

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Empiris (Penelitian terdahulu)

Pada bagian ini diuraikan beberapa hasil penelitian terdahulu dengan hasil penelititannya sebagai berikut :

1. Santi Widiya Ikram (2007)

Skripsi ini disusun oleh Santi Widiya Ikram (2007) dengan judul “Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Suatu Studi pada PT. Industri Sandang Nusantara Unit Patal Lawang). Tujuan dari penelitian ini untuk menjelaskan hubungan dan pengaruh motivasi yang terdiri dari kebutuhan eksistensi, kebutuhan berhubungan, kebutuhan pertumbuhan terhadap kinerja karyawan (prestasi kerja). Penelitian dilakukan dengan metode eksplanatori dengan berdasarkan pada 78 orang responden karyawan sebagai sampel.

Analisis data yang digunakan yaitu analisis korelasi berganda dan regresi linier berganda, yang dibantu dengan computer program *SPSS 13,00 for windows*. Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa variabel kebutuhan eksistensi, kebutuhan berhubungan, kebutuhan pertumbuhan secara bersama – sama mempunyai hubungan dan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja (prestasi kerja) karyawan. Dari hasil korelasi diperoleh nilai $R^2 = 0,331$ angka ini menunjukkan bahwa variasi nilai kinerja dapat dijelaskan oleh regresi yang diperoleh sebesar 33,1%

sedangkan sisanya 66,9% dijelaskan oleh variabel lain dari luar persamaan dan R sebesar 0,597 artinya pengaruh antara variabel kebutuhan eksistensi (X_1), variabel kebutuhan berhubungan (X_2), variabel kebutuhan pertumbuhan (X_3) terhadap kinerja (Y) adalah cukup kuat.

2. Sinara Ilmian Syah (2009)

Skripsi ini disusun oleh Sinara Ilmian Syah (2009) dengan judul “Pengaruh Insentif Terhadap Motivasi Kerja (Suatu Studi Pada Karyawan PT.PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan dan Jaringan Malang). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel insentif materiil dan insentif non materiil terhadap motivasi kerja karyawan. PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan dan Jaringan Malang menerapkan insentif materiil dan insentif non materiil sebagai salah satu tambahan balas jasa kepada karyawan untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan. Metode penelitian yang digunakan adalah metode *explanatory*, dengan menggunakan kuisioner sebagai alat pengumpul data yang disebarakan kepada 49 karyawan tetap PT.PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan dan Jaringan Malang sebagai sampel.

Analisa data dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda yang dibantu dengan computer program *SPSS 13,00 for windows*. Dari hasil pengolahan data dengan menggunakan *SPSS* diperoleh hasil bahwa variabel insentif materiil berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan yang berarti bahwa dengan semakin

meningkatkan jumlah pemberian insentif materiil maka motivasi kerja karyawan juga semakin meningkat. Variabel insentif non materiil memiliki pengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan yang berarti bahwa dengan meningkatnya insentif non materiil yang diterima oleh karyawan maka motivasi kerja juga akan meningkat. Hal ini dapat dilihat dari koefisien regresinya, untuk variabel insentif materiil mempunyai koefisien regresi sebesar 0,530. Sedangkan koefisien regresi untuk variabel insentif non materiil sebesar 0,327.

3. Herwinda Maharani (2009)

Skripsi ini disusun oleh Herwinda Maharani (2009) dengan judul “Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja (Studi Pada Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Tulungagung). Tujuan dari penelitian ini untuk menjelaskan pengaruh variabel insentif material dan insentif non material secara simultan dan parsial terhadap kinerja karyawan. Penelitian dilakukan dengan metode *explanatory*, dengan menggunakan kuisioner sebagai alat pengumpul data yang disebarakan kepada 59 karyawan sebagai sampel.

Analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda yang dibantu computer dengan program *SPSS 13,00 for windows*.

Berdasarkan hasil pengujian yang dilakukan dengan analisis regresi linier berganda, terbukti bahwa secara simultan dan parsial variabel insentif material (X_1) dan variabel insentif non material (X_2) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Hal ini

ditunjukkan dengan nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($15,702 > 3,162$), dan $sig F < \alpha$ ($0,000 < 0,05$), serta nilai $t_{hitung} > t_{table}$ ($4,703 > 1,6725$), dan $sig t < \alpha$ ($0,000 < 0,05$) untuk X_1 dan $t_{hitung} > t_{table}$ ($2,045 > 1,6725$), dan $sig t < \alpha$ ($0,046 < 0,05$) untuk X_2 .

Berdasarkan beberapa hasil penelitian yang telah dijelaskan di atas, dibuat sebuah pemetaan untuk lebih memahami perbedaan diantara peneliti – peneliti terdahulu. Secara sederhana dapat dipetakan sebagai berikut :

Tabel 1. Pemetaan Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti	Judul	Variabel	Metode Analisa	Hasil Penelitian
1.	Santi Widiya Ikram (2007)	Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Suatu Studi pada PT. Industri Sandang Nusantara Unit Patal Lawang)	Variabel bebas: Kebutuhan eksistensi (X_1), kebutuhan berhubungan (X_2), kebutuhan pertumbuhan (X_3) Variabel terikat: Kinerja (Y)	Penelitian dilakukan dengan metode eksplanatori dengan berdasarkan pada 78 orang responden karyawan sebagai sampel. Analisis data yang digunakan yaitu analisis korelasi berganda dan regresi linier berganda, yang dibantu dengan computer program SPSS 13,00 for windows.	Variabel kebutuhan eksistensi, kebutuhan berhubungan, kebutuhan pertumbuhan secara bersama – sama mempunyai hubungan dan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja (prestasi kerja) karyawan. Dari hasil korelasi diperoleh nilai $R^2 = 0,331$ angka ini menunjukkan bahwa variasi nilai kinerja dapat dijelaskan oleh regresi yang diperoleh sebesar 33,1% sedangkan sisanya 66,9% dijelaskan oleh

					variabel lain dari luar persamaan dan R sebesar 0,597 artinya pengaruh antara variabel kebutuhan eksistensi (X_1), variabel kebutuhan berhubungan (X_2), variabel kebutuhan pertumbuhan (X_3) terhadap kinerja (Y) adalah cukup kuat.
2.	Sinara Ilmian Syah (2009)	Pengaruh Insentif Terhadap Motiavsi	Variabel bebas: Insentif material dan non material Variabel terikat: Motivasi kerja	Metode penelitian yang digunakan adalah metode <i>explanatory</i> , dengan menggunakan kuisioner sebagai alat pengumpul data yang disebarakan kepada 49 karyawan tetap PT.PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan dan Jaringan Malang sebagai sampel. Analisa data dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda yang dibantu dengan computer program SPSS 13,00 for	Variabel insentif materiil berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan yang berarti bahwa dengan semakin meningkatnya jumlah pemberian insentif materiil maka motivasi kerja karyawan juga semakin meningkat. Variabel insentif non materiil memiliki pengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan yang berarti bahwa dengan meningkatnya insentif non materiil yang diterima oleh karyawan maka motivasi kerja juga akan meningkat. Hal ini dapat dilihat dari

				<i>windows.</i>	koefisien regresinya, untuk variabel insentif materiil mempunyai koefisien regresi sebesar 0,530. Sedangkan koefisien regresi untuk variabel insentif non materiil sebesar 0,327.
3.	Herwinda Maharani (2009)	Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja (Studi Pada Karyawan Perusahaan Air Minum Kabupaten Tulungagung).	Variabel bebas: Insentif Material (X_1) dan Insentif non material (X_2) Variabel terikat: Kinerja karyawan (Y)	Penelitian dilakukan dengan metode <i>explanatory</i> , dengan menggunakan kuisioner sebagai alat pengumpul data yang disebarakan kepada 59 karyawan sebagai sampel. Analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda yang dibantu computer dengan program <i>SPSS 13.00 for windows.</i>	Terbukti bahwa secara simultan dan parsial variabel insentif material (X_1) dan variabel insentif non material (X_2) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Hal ini ditunjukkan dengan nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($15,702 > 3,162$), dan $sig F < \alpha$ ($0,000 < 0,05$), serta nilai $t_{hitung} > t_{table}$ ($4,703 > 1,6725$), dan $sig t < \alpha$ ($0,000 < 0,05$) untuk X_1 dan $t_{hitung} > t_{table}$ ($2,045 > 1,6725$), dan $sig t < \alpha$ ($0,046 < 0,05$) untuk X_2 .

Dari pengamatan peneliti, sejauh ini belum ada penelitian yang mengangkat tema tentang pengaruh insentif terhadap motivasi dan kinerja pada PT. Jamsostek (Persero) Cabang Malang.

B. Insentif

1. Pengertian Insentif

Insentif sebagai sarana motivasi yang mendorong para karyawan 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 karyawan 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 karyawan atau profitabilitas organisasi.

Kompensasi dan insentif mempunyai hubungan yang sangat erat, di mana insentif merupakan komponen dari kompensasi dan keduanya sangat menentukan dalam pencapaian tujuan dan sasaran organisasi secara keseluruhan. Insentif dapat dirumuskan sebagai balas jasa yang memadai kepada karyawan yang prestasinya melebihi standar yang telah ditetapkan.

Insentif merupakan suatu faktor pendorong bagi karyawan untuk bekerja lebih baik agar kinerja karyawan dapat meningkat.

Untuk memperoleh pengertian yang lebih jelas tentang insentif, di bawah ini ada beberapa ahli manajemen mengemukakan pengertian mengenai insentif. "Insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar. Insentif ini merupakan alat yang dipergunakan pendukung prinsip adil dalam pemberian kompensasi" (Hasibuan, 2011:118).

“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)” (Mangkunegara, 2006:89).

“Insentif merupakan penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan kepada mereka yang dapat bekerja melampaui standard yang telah ditentukan” (Panggabean, 2004:89).

“Insentif adalah perangsang yang ditawarkan kepada para karyawan untuk melaksanakan kerja sesuai atau lebih tinggi dari standar-standar yang telah ditetapkan” (Handoko (2002:176).

Menurut pendapat - pendapat para ahli di atas, pada dasarnya bahwa insentif adalah dorongan pada seseorang agar mau bekerja dengan baik dan agar lebih dapat mencapai tingkat kinerja yang lebih tinggi sehingga dapat membangkitkan gairah kerja dan motivasi seorang karyawan, jadi seseorang mau bekerja dengan baik apabila dalam dirinya terdapat motivasi, yang menjadi masalah adalah bagaimana pula menciptakan gairah kerja dan motivasinya, sebab walaupun motivasi sudah terbentuk apabila tidak disertai dengan gairah kerjanya maka tetap saja karyawan tersebut tidak akan bisa bekerja sesuai yang diharapkan.

Pada prinsipnya pemberian insentif menguntungkan kedua belah pihak, antara pihak perusahaan dengan karyawan. Perusahaan mengharapkan adanya kekuatan atau semangat yang timbul dalam diri karyawan yang mendorong mereka untuk bekerja dengan lebih baik dalam

arti lebih produktif. Hal ini ditujukan agar tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan/instansi dapat terpenuhi. Sedangkan bagi karyawan, insentif digunakan sebagai salah satu alat pemuas kebutuhannya.

2. Jenis - jenis Insentif

Jenis-jenis insentif dalam suatu perusahaan/instansi, harus dituangkan secara jelas sehingga dapat diketahui oleh karyawan dan oleh perusahaan tersebut dapat dijadikan kontribusi yang baik untuk dapat menambah gairah kerja bagi karyawan yang bersangkutan.

Jenis-jenis insentif terdiri dari :

a) *Piece work*

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

b) Bonus

Bonus adalah Insentif yang diberikan kepada karyawan yang mampu bekerja sedemikian rupa sehingga tingkat produksi yang baku terlampaui.

c) Komisi

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

d) Insentif bagi eksekutif

Insentif bagi eksekutif ini adalah insentif yang diberikan kepada karyawan khususnya manajer atau karyawan yang memiliki kedudukan tinggi dalam suatu perusahaan, misalnya untuk membayar cicilan rumah, kendaraan bermotor atau biaya pendidikan anak.

e) Kurva "kematangan"

Adalah diberikan kepada tenaga kerja yang karena masa kerja dan golongan pangkat serta gaji tidak bisa mencapai pangkat dan penghasilan yang lebih tinggi lagi, misalnya dalam bentuk penelitian ilmiah atau dalam bentuk beban mengajar yang lebih besar dan sebagainya.

f) Rencana insentif kelompok

Rencana insentif kelompok adalah kenyataan bahwa dalam banyak organisasi, kinerja bukan karena keberhasilan individual

melainkan karena keberhasilan kelompok kerja yang mampu bekerja sebagai suatu tim. (Siagian, 2011:268).

Insentif material adalah “Daya perangsang yang diberikan kepada karyawan berdasarkan prestasi kerjanya, berbentuk uang atau barang.

Insentif material ini bernilai ekonomis sehingga dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan beserta keluarga” (Suwatno, 2011:235).

Beberapa macam insentif yang diberikan karyawan meliputi :

a) Bonus

Bonus merupakan uang yang dibayarkan sebagai balas jasa atas hasil pekerjaan yang telah dilaksanakan, diberikan selektif dan khusus kepada pekerja yang berhak menerima, serta diberikan berkala, sekali terima tanpa adanya suatu ikatan pada masa yang akan datang.

b) Komisi

Komisi merupakan bonus yang dibayarkan kepada pihak yang menghasilkan penjualan yang baik dan lazim dipergunakan sebagai bagian dari penjualan.

c) *Profit Sharing*

Profit Sharing adalah insentif yang diterima karyawan yang diambil sebagian dari laba bersih.

d) Kompensasi yang Ditangguhkan

Terdapat dua jenis program balas jasa yang dibayar di kemudian hari, diantaranya pensiun dan pembayaran kontraktual. Dana pensiun memiliki nilai insentif karena memenuhi kebutuhan pokok seseorang yaitu menyediakan jaminan ekonomi setelah ia tidak bekerja lagi. Sedangkan, pembayaran kontraktual merupakan pelaksanaan perjanjian antara pemilik atau pemimpin perusahaan dengan karyawan tentang pemilik atau pimpinan perusahaan dengan karyawan tentang pembayaran sejumlah uang tertentu selama periode waktu tertentu, setelah masa kerja selesai.

e) Jaminan Sosial

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

- 1) Pemberian rumah dinas.
- 2) Pengobatan secara cuma – cuma.
- 3) Berlangganan surat kabar atau majalah secara gratis.
- 4) Cuti sakit dan melahirkan dengan tetap mendapatkan pembayaran gaji.

- 5) Pemberian tugas belajar (pendidikan dan pelatihan).
- 6) Pemberian piagam pembayaran.
- 7) Kemungkinan untuk membayar secara angsuran oleh karyawan atas pembelian barang – barang dari koperasi perusahaan (Suwatno, 2011:235).

Insentif non material adalah “Daya perangsang yang diberikan kepada karyawan yang berbentuk penghargaan, pengukuran berdasarkan prestasi kerjanya” (Suwatno, 2011:235).

Beberapa macam insentif non material meliputi :

- a) Pemberian gelar (tittle) secara resmi.
- b) Pemberian tanda jasa atau medali.
- c) Pemberian piagam penghargaan.
- d) Pemberian pujian lisan atau tulisan.
- e) Pemberian hak untuk menggunakan sesuatu atribut dan fasilitas perusahaan.
- f) Pemberian perkengkapan khusus pada ruangan kerja.
- g) Pemberian hak untuk apabila meninggal dimakamkan pahlawan, dan,
- h) Ucapan terima kasih secara formal maupun informal (Suwatno, 2011:235).

Berdasarkan pengertian di atas, pada dasarnya bahwa jenis insentif yang sering digunakan dalam perusahaan adalah:

- a) Insentif finansial (materiil) yaitu daya perangsang yang diberikan kepada karyawan yang berupa uang yang terdiri dari atas cuti sakit dengan tetap mendapatkan gaji, tunjangan hari raya dan bantuan biaya pengobatan.
- b) Insentif non finansial (non materiil) yaitu daya perangsang yang diberikan kepada karyawan yang berupa penghargaan yang terdiri atas pujian, promosi atau kenaikan jabatan, pemberian piagam penghargaan

serta berupa keadaan pekerjaan yang terdiri atas ruang kerja serta jam kerja.

Jelas bahwa insentif yang memadai akan mendorong semangat dan gairah kerja karyawan, sehingga karyawan akan terus menjaga dan meningkatkan hasil kerjanya dan pada akhirnya akan meningkatkan keuntungan itu sendiri dalam mencapai tujuan dan sasaran yang ditetapkan, sehingga instansi dan karyawan diharapkan lebih solid dalam membangun kebersamaan menuju kemajuan perusahaan/instansi.

3. Tujuan Pemberian Insentif

Fungsi utama dari insentif adalah untuk memberikan tanggung jawab dan dorongan kepada karyawan. Insentif menjamin bahwa karyawan akan mengarahkan usahanya untuk mencapai tujuan organisasi. Pengukuran merupakan isu penting dalam merancang sistem insentif. Sistem insentif yang efektif dapat mengukur usaha karyawan dan penghargaan yang didistribusikan secara adil.

“Tujuan pemberian insentif adalah memperoleh personalia yang berkualitas, mempertahankan karyawan yang ada sekarang, menjamin keadilan, menghargai perilaku yang diinginkan, dan mengendalikan biaya-biaya” (Handoko, 2002:156).

Usaha-usaha dapat dinilai dengan dua cara. Pertama, perilaku karyawan dapat dimonitor dan penghargaan berkaitan dengan perilaku tersebut. Kedua, hasil kerja (output) dapat diukur dan tingkat output tersebut menentukan penghargaan. Keunggulan biaya relatif dari *monitoring* dan pengukuran mendorong pemilihan di antara dua bentuk penilaian (Panggabean, 2004:89).

4. Indikator-indikator Pemberian Insentif

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

a) Kinerja

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

b) Lama Kerja

Besarnya insentif ditentukan atas dasar lamanya karyawan melaksanakn 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:

1) Kelemahan

Terlihatnya adanya kelemahan cara ini sebagai berikut:

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

2) 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 karyawan yang cukup lanjut usia.

c) Senioritas

Sistem insentif ini didasarkan pada masa kerja atau senioritas karyawan yang bersangkutan dalam suatu organisasi. Dasar pemikirannya adalah karyawan senior, menunjukkan adanya kesetiaan yang tinggi dari karyawan yang bersangkutan pada organisasi di mana mereka bekerja. Semakin senior seorang karyawan 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 karyawan muda (*junior*) yang menonjol kemampuannya akan dipimpin oleh karyawan senior, tetapi tidak menonjol kemampuannya. Mereka menjadi pimpinan bukan karena kemampuannya tetapi karena masa kerjanya. Dalam situasi demikian dapat timbul di mana para karyawan junior yang energik dan mampu tersebut keluar dari perusahaan/instansi.

d) Kebutuhan

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

e) Keadilan dan Kelayakan

1) 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 karyawan yang bersangkutan, di mana di dalamnya terkandung rasa keadilan yang sangat diperhatikan sekali oleh setiap karyawan penerima insentif tersebut.

2) 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 karyawan yang dapat diketahui dari berbagai bentuk akibat ketidakpuasan karyawan mengenai insentif tersebut.

f) 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. (Siagian, 2011:269).

C. Motivasi

1. Pengertian Motivasi

Pada dasarnya perusahaan bukan saja mengharapkan karyawan yang mampu, cakap, dan terampil, tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal.

Kemampuan, kecakapan, dan keterampilan karyawan tidak ada artinya bagi perusahaan jika mereka tidak mau bekerja keras dengan mempergunakan kemampuan, kecakapan, dan keterampilan yang dimilikinya. Motivasi adalah salah satu alat yang sangat penting yang dapat memacu antusias dan kerja keras setiap individu karyawan untuk mencapai hasil kerja yang tinggi.

“Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala upayanya untuk mencapai kepuasan”

(Hasibuan, 2011:143).

“Motivasi adalah keinginan untuk melakukan sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual” (Robbins, 2002:55).

Pentingnya motivasi karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Motivasi semakin penting karena manajer membagikan pekerjaan pada bawahannya untuk dikerjakan dengan baik dan terintegrasi kepada tujuan yang diinginkan (Hasibuan, 2011:141).

Berdasarkan pengertian diatas, pada dasarnya kita harus mempertimbangkan kualitas serta intensitas upaya serta kebersamaan.

Upaya yang diarahkan dan konsisten dengan tujuan-tujuan organisasi merupakan jenis upaya yang seharusnya kita lakukan. Individu-individu yang termotivasi bertahan melakukan suatu tugas dalam waktu yang cukup lama demi mencapai tujuan mereka.

2. Teori-teori Motivasi Kerja

a) Teori Kebutuhan

Kebutuhan dapat didefinisikan sebagai suatu kesenjangan atau pertentangan yang dialami antara suatu kenyataan dengan dorongan yang ada dalam diri. Apabila karyawan kebutuhannya tidak terpenuhi maka karyawan tersebut akan menunjukkan perilaku kecewa. Sebaliknya, jika kebutuhannya terpenuhi maka karyawan tersebut akan memperlihatkan perilaku yang gembira sebagai rasa puasny.

Kebutuhan merupakan fundamen yang mendasari perilaku karyawan tanpa mengerti kebutuhannya. Motivasi juga dapat dipahami dari teori kebutuhan dasar manusia.

Maslow dalam Luthans (2009:280) mengemukakan bahwa secara teoritis motivasi terbentuk karena manusia memiliki lima kategori kebutuhan pokok, yaitu sebagai berikut:

1) Kebutuhan fisiologis, yaitu kebutuhan primer, seperti kebutuhan lapar, haus, tidur, dan seks. Menurut teori, sekali kebutuhan dasar terpuaskan, mereka tidak lagi memotivasi.

- 2) Kebutuhan keamanan, yaitu kebutuhan akan keamanan emosi dan fisik. Keseluruhan organisme mungkin menjadi mekanisme yang mencari keamanan.
- 3) Kebutuhan cinta, yaitu kebutuhan yang berhubungan dengan kebutuhan afeksi dan afiliasi. Mungkin kata yang tepat untuk mendeskripsikan tingkat ini adalah memiliki (*belongingsness*) atau sosial.
- 4) Kebutuhan penghargaan, yaitu kebutuhan akan kekuasaan, prestasi, dan status.
- 5) Kebutuhan aktualisasikan diri, tingkat ini adalah puncak semua kebutuhan manusia yang rendah, sedang, dan lebih tinggi. Orang yang telah memiliki aktualisasi diri adalah orang yang terpenuhi dan menyadari semua potensinya.

Maslow dalam Mangkunegara (2006:96) mengemukakan bahwa “Orang dewasa secara normal memuaskan kira-kira 85% kebutuhan fisiologis, 70% kebutuhan rasa aman, 50% kebutuhan untuk memiliki dan mencintai, 40% kebutuhan harga diri, dan hanya 10% kebutuhan aktualisasi diri.”

b) Teori ERG (*Existence, Relatedness, Growth*)

Alderfer dalam Mangkunegara (2006:98) mengemukakan teori ERG merupakan refleksi dari tiga dasar kebutuhan, yaitu:

- 1) *Existence needs* (eksistensi). Kebutuhan ini berhubungan dengan fisik dari eksistensi karyawan, seperti makan, minum, pakaian, bernapas, gaji, keamanan kondisi kerja.
- 2) *Related needs* (keterhubungan). Kebutuhan interpersonal, yaitu kepuasan dalam berinteraksi dalam lingkungan kerja.
- 3) *Growth needs* (pertumbuhan). Kebutuhan untuk mengembangkan dan meningkatkan pribadi. Hal ini berhubungan dengan kemampuan dan kecakapan karyawan.

Teori ERG berargumen, bahwa kebutuhan tingkat lebih rendah yang terpuaskan mengantar hasrat untuk memenuhi kebutuhan order lebih tinggi, tetapi kebutuhan-kebutuhan ganda dapat beroperasi sebagai motivator-motivator sekaligus, dan halangan dalam mencoba

memuaskan kebutuhan tingkat lebih tinggi dapat menghasilkan regresi ke suatu kebutuhan tingkat lebih rendah.

Menurut Teori ERG, latar belakang orang atau lingkungan budaya mungkin menyatakan bahwa kebutuhan akan hubungan lebih diutamakan melebihi kebutuhan hidup yang belum terpenuhi, dan bahwa semakin terpuaskan kebutuhan perkembangan, semakin meningkat juga intensitas kebutuhan tersebut (Luthans, 2009:285).

d. Teori motivasi dua faktor – Herzberg

Teori Motivasi dua faktor ini memandang bahwa motivasi seseorang ditentukan oleh dua faktor yaitu :

1. Faktor motivasional
2. Faktor higiene atau pemeliharaan

Menurut teori ini, yang dimaksud dengan faktor motivasional adalah hal-hal pendorong berprestasi yang sifatnya intrinsik, yang berarti bersumber dari dalam diri seseorang, sedangkan yang dimaksud dengan faktor higiene atau pemeliharaan adalah faktor-faktor yang sifatnya ekstrinsik yang berarti bersumber dari luar diri seseorang, misalnya organisasi, tetapi turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupan kekaryannya.

Menurut Herzberg, yang tergolong sebagai faktor motivasional antara lain ialah pekerjaan seseorang, keberhasilan yang diraih, kesempatan bertumbuh, kemajuan dalam karier dan pengakuan orang lain. Sedangkan faktor-faktor hygiene atau pemeliharaan mencakup antara lain status seseorang dalam organisasi, hubungan seorang karyawan dengan atasannya, hubungan seseorang dengan rekan-rekan sekerjanya, teknik penyeliaan yang diterapkan oleh para penyelia, kebijaksanaan organisasi, sistem administrasi dalam organisasi, kondisi kerja dan sistem imbalan yang berlaku (Siagian, 2011:290).

3. Prinsip-prinsip Dalam Motivasi Kerja

Terdapat beberapa prinsip dalam memotivasi kerja karyawan, yaitu sebagai berikut:

a) Prinsip partisipasi

Dalam upaya memotivasi kerja, karyawan perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin.

b) Prinsip komunikasi

Prinsip mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas, dengan informasi yang jelas, karyawan akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

c) Prinsip mengakui andil bawahan

Pemimpin mengakui bahwa bawahan (karyawan) mempunyai andil di dalam usaha pencapaian tujuan. Dengan pengakuan tersebut karyawan akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

d) Prinsip pendelegasian wewenang

Pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada karyawan atau bawahan untuk sewaktu-waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, akan membuat karyawan yang bersangkutan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin.

e) Prinsip memberi perhatian

Pemimpin memberi perhatian apa yang diinginkan karyawan atau bawahan, akan memotivasi karyawan bekerja sesuai yang diharapkan oleh pemimpin (Mangkunegara, 2006:100).

4. Teknik-teknik Motivasi Kerja

Terdapat beberapa teknik memotivasi kerja karyawan yaitu

“Teknik pemenuhan kebutuhan karyawan dan teknik komunikasi persuasif” Mangkunegara, (2006:101).

Kedua teknik tersebut dijelaskan sebagai berikut:

a) Teknik pemenuhan kebutuhan karyawan

Pemenuhan kebutuhan karyawan merupakan fundamen yang mendasari perilaku kerja. Kita tidak mungkin dapat memotivasi kerja karyawan tanpa memperhatikan apa yang dibutuhkan.

Maslow dalam Mangkunegara (2006:101) mengemukakan hierarki kebutuhan karyawan sebagai berikut :

1. Kebutuhan fisiologis, yaitu kebutuhan makan, minum, perlindungan fisik, bernapas, dan seksual. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan yang paling mendasar. Dalam hubungan dengan kebutuhan ini pemimpin perlu memberikan gaji yang layak pada karyawan.

2. Kebutuhan rasa aman, yaitu kebutuhan perlindungan dari ancaman, bahaya, dan lingkungan kerja. Dalam hubungan dengan kebutuhan ini, pemimpin perlu memberikan tunjangan kesehatan, asuransi kecelakaan, perumahan, dan dana pensiun.
3. Kebutuhan sosial atau rasa memiliki, yaitu kebutuhan untuk diterima dalam kelompok unit kerja, berafiliasi, berinteraksi, serta rasa dicintai dan mencintai. Dalam hubungan dengan kebutuhan ini, pemimpin perlu menerima eksistensi atau keberadaan karyawan sebagai anggota kelompok kerja, melakukan interaksi kerja yang baik, dan hubungan kerja yang harmonis.
4. Kebutuhan harga diri, yaitu kebutuhan untuk dihormati, dihargai oleh orang lain. Dalam hal hubungan dengan kebutuhan ini, pemimpin tidak boleh sewenang-wenang memperlakukan karyawan karena mereka perlu dihormati, diberi penghargaan terhadap prestasi kerjanya.
5. Kebutuhan aktualisasi diri, yaitu kebutuhan untuk mengembangkan diri dan potensi, mengemukakan ide-ide, memberikan penilaian, kritik, dan berprestasi. Kebutuhan inilah yang mendorong seorang seniman mengungkapkan keahliannya diatas kanvas, kebutuhan yang memotivasi seseorang untuk bekerja pada siang hari dan kemudian mengikuti kuliah sore untuk mendapat gelar sarjana. Dalam hubungannya dengan kebutuhan ini didalam perusahaan atau organisasi, pemimpin perlu memberi kesempatan kepada karyawan bawahan agar mereka dapat mengaktualisasikan diri secara baik dan wajar di perusahaan.

b) Teknik komunikasi persuasif

Teknik komunikasi persuasif merupakan salah satu teknik memotivasi kerja karyawan yang dilakukan dengan cara mempengaruhi karyawan secara *ekstralogis*. Mangkunegara

(2006:102) merumuskan teknik "AIDDAS" :

A = *Attention* (perhatian)

I = *Interest* (minat)

D = *Desire* (hasrat)

D = *Decision* (keputusan)

A = *Action* (aksi/tindakan)

S = *Satisfication* (kepuasan)

Penggunaannya, pertama kali pemimpin harus memberikan perhatian kepada karyawan tentang pentingnya tujuan dari suatu pekerjaan agar timbul minat karyawan terhadap pelaksanaan kerja, jika telah timbul

minatya maka hasratnya menjadi kuat untuk mengambil keputusan dan melakukan tindakan kerja dalam mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin. Dengan demikian karyawan akan bekerja dengan motivasi tinggi dan merasa puas terhadap hasil kerjanya.

D. Kinerja

1. Pengertian Kinerja

Setiap manusia mempunyai potensi untuk bertindak dalam berbagai bentuk aktivitas. Kemampuan bertindak itu diperoleh manusia baik secara alami (ada sejak lahir) atau dipelajari. Walaupun manusia mempunyai potensi untuk berperilaku tertentu tetapi perilaku itu hanya diaktualisasi pada saat-saat tertentu saja. Potensi untuk berperilaku tertentu itu disebut *ability* (kemampuan), sedangkan ekspresi dari potensi ini dikenal sebagai *performance* (kinerja). Secara operasional kinerja dapat didefinisikan sebagai tindakan atau pelaksanaan tugas yang telah diselesaikan oleh seseorang dalam kurun waktu tertentu dan dapat diukur.

“Kinerja adalah hasil dari proses pekerjaan tertentu secara terencana pada waktu dan tempat dari karyawan serta organisasi bersangkutan. Ukuran kinerja dapat dilihat dari sisi jumlah dan mutu tertentu, sesuai standar organisasi atau perusahaan” (Mangkuprawira dan Hubeis, 2007:153).

“Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai

dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya” (Mangkunegara, 2006: 67).

Dengan kata lain bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria yang ditetapkan.

Terdapat 3 (tiga) faktor utama yang berpengaruh pada kinerja yaitu individu (kemampuan kerja), usaha kerja (keinginan untuk bekerja), dan dukungan organisasional (kesempatan untuk bekerja).

“Terdapat 4 (empat) unsur-unsur yang terdapat dalam kinerja adalah hasil-hasil fungsi pekerjaan, faktor-faktor yang berpengaruh terhadap prestasi karyawan, pencapaian tujuan organisasi, dan periode waktu tertentu” (Tika, 2006:121)

Dari beberapa pengertian yang telah dikemukakan diatas, bahwa pada dasarnya kinerja merupakan suatu tindakan yang dilakukan oleh individu untuk diselesaikan dalam kurun waktu tertentu sehingga dapat diukur.

2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Untuk mengetahui faktor yang mempengaruhi (determinan) kinerja individu maka faktor fisik dan non fisik merupakan hal yang sangat berpengaruh. Kinerja seorang karyawan akan baik, jika karyawan mempunyai keahlian yang tinggi, kesediaan untuk bekerja, adanya imbalan atau upah yang layak, dan mempunyai harapan masa depan.

Secara teoritis ada tiga kelompok variabel yang mempengaruhi perilaku kerja dan kinerja individu, yaitu dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a) Kelompok variabel individu yaitu terdiri dari variabel kemampuan dan keterampilan, latar belakang pribadi dan demografis.
- b) Kelompok variabel psikologis yaitu terdiri dari persepsi, sikap, kepribadian, belajar dan motivasi.
- c) Kelompok variabel organisasi yaitu terdiri dari sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur dan desain pekerjaan.

Adapun faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

a) Faktor Individu

Secara psikologis, individu yang normal adalah individu yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmaniah). Dengan adanya integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisik maka individu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik. Konsentrasi yang baik ini merupakan modal utama individu manusia untuk mengelola dan mendaya gunakan potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi.

b) Faktor Lingkungan Organisasi

Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai kinerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi yang efektif, hubungan kerja yang harmonis, iklim kerja yang dinamis, peluang berkarir dan fasilitas kerja yang relatif memadai. (Mangkunegara, 2006:16)

3. Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja merupakan suatu proses mencatat dan mengukur pencapaian sasaran, tujuan, misi dan visi melalui hasil-hasil

yang ditampilkan beberapa produk, jasa ataupun proses pelaksanaan suatu kegiatan.

Dalam menentukan penilaian kinerja, maka diperlukan alat ukur yang dapat menunjukkan hasil akhir penilaian, baik secara kualitas maupun kuantitas. Beberapa alat ukur untuk penilaian kinerja dapat berupa:

- a) Skala sifat
- b) Skala dimensi uraian tugas
- c) Skala perilaku yang dikerjakan
- d) Metode *chek list*
- e) Metode penilaian narasi
- f) Metode terhadap lapangan

“Untuk dapat menilai kinerja karyawan secara obyektif dan akurat adalah dengan Mengukur tingkat kinerja karyawan”. (Dharma, 2001:149),

Pengukuran kinerja dapat juga berfungsi sebagai upaya mengumpulkan informasi yang dapat digunakan untuk mengarahkan upaya karyawan melalui serangkaian prioritas tertentu, seperti komunikasi.

Untuk lebih lanjut menurut Stoner dan Freeman dalam Dharma (2001:554) pengukuran kinerja meliputi:

- a) Kuantitas kerja (*quantity of work*), yaitu jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan.
- b) Kualitas kerja (*quality of work*), yaitu kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.
- c) Kreativitas (*creativity*), yaitu keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan yang dilakukan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang muncul.
- d) Pengetahuan mengenai pekerjaan (*knowledge of job*), yaitu luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.

- e) Kerjasama (*cooperation*), yaitu kesediaan untuk bekerjasama dengan orang lain sesama anggota organisasi.
- f) Inisiatif, yaitu semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru.
- g) Ketergantungan (*dependability*), yaitu kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal kehadiran dalam melaksanakan pekerjaan.
- h) Kualitas pribadi (*personal quality*), yaitu menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramah tamahan, dan integritas pribadi.

E. Pengaruh Insentif terhadap Motivasi Kerja

Karyawan sebagai faktor utama dalam menentukan keberhasilan sebuah tujuan perusahaan memiliki kompleksitas yang sangat tinggi dalam pengelolaan agar dapat bekerja sesuai dengan tujuan dan sasaran perusahaan.

Salah satu bentuk motivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja adalah melalui insentif yang adil dan layak. Pemberian insentif merupakan dorongan atau motivasi yang berasal dari luar yang disesuaikan dengan kinerja karyawan. Pada dasarnya bahwa dengan insentif maka karyawan akan terus mencoba untuk lebih baik lagi dalam bekerja baik itu untuk karyawan sendiri maupun bagi perusahaan, mengingat adanya balas jasa dalam bentuk insentif yang diberikan perusahaan sesuai dengan hasil dan kinerja yang dicapai.

Motivasi merupakan subjek yang penting, karena manajer perlu memahami orang-orang berperilaku tertentu agar dapat mempengaruhi untuk bekerja sesuai dengan yang diinginkan perusahaan.

Adanya balas jasa yang diberikan kepada karyawan seperti insentif akan memicu semangat kerja sehingga menimbulkan motivasi yang tinggi untuk melaksanakan semua tugas dan tanggungjawab yang diberikan

kepadanya. Adanya upaya yang lebih besar untuk bekerja sebaik mungkin akan berakibat pada penilaian kinerja yang baik dan pastinya juga akan berpengaruh terhadap pemberian insentif yang meningkat, ini berarti bahwa insentif dapat berperan sebagai motivator untuk berkerja lebih baik lagi sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

“Insentif sebagai alat untuk memotivasi para pekerja guna mencapai tujuan organisasi yang diberikan kepada individu maupun kelompok yang berorientasi pada hasil kerja” (Rivai, 2005:384).

Berdasarkan uraian diatas maka pada dasarnya bahwa pemberian insentif dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan yang tinggi sehingga dapat mempermudah dalam pencapaian tujuan perusahaan.

F. Pengaruh Insentif terhadap Kinerja Karyawan

Setiap perusahaan menginginkan karyawannya bekerja sebaik mungkin dalam melaksanakan tugasnya, agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Pimpinan perusahaan harus memberikan suatu sistem perangsang (Insentif), yang dapat mendorong karyawannya untuk bekerja dengan baik.

“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)” (Mangkunegara, 2006: 89).

Pelaksanaan pemberian insentif dimaksudkan perusahaan terutama untuk meningkatkan kinerja karyawan dan mempertahankan karyawan

yang mempunyai kinerja yang baik untuk tetap berada di dalam perusahaan. Insentif sendiri merupakan rangsangan yang diberikan kepada karyawan dengan tujuan untuk mendorong karyawan dalam bertindak dan berbuat sesuatu untuk tujuan perusahaan. Hal ini berarti insentif merupakan suatu bentuk motivasi bagi karyawan agar dalam diri mereka timbul semangat yang lebih besar untuk mendapatkan kinerja yang baik bagi perusahaan.

Dari hal di atas pada dasarnya bahwa insentif yang diberikan oleh perusahaan mempunyai pengaruh yang cukup besar terhadap kinerja karyawan.

G. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi kerja merupakan suatu elemen penting didalam individu yang berada di dalam organisasi, karenanya motivasi yang diberikan kepada pekerja atau karyawan berdampak positif pada lingkungan organisasi itu sendiri. Pemberian dorongan sebagai salah satu bentuk motivasi, penting dilakukan untuk meningkatkan gairah kerja karyawan sehingga dapat mencapai hasil yang dikehendaki oleh manajemen.

“Motivasi penting karena dengan motivasi diharapkan setiap individu karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai hasil kerja yang tinggi” (Hasibuan, 2011:92).

Dilihat dari hal di atas maka dapat diketahui bahwa motivasi memiliki pengaruh dengan kinerja karyawan karena seperti yang dikatakan oleh Mitchel dalam Sedarmayanti (2001:51), menjelaskan bahwa :

$$\text{Performance} = \text{ability} \times \text{motivation}$$

Maksudnya untuk mendapatkan gambaran tentang kinerja seseorang, maka diperlukan pengkajian khusus tentang kemampuan dan motivasi.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seorang anggota organisasi adalah :

1. Faktor kemampuan, secara umum kemampuan ini terbagi menjadi 2 yaitu kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realiti (knowledge dan skill).
2. Faktor motivasi, motivasi terbentuk dari sikap karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi seharusnya terbentuk dari awal (by plan), bukan karena keterpaksaan atau kebetulan (by accident) (Mangkunegara, 2006:67).

H. Hubungan Insentif dengan Motivasi dan Kinerja Karyawan

Setiap organisasi dihadapkan pada kebutuhan untuk mengarahkan sumber daya manusia pada perilaku yang dibutuhkan. Insentif merupakan salah satu program strategis untuk meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan. Permasalahan yang sering dihadapi adalah kebijakan sistem insentif yang sering kali salah, sehingga menyebabkan motivasi karyawan menurun dan mengakibatkan kinerja yang kurang memuaskan dan tidak sesuai yang diharapkan oleh organisasi. Sistem insentif yang efektif idealnya mampu mendorong motivasi karyawan yang mampu memberikan kontribusi pada keuntungan jangka pendek dan membangun motivasi

karyawan untuk keberhasilan jangka panjang baik bagi organisasi/perusahaan maupun bagi karyawan.

Guna mendorong produktivitas kerja yang tinggi banyak organisasi yang menganut sistem insentif sebagai bagian dari imbalan yang berlaku bagi karyawan organisasi. Dalam memberikan insentif, perusahaan harus mengetahui kebutuhan karyawan masing-masing. Dengan adanya kebutuhan, seseorang akan termotivasi melakukan pekerjaan, berarti dengan bekerja karyawan tersebut dapat membantu dalam upaya memenuhi kebutuhan-kebutuhan tersebut (Siagian, 2011:268).

Pemberian insentif dimaksudkan agar kebutuhan materi karyawan terpenuhi, dengan terpenuhinya kebutuhan materi itu diharapkan karyawan dapat bekerja lebih baik, cepat dan sesuai dengan standar perusahaan sehingga output yang dihasilkan dapat meningkat daripada input dan akhirnya kinerja karyawan dapat meningkat.

I. Model Konsep

Dari uraian sebelumnya mengenai pengaruh insentif terhadap motivasi dan kinerja, maka dapat disusun konsepsi sebagai berikut :

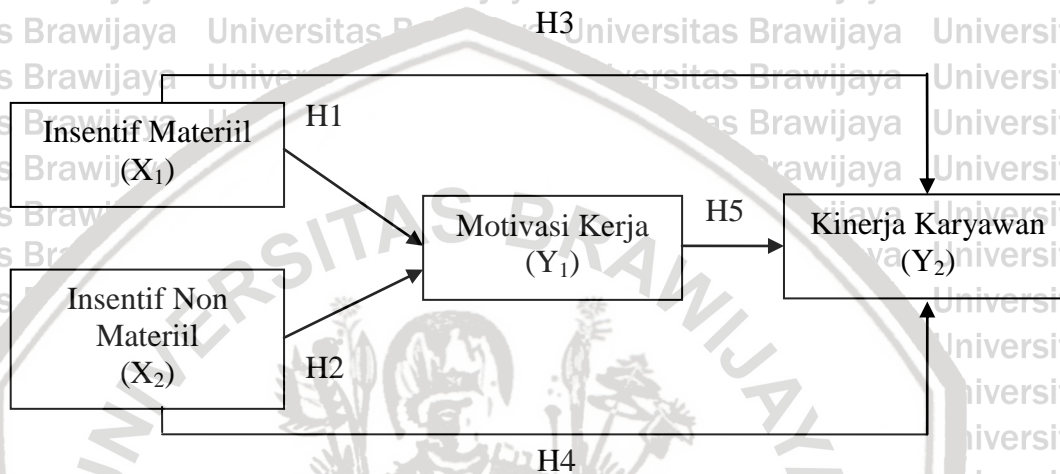


Gambar 1. Model Konsep

J. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian, sampai terbukti melalui data yang terkumpul. Sedangkan tujuan dari hipotesis ini adalah sebagai tuntunan sementara dalam penelitian untuk diuji kebenarannya sehingga dapat diperoleh jawaban yang sebenarnya sesuai dengan teori yang ada. (Arikunto, 2002:67).

Berdasarkan pengertian tersebut, pada dasarnya bahwa hipotesis merupakan hubungan dua variabel yang diperkirakan ada. Hipotesis merupakan dugaan yang mungkin benar dan mungkin salah. Dari uraian di atas maka dapat digambarkan model hipotesis pada gambar berikut :



Gambar 2. Model Hipotesis

Keterangan:

1. Hipotesis 1 = Diduga variabel Insentif Materiil (X_1) berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja (Y_1).
2. Hipotesis 2 = Diduga variabel insentif Non Materiil (X_2) berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja (Y_1).
3. Hipotesis 3 = Diduga variabel Insentif Materiil (X_1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y_2).
4. Hipotesis 4 = Diduga variabel Insentif Non Materiil (X_2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y_2).
5. Hipotesis 5 = Diduga variabel Motivasi Kerja (Y_1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y_2).