $0,280^2 - 0,0784\%$ (7,84%)</p> <p>✓ Besarnya kontribusi insentif finansial (X_2) secara simultan yang mempengaruhi motivasi (Y_1) sebesar 0,230-23%. Sisanya sebesar 0,770 – 77% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dapat dijelaskan dalam penelitian.</p> <p>2. Besarnya kontribusi motivasi (Y_1) yang secara langsung mempengaruhi semangat kerja (y_2) sebesar $0,346^2 = 0,1197$ atau 11,97 %.</p>
3.	Fardiatul laily (2015)	Pengaruh insentif material dan insentif non material terhadap semangat kerja karyawan karita moslem square surabaya	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemberian insentif mempunyai pengaruh yang kuat dengan semangat kerja sebesar 62,3 %, sedangkan sisanya sebesar dipengaruhi oleh faktor-faktor lain diluar penelitian. Dengan demikian dapat diketahui bahwa pemberian insentif mempunyai pengaruh yang cukup besar terhadap semangat kerja pada PT. Riau Jaya cemerlang cabang nangka pekanbaru.</p> <p>Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh insentif material dan insentif non material terhadap semangat kerja karyawan karita moslem square Surabaya. Untuk mengetahui hal tersebut, maka digunakan analisis regresi linier berganda dengan uji f dan uji t. Jumlah sampel dalam penelitian ini yaitu sebanyak 40 karyawan. Teknik pengumpulan data dengan cara menyebar kuesioner dan dokumentasi. Sedangkan, untuk pengujian analisis data menggunakan uji validitas, reliabilitas, uji asumsi klasik dan uji linear berganda. Berdasarkan hasil pengujian koefisien regresi secara simultan (uji f) didapatkan variabel insentif material dan insentif non material memiliki nilai hitung 16,188. Hal ini berarti signifikan</p>

		<p>antara insentif material dan insentif non material terhadap semangat kerja karyawan. Berdasarkan hasil pengujian koefisien regresi secara parsial (uji t) didapatkan variabel insentif material (X_1) memiliki nilai hitung 0,434 dengan signifikansi lebih dari 5 % (sig = 0,667). Hal ini berarti variabel insentif material (X_1) secara parsial tidak berpengaruh signifikan antara insentif material dengan semangat kerja karyawan (Y). Begitu juga dengan hasil pengujian koefisien regresi secara parsial (uji t) didapatkan variabel insentif non material (X_2) memiliki nilai hitung 4,438 dengan signifikansi kurang dari % % (sig = 0,000). Hal ini berarti variabel insentif non material (X_2) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan (Y) adapun variabel yang memiliki pengaruh yang paling dominan terhadap semangat kerja karyawan adalah insentif non material. Serta variabel yang paling rendah mempengaruhi semangat kerja adalah insentif material.</p>
--	--	---

2.5 Kerangka Pemikiran



2.6 Hipotesis

Berdasarkan latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian dan kajian teoritis yang telah ada diatas, maka yang menjadi hipotesis adalah :

“Diduga pemberian insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kota Pekanbaru”.



Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau