

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan insentif, motivasi, dan kinerja antara lain:

1. Penelitian yang dilakukan Herwinda Maharani (2009) yang berjudul

"Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja" studi pada karyawan perusahaan

Daerah Air Minum Kabupaten Tulungagung, penelitian ini bertujuan untuk

menjelaskan pengaruh variabel insentif materiil (X1) dan non materiil

(X2) secara simultan dan parsial terhadap kinerja karyawan (Y). Metode

yang digunakan adalah metode *explanatory research* dengan

menggunakan kuesioner yang digunakan sebagai alat pengumpul data

yang disebarikan kepada 59 karyawan. Analisis data yang digunakan

adalah, analisis Regresi linier berganda. Berdasarkan hasil pengujian yang

dilakukan dengan analisis regresi linier berganda, terbukti bahwa secara

simultan dan parsial variabel insentif materiil (X1) dan variabel non

materiil (X2) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja

karyawan (Y). Hal ini ditunjukkan dengan nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$

(15,702 > 3,162) dan $\text{sig } F < \alpha$ (0,000 < 0,05) serta nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$

(4,703 > 1,6725) dan $\text{sig } t < \alpha$ (0,000 < 0,05) untuk X₁ dan $t_{hitung} > t_{tabel}$ (2,405

> 1,6275) dan $\text{sig } t < \alpha$ (0,046 < 0,05) untuk X₂. Variabel insentif materiil

memiliki pengaruh yang lebih besar yaitu sebesar 66,9% dibandingkan

dengan variabel insentif non materiil 63,4%. Variabel bebas tersebut

mampu memberikan sumbangan atau kontribusi terhadap variabel kinerja karyawan (Y) sebesar 39,9% sedangkan sisanya sebesar 64,1% dipengaruhi oleh variabel lain diluar variabel bebas yang diteliti.

2. Penelitian yang dilakukan Verdy Corry Setiawan (2008) yang berjudul "Pengaruh Insentif Terhadap Prestasi Kerja" survey pada karyawan CV

Shuttlecock Nasional Kepanjen Malang. Tujuan penelitian ini untuk menunjukkan signifikansi pengaruh insentif materiil dan insentif non materiil terhadap prestasi kerja karyawan Penelitian ini menggunakan jenis penelitian *explanatory research* dengan sampel sebanyak 44 orang.

Analisis data yang digunakan adalah, analisis Regresi linier berganda.

Dari hasil penelitian tersebut dapat dibuktikan bahwa variabel bebas insentif materiil (X1), insentif non materiil (X2) secara bersama sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja karyawan dengan pengujian analisa regresi linier berganda, terbukti bahwa secara simultan variabel insentif materiil (X1) dan variabel insentif non materiil (X2) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja

karyawan hal ini ditunjukkan dengan nilai Fhitung sebesar 6,793 lebih besar dari Ftabel yaitu 3,224 dengan probabilitas (sig) F sebesar 0,003 lebih kecil dari 0,05. Dimana nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,749 berarti variabel tersebut bisa memberikan kontribusi sebesar 74,9%.

Secara parsial variabel insentif materiil (X1) dan insentif non materiil(X2) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja karyawan (Y). Pada variabel insentif materiil (X1) thitung sebesar 2,836 dan tabel

sebesar 1,681 sedangkan pada variabel insentif non materiil sebesar thitung 2,760 lebih besar dari t tabel 1,68. Berdasarkan perhitungan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa secara parsial insentif materiil (X) dan insentif non materiil (X) berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan (Y).

3. Penelitian yang dilakukan Indra Lesmana (2011) yang berjudul “Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan ” studi pada Karyawan PT. Telkom Kandatel Malang. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan seberapa besar pengaruh motivasi yang terdiri dari variabel Kebutuhan Eksistensi (X1), Kebutuhan Berhubungan (X2), Kebutuhan Pertumbuhan (X3) terhadap kinerja karyawan (Y). Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan jenis penelitian *explanatory research*, dengan jumlah sampel 44 orang. Dari hasil penelitian tersebut dapat dibuktikan bahwa variabel bebas Kebutuhan Eksistensi (X1), Kebutuhan Berhubungan (X2), Kebutuhan Pertumbuhan (X3), secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan sebagai variabel terikat. Dimana nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,529 yang berarti variabel tersebut bisa memberikan kontribusi sebesar 52.9% terhadap kinerja karyawan. Secara parsial variabel Kebutuhan Eksistensi (X1) berpengaruh signifikan, hal tersebut dapat dilihat dari thitung > ttabel (4,767 > 2,201) dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$. Variabel kebutuhan Berhubungan (X2) berpengaruh signifikan, hal tersebut dapat dilihat dari thitung > ttabel (2,381 > 2,021) dengan tingkat signifikansi $0,022 < 0,05$. Kebutuhan

Pertumbuhan (X3) tidak memiliki pengaruh yang signifikan, hal tersebut dilihat dari thitung < ttablel (1,525 < 2,021) dengan tingkat signifikansi 0,135 > 0,05. Berdasarkan perhitungan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa secara parsial Kebutuhan Eksistensi (X1) dan Kebutuhan Berhubungan (X2) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan variabel kebutuhan pertumbuhan (X1) tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Tabel 1
Perbandingan Penelitian Terdahulu Dengan Penelitian Sekarang

No	Aspek beda/sama	Penelitian terdahulu oleh Herwinda Maharani (2009)	Penelitian terdahulu oleh Verdy Corry Setiawan (2008)	Penelitian terdahulu oleh Indra Lesmana (2011)	Penelitian sekarang
1	Judul	Pengaruh insentif Terhadap Kinerja	Pengaruh Insentif Terhadap Prestasi kerja	Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan	Pengaruh Insentif Terhadap Motivasi Dan Kinerja
2	Lokasi Penelitian	Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Tulungagung	CV shutlecock Nasional Kepanjen Malang.	PT. Telkom Kandatel Malang	AJB Bumiputera 1912 Kantor Cabang Batu
3	Variabel	Variabel bebas yaitu insentif materiil(X1) dan insentif non materiil	Variabel bebas yaitu insentif materiil(X1) dan insentif	Variabel bebas yaitu Kebutuhan Eksistensi (X1),	Variabel bebas yaitu insentif materiil(X1) dan insentif non materiil

Lanjutan Tabel 1

	(X2). Variabel terikat yaitu Kinerja karyawan (Y)	non materiil (X2). Variabel terikat yaitu prestasi kerja karyawan	Kebutuhan Berhubungan (X2), Kebutuhan Pertumbuhan (X3). variabel terikat yaitu Kinerja karyawan (Y)	(X2). Variabel intervensi yaitu Motivasi Kerja (X2). Variabel terikat yaitu Kinerja karyawan (Y)
--	---	---	---	--

B. Insentif

1. Pengertian Insentif

Beberapa ahli mendefinisikan insentif dengan beberapa pandangan yang berbeda-beda. Hasibuan (2010:183-184) berpendapat bahwa insentif adalah “daya perangsang yang diberikan kepada karyawan tertentu berdasarkan prestasi kerjanya agar karyawan terdorong meningkatkan produktivitas kerjanya.”

Ranupandojo dan husnan (2002:161) menyatakan bahwa “insentif merupakan bentuk motivasi yang dinyatakan dalam bentuk uang.” Menurut Rivai (2009 : 766) insentif adalah “bentuk pembayaran yang dikaitkan dengan kinerja dan *gainsharing*, sebagai pembagian keuntungan bagi karyawan akibat peningkatan produktivitas atau penghematan biaya.” Sedangkan Wibowo (2011:355) berpendapat bahwa “insentif menghubungkan penghargaan dan kinerja dengan memberikan imbalan kinerja tidak berdasarkan senioritas atau jam bekerja.”

Menurut Mangkunegara (2009:89) insentif adalah: “Penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan oleh pihak pemimpin organisasi kepada karyawan agar

mereka bekerja dengan motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan organisasi.”

Menurut beberapa ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa insentif adalah sistem pemberian balas jasa yang dikaitkan dengan kinerja, baik bersifat materiil maupun bersifat non materiil yang dapat memberikan motivasi atau daya pendorong bagi karyawan untuk bekerja lebih baik dan bersemangat, sehingga kinerja karyawan atau hasil kerja lebih meningkat yang pada akhirnya tujuan perusahaan dapat tercapai.

2. Tujuan Insentif

Menurut Rivai (2009 : 767) 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, dimana produktivitas menjadi satu hal yang sangat penting.

Menurut Hasibuan (2010:141), sebagai alat motivasi pemberian insentif bertujuan untuk mengarahkan dan menggerakkan daya dan potensi karyawan agar mau bekerja giat dan antusias dalam mencapai hasil kerja yang optimal, demi mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Adanya insentif yang memberikan bayaran berdasarkan prestasi kerja, akan mempertinggi motivasi kerja karyawan di dalam usaha pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa tujuan pemberian insentif oleh perusahaan kepada karyawan adalah sebagai alat untuk memotivasi karyawan agar mau untuk mendayagunakan segala kemampuan yang dimilikinya sebagai upaya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan. Insentif

juga bertujuan untuk memelihara serta mempertahankan karyawan yang berkompetensi tinggi agar tetap berada di perusahaan. Dari sisi karyawan, insentif diharapkan dapat meningkatkan tingkat kesejahteraan hidup dan membangun motivasi kerja, sehingga produktivitas kerja dan prestasi kerja dapat dicapai secara maksimal.

3. Jenis-jenis Insentif

Jenis-jenis insentif dapat dibedakan dalam beberapa macam, Peterson dan Plowman dalam Manullang (1982:141-142), menggolongkan insentif atas tiga macam, yaitu :

- a. *Financial incentive* atau dorongan yang bersifat keuangan yang bukan saja meliputi upah atau gaji yang pantas, tetapi juga termasuk kedalamnya kemungkinan memperoleh bagian dari keuntungan perusahaan dan soal-soal kesejahteraan yang meliputi perusahaan, pemeliharaan kesehatan, rekreasi, jaminan hari tua, dan sebagainya.
- b. *Non financial incentive*, dua elemen utama dari *non financial incentive* ialah :
 - 1) Keadaan pekerjaan yang memuaskan yang meliputi tempat kerja, jam kerja, dan teman-teman kerja.
 - 2) Sikap pimpinan terhadap keinginan-keinginan masing-masing pegawai seperti jaminan pekerjaan, promosi, keluhan-keluhan, liburan-liburan, dan hubungan-hubungan dengan atasan.
- c. *Social incentives*, meliputi sikap dan keadaan tingkah laku anggota-anggota organisasi lainnya terhadap si pegawai yang bersangkutan.

Senada dengan pendapat diatas Hasibuan (2010:184) membedakan insentif menjadi tiga, yaitu :

- a. *Non materian insentif* yaitu adanya perangsang yang diberikan kepada karyawan yang berbentuk penghargaan / pengukuhan berdasarkan prestasi kerjanya, seperti piagam, piala, medali, dan sebagainya.
- b. *Material insentif*, yaitu daya perangsang yang diberikan kepada karyawan berdasarkan prestasi kerjanya, berbentuk uang atau barang.
- c. *Sosial insentif*, yaitu pemberian daya perangsang kepada karyawan berdasarkan prestasi kerjanya berupa fasilitas dan kesempatan untuk mengembangkan kemampuannya, seperti promosi, mengikuti pendidikan, naik haji, dan sebagainya.

Sementara itu Menurut Sarwoto (1985:156-159) secara garis besar keseluruhan insentif dapat digolongkan dalam dua jenis :

a. Insentif materiil

Ada macam – macam cara untuk memberikan balas jasa kepada pekerja untuk pekerjaan yang telah dilaksanakan. Pada pokoknya balas jasa seseorang pekerja dapat didasarkan pada:

- 1. Waktu
Balas jasanya berwujud gaji dengan jumlah tertentu yang dibayarkan per bulan kepada seseorang karyawan. Cara ini digunakan bilamana sulit untuk mengukur hasil kerja karyawan yang bersangkutan.
- 2. Hasil Pekerjaan
Balas jasa diwujudkan dalam bentuk pembayaran yang dibayarkan berdasarkan besar kecilnya hasil pekerjaan.
- 3. Gabungan waktu dan hasil
Balas jasa diwujudkan dalam bentuk kombinasi antara waktu dengan hasil pekerjaan yang dihasilkan pekerja. Misalnya gaji khusus merupakan balas jasa untuk waktu saja, sedangkan insentif diberikan untuk pekerjaan yang dilaksanakan dengan baik.

Insentif materiil ini lebih jauh lagi dapat diberikan dalam berbagai macam bentuk antara lain:

- 1) Insentif dalam bentuk uang
 - a) Bonus
Uang yang diberikan sebagai balas jasa atas hasil kerja yang telah dilaksanakan, diberikan secara selektif dan khusus kepada pegawai yang berhak menerima. Diberikan secara sekali terima tanpa suatu ikatan dimasa yang akan datang. 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
Merupakan jenis bonus yang dibayarkan kepada pihak yang menghasilkan penjualan yang baik. Lazimnya dibayarkan sebagai bagian daripada penjualan dan diterimakan pada pekerja bagian penjualan.
 - c) Profit Sharing
Salah satu jenis insentif yang tertua. Dalam hal ini 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 dalam bentuk jaminan sosial

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

- a. Pemberian rumah dinas.
- b. Pengobatan secara cuma – cuma (gratis).
- c. Berlangganan surat kabar atau majalah secara gratis.
- d. Kemungkinan untuk membayar secara angsuran atas barang – barang yang dibeli oleh pekerja dari koperasi perusahaan.
- e. Tunjangan hari raya.
- f. Cuti sakit dengan tetap mendapat pembayaran gaji.
- g. Biaya pindah.
- h. Pemberian tugas belajar untuk mengembangkan pengetahuan.
- i. Dan lain-lain

b. Insentif non materiil

Insentif non materiil dapat diberikan dalam berbagai bentuk, yaitu :

- 1) Pemberian gelar (*title*) secara resmi.
- 2) Pemberian tanda jasa / medali.
- 3) Pemberian piagam penghargaan.
- 4) Pemberian pujian lisan maupun tulisan secara resmi (di depan umum) ataupun secara pribadi.
- 5) Ucapan terima kasih secara formal maupun informal.
- 6) Pemberian promosi (kenaikan pangkat atau jabatan).
- 7) Pemberian hak untuk menggunakan atribut jabatan.
- 8) Pemberian perlengkapan khusus pada ruangan kerja.
- 9) Pemberian hak apabila meninggal dunia dimakamkan ditaman makam pahlawan.
- 10) Dan lain-lain.

Berdasarkan beberapa pendapat diatas dapat diketahui bahwa jenis insentif yang pada umumnya dipergunakan, yaitu :

- a. Insentif finansial (materiil) yaitu daya perangsang yang diberikan kepada karyawan yang berupa uang yang terdiri dari bonus dan tunjangan pensiun serta berupa jaminan sosial yang terdiri atas cuti

sakit dengan tetap mendapatkan gaji, tunjangan hari raya dan bantuan biaya pengobatan, dan lain-lain.

- 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, dan lain-lain.

4. Pedoman Pemberian Insentif yang Efektif

Ranupandojo dan Husnan (2002:163) mengemukakan agar sistem pengupahan insentif bisa berhasil dengan baik, maka perlu memperhatikan beberapa hal, yaitu:

- a. Pembayaran hendaknya sederhana sehingga dapat dimengerti dan dihitung oleh karyawan itu sendiri.
- b. Penghasilan yang diterima karyawan hendaknya langsung menaikkan output dan efisiensi.
- c. Pembayaran hendaknya dilakukan secepat mungkin
- d. Standar kerja hendaknya ditentukan dengan hati – hati, standar kerja yang terlalu rendah sama tidak baiknya
- e. Biasanya upah normal dengan standar kerja per-jam hendaknya cukup merangsang pekerja untuk bekerja lebih giat.

Senada dengan pendapat di atas, Samsudin (2005:196) mengemukakan agar sistem pengupahan insentif bisa berhasil dengan baik, maka perlu memperhatikan beberapa hal, yaitu:

- a. Sistem pembayaran diupayakan sederhana agar mudah dimengerti dan dihitung oleh karyawan yang bersangkutan
- b. Upah insentif yang diterima benar-benar dapat menaikkan motivasi kerja mereka sehingga output dan efisiensi kerjanya juga meningkat
- c. Pelaksanaan pengupahan insentif hendaknya cukup hebat sehingga karyawan yang berprestasi lebih tersebut cukup cepat pula merasakan nikmatnya sebagai orang yang berprestasi lebih
- d. penentuan standar kerja atau standar produksi hendaknya secermat mungkin, dalam arti tidak terlalu tinggi sehingga tidak terjangkau oleh

umumnya karyawan, atau tidak terlalu rendah sehingga terlalu mudah dicapai.

- e. Besarnya upah normal dengan standar kerja per jam hendaknya cukup merangsang pekerja atau karyawan untuk bekerja lebih giat.

C. Motivasi

1. Pengertian dan Tujuan Motivasi

Tujuan apapun yang ditetapkan perusahaan, kecil kemungkinan tercapai jika tanpa motivasi dari setiap karyawan untuk dapat bekerja secara optimal. Oleh karena itu, pihak perusahaan harus peka terhadap keinginan dan harapan karyawannya. Pada dasarnya manusia mau melakukan sesuatu karena adanya suatu dorongan baik dari dalam dirinya ataupun dari luar untuk memenuhi kebutuhannya. Peran karyawan yang memiliki motivasi tinggi dan didukung ketrampilan dan pengetahuan dalam melaksanakan pekerjaan sangat diperlukan.

Hal ini berarti bahwa salah satu faktor penentu tingkat keberhasilan perusahaan adalah motivasi karyawan. Menurut Hasibuan (2010:141) “motivasi mempersoalkan bagaimana cara mendorong gairah kerja bawahan, agar mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan ketrampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan.” Sutrisno (2011:146) berpendapat bahwa “motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktifitas tertentu”. Robbins (2007:214) menyatakan motivasi sebagai proses yang berperan pada intensitas, arah, dan lamanya berlangsung upaya individu ke arah pencapaian tujuan. Menurut Rivai (2009:837) motivasi adalah “serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu.” Menurut Ranupandojo dan Husnan (2002:197)

“motivasi kerja merupakan proses untuk mencoba mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu yang kita inginkan.”

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan suatu kondisi yang menggerakkan seseorang (karyawan) untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan perusahaan dengan didorong oleh kebutuhan-kebutuhan individual. Motivasi kerja yang dimiliki karyawan merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan dari tujuan-tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Pemberian motivasi yang dilakukan oleh perusahaan harus dapat memenuhi beberapa tujuan. Menurut Hasibuan (2010:146) beberapa tujuan pemberian motivasi antara lain :

- a. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
- b. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
- c. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan.
- d. Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
- e. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
- f. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- g. Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan.
- h. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
- i. Mempertinggi rasa tanggungjawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.
- j. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

Berdasarkan pendapat di atas maka dapat di ambil kesimpulan bahwa tujuan dari motivasi salah satunya yaitu untuk memberikan daya perangsang bagi karyawan untuk bekerja dengan baik dan selalu memberikan prestasi yang terbaik bagi perusahaan.

2. Teori Motivasi

Ada beberapa teori motivasi yang dikemukakan oleh beberapa ahli dalam mendorong karyawan dalam melaksanakan kegiatannya, antara lain :

a. Teori Hierarki Kebutuhan Abraham Maslow

Pada tahun 1943 Maslow mengemukakan teori motivasi yang dinamakan *Maslow's Need Hierarchy Theory* atau Teori Hierarki Kebutuhan dari Maslow. Teori Hierarki Kebutuhan Abraham Maslow dalam Hasibuan (2010:153) mempunyai dasar, yaitu :

1. Manusia adalah makhluk sosial yang berkeinginan. Ia selalu menginginkan lebih banyak. Keinginan ini terus menerus dan hanya akan berhenti jika akhir hayatnya tiba.
2. Suatu kebutuhan yang telah dipuaskan tidak menjadi alat motivator lagi bagi pelakunya, hanya kebutuhan yang belum terpenuhi yang akan menjadi motivator.
3. Kebutuhan manusia tersusun dalam jenjang/hirarki, yaitu:
 - a) *Physiological Needs*
Physiological Needs yaitu kebutuhan untuk mempertahankan hidup. Yang termasuk ke dalam kebutuhan ini adalah kebutuhan makan, minum, perumahan, udara, dan sebagainya. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan ini merangsang seseorang berperilaku atau bekerja giat. Contoh: seorang bayi akan menangis atau meronta apabila merasa haus atau lapar. Jika semakin besar ia akan menyatakannya dalam bentuk gerak atau kata-kata. Yang menjadi motif dari kelakuan tersebut adalah dorongan rasa lapar. Proses ini berlangsung terus tanpa disadari dan berkembang menurut besar kecilnya jenis kepuasan yang diinginkan.
 - b) *Safety and Security Needs*
Safety and Security Needs adalah kebutuhan akan kebebasan dari ancaman yakni merasa aman dari ancaman kecelakaan dan keselamatan dalam melaksanakan pekerjaan. Kebutuhan ini mengarah kepada dua bentuk:
 - 1) Kebutuhan akan keamanan jiwa terutama keamanan jiwa di tempat pekerjaan pada saat mengerjakan pekerjaan di waktu jam-jam kerja. Para pekerja membutuhkan alat pelindung seperti masker bagi tukang las yang harus dipenuhi oleh manajer. Dalam arti luas, setiap manusia membutuhkan keamanan dan keselamatan jiwanya dimana pun ia berada.
 - 2) Kebutuhan akan keamanan harta di tempat pekerjaan pada waktu jam-jam kerja, seperti motor yang disimpan jangan sampai hilang. Pentingnya memuaskan kebutuhan-kebutuhan ini jelas terlihat pada organisasi modern. Organisasi selalu mengutamakan keamanan dengan menggunakan alat-alat canggih atau pengawalan untuk tempat pimpinan. Bentuk lain

dari pemuasan kebutuhan adalah dengan memberikan perlindungan asuransi (astek) kepada para karyawan.

c) *Affiliation or Acceptance Needs or Belongingness*

Affiliation or Acceptance Needs or Belongingness adalah kebutuhan sosial, teman, afiliasi, interaksi, dicintai dan mencintai, serta diterima dalam pergaulan kelompok pekerja dan masyarakat lingkungannya. Pada dasarnya manusia normal tidak akan mau hidup menyendiri seorang diri ditempat terpencil. Ia selalu membutuhkan kehidupan berkelompok. Karena manusia adalah makhluk sosial, sudah jelas ia mempunyai kebutuhan-kebutuhan sosial yang terdiri empat golongan.

- 1) Kebutuhan akan perasaan diterima orang lain di lingkungan tempat tinggal dan bekerja (*sense of belonging*).
- 2) Kebutuhan akan perasaan dihormati karena setiap manusia merasa dirinya penting (*sense of importance*). Serendah-rendahnya pendidikan dan kedudukan seseorang, ia tetap mesara dirinya penting. Oleh karena itu, dalam memotivasi bawahan, pimpinan harus dapat melakukan tindakan yang menimbulkan kesan bahwa tenaga mereka diperlukan dalam proses pencapaian tujuan perusahaan.
- 3) Kebutuhan akan kemajuan dan tidak gagal (*sense of achievement*). Setiap orang senang akan kemajuan dan tidak seorompokun yan menyenangkan kegagalan. Kemajuan, baik dalam bidang karir, harta, jabatan, dan sebagainya merupakan kebutuhan serta idaman setiap orang.
- 4) Kebutuhan akan perasaan ikut serta (*sense of participation*). Setiap individu anggota organisasi akan merasa senang jika ia dikutsertakan dalam berbagai kegiatan organisasi, dalam arti diberi kesempatan untuk memberikan saran-saran atau pendapat-pendapatnya kepada pimpinan mereka.

d) *Esteem or Status Needs*

Esteem or Status Needs adalah kebutuhan akan penghargaan diri dan pengakuan serta penghargaan prestise timbul dari karyawan dan masyarakat lingkungannya. Idealnya prestise timbul karena adanya prestasi, tetapi tidak selamanya demikian. Akan tetapi, perlu juga diperhatikan oleh pimpinan bahwa semakin tinggi kedudukan seseorang dalam masyarakat atau posisi seseorang dalam organisasi, semakin tinggi pula prestisenya. Prestise dan sstatus dimanifestasikan oleh banyak hal yang digunakan sebagai simbol status itu. Misalnya, dengan meja yang istimewa, memakai dasi, untu membedakan seorang kepala dengan anak buahnya, dan tempat parker mobilnya tertentu.

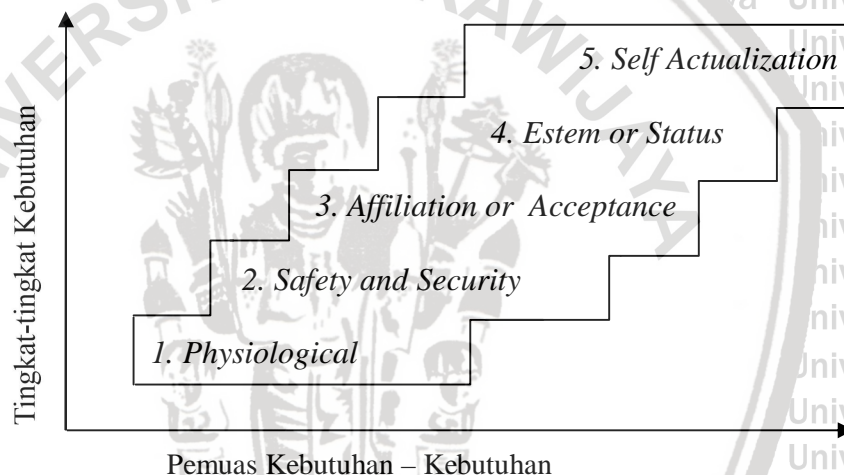
e) *Self Actualization*

Self Actualization adalah kebutuhan akan aktualisasi diri dengan menggunakan kemampuan, keterampilan, dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan/luar biasa.

Kebutuhan ini merupakan realisasi lengkap potensi seseorang secara penuh. Keinginan seseorang untuk mencapai kebutuhan sepenuhnya dapat berbeda satu dengan lainnya. Pemenuhan kebutuhan dapat dilakukan pimpinan perusahaan dengan menyelenggarakan pendidikan dan latihan. Kebutuhan aktualisasi diri berbeda dengan kebutuhan lain dalam dua hal.

- 1) Kebutuhan aktualisasi diri tidak dapat dipenuhi dari luar. Pemenuhannya berdasarkan keinginan atas usaha individu itu sendiri.
- 2) Aktualisasi diri berhubungan dengan pertumbuhan seorang individu. Kebutuhan ini berlangsung terus terutama sejalan dengan meningkatkan jenjang karier seorang individu.

Hierarki kebutuhan dari Abraham Maslow ditunjukkan pada gambar 1



Sumber : Hasibuan (2010:156)

Gambar 1
Hierarki Kebutuhan Maslow

b. *Mc.Clelland's Achivement Motivation Theory*

Dalam Hasibuan (2010:162) Teori ini berpendapat bahwa karyawan mempunyai cadangan energi potensial. Bagaimana energi dilepas dan digunakan tergantung pada kekuatan-dorongan motivasi seseorang dan situasi serta peluang yang tersedia. Energi akan dimanfaatkan oleh karyawan karena didorong oleh:

- 1) Kekuatan motif dan kebutuhan dasar yang terlibat,
- 2) Harapan keberhasilan
- 3) Nilai insentif yang terlekat pada tujuan.

Hal-hal yang memotivasi seseorang adalah :

- a) Kebutuhan akan prestasi (*Need for Achievement = n Ach*), merupakan daya penggerak memotivasi semangat kerja seseorang. Yang akan mendorong seseorang untuk mengembangkan kreativitas dan mengarahkan semua kemampuan serta energi yang dimilikinya demi mencapai prestasi kerja yang maksimal..
- b) Kebutuhan akan Afiliasi (*Need for Affiliation = n Af*), kebutuhan ini menjadi daya penggerak yang akan memotivasi semangat kerja seseorang. Sebab setiap orang menginginkan, kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain dilingkungan ia hidup dan bekerja (*sense of belonging*), kebutuhan akan perasaan dihormati karena setiap manusia merasa dirinya penting (*sense of importance*), kebutuhan akan perasaan maju dan tidak gagal (*sense of achievement*), kebutuhan akan perasaan ikut serta (*sense of participation*).
- c) Kebutuhan akan kekuasaan (*Need for power = n Pow*), merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang karyawan. n Pow akan merangsang dan memotivasi gairah kerja karyawan serta mengerahkan semua kemampuan demi mencapai kekuasaan atau kedudukan yang terbaik.

c. Teori X dan Teori Y

Menurut Douglas Mc.Gregor seorang psikolog sosial Amerika yang memimpin suatu varietas proyek riset dalam hal motivasi dan tingkah laku umum dari anggota organisasi mengemukakan bahwa, manusia secara jelas dan tegas dapat dibedakan atas manusia penganut teori X (teori tradisional) dan manusia penganut teori Y (teori demokratik) dalam Hasibuan (2010, 160).

Berikut ini penjelasan dari teori X dan teori Y :

a) Teori X :

1. Rata-rata karyawan malas dan tidak suka bekerja.
2. Umumnya karyawan tidak berambisi untuk mencapai prestasi yang optimal dan selalu menghindarkan tanggung jawabnya dengan cara mengkambinghitamkan orang lain.
3. Karyawan lebih suka dibimbing, diperintah, dan diawasi dalam melaksanakan pekerjaannya.
4. Karyawan lebih mementingkan diri sendiri dan tidak mempedulikan tujuan organisasi.

Menurut teori X ini untuk memotivasi karyawan harus dilakukan dengan cara pengawasan yang ketat, dipaksa, dan diarahkan supaya mereka mau bekerja sungguh-sungguh.

b) Teori Y:

1. Rata-rata karyawan rajin dan menganggap sesungguhnya bekerja sama wajarnya dengan bermain-main dan beristirahat. Pekerjaan tidak perlu dihindari dan dipaksakan, bahkan banyak karyawan yang tidak betah dan merasa kesal jika tidak bekerja.
2. Lazimnya karyawan dapat memikul tanggung jawab dan berambisi untuk maju dengan mencapai prestasi kerja yang optimal. Mereka kreatif dan inovatif mengembangkan dirinya untuk memecakan persoalan dalam menyelesaikan tugas – tugas yang dibebankan. Jadi, mereka selalu berusaha mendapatkan metode yang terbaik.
3. Karyawan selalu berusaha mencapai sasaran organisasi dan mengembangkan dirinya untuk mencapai sasaran itu. Organisasi seharusnya memungkinkan karyawan mewujudkan potensinya sendiri dengan memberikan sumbangan pada tercapainya sasaran perusahaan
4. Menurut teori Y ini untuk memotivasi karyawan hendaknya dilakukan dengan cara peningkatan partisipasi karyawan, kerja sama, dan keterikatan pada keputusan. Tegasnya, dedikasi dan partisipasi akan lebih menjamin tercapainya sasaran. Mc. Gregor memandang suatu organisasi efektif sebagai organisasi apabila menggantikan pengawasan dan pengarahan dengan integrasi dan kerja sama serta karyawan ikut berpartisipasi dalam pengambilan keputusan.

d. Teory Clyton Alderfer (teori ‘ERG’)

Dalam Hariandja (2009:332) teori ini dikemukakan oleh Clyton Alderfer.

Teori ini tidak jauh berbeda dengan teori A. Maslow yang mengemukakan bahwa teori ini merupakan revisi dari teori tersebut. Teori ini mengetakan ada tiga kelompok kebutuhan manusia, yaitu:

1. Eksistensi (*eksistence*)

Berhubungan dengan kebutuhan untuk mempertahankan keberadaan seseorang dalam hidupnya. Dikaitkan dengan penggolongan dari Maslow, ini berkaitan dengan kebutuhan fisik dan keamanan.

2. Keterkaitan (*Relatedness*)

Berhubungan dengan kebutuhan untuk berinteraksi dengan orang lain.

Dikaitkan dengan penggolongan kebutuhan dari Maslow, ini meliputi kebutuhan sosial dan pengakuan.

3. Pertumbuhan (*Growth*)

Berhubungan dengan kebutuhan pengembangan diri, yang identik dengan kebutuhan *self-actualization* yang dikemukakan oleh Maslow.

Usaha pemenuhan kebutuhan tidaklah kaku seperti teori Maslow, yang sepertinya mengatakan bilamana kebutuhan tingkat bawah telah terpenuhi, orang akan mencari kebutuhan tingkat yang lebih tinggi dan seterusnya yang selalu mengarah pada kebutuhan tingkat tinggi. Menurut teori ini, bila seseorang mengalami hambatan dalam memenuhi kebutuhan tingkat yang lebih tinggi, orang tersebut akan kembali pada kebutuhan tingkat yang lebih rendah yang disebut dengan *frustasion regresion dimension*.

e. Teori harapan

Teori harapan beranggapan bahwa orang akan memilih cara bertindak laku diantara berbagai macam alternatif tindakan berdasarkan harapan mereka akan apa yang akan diperoleh dari setiap tindakanya. Harapan itu menunjukkan persepsi individu mengenai sulitnya mencapai perilaku tertentu dan mengenai kemungkinan tercapainya perilaku tersebut. Teori ini dikemukakan oleh Victor Vroom.

Robbins (2007;238) menjelaskan bahwa teori ini memfokuskan pada tiga hubungan yaitu:

1. Hubungan upaya kinerja. Probabilitas yang dipresisikan oleh individu yang mengeluarkan sejumlah upaya tertentu itu akan mendorong kinerja.
2. Hubungan kinerja-ganjaran.derajat sejauh mana individu itu menyakini bahwa berkinerja pada suatu tingkat tertentu akan mendorong tercapainya suatu keluaran yang diinginkan.

3. Hubungan ganjaran—tujuan pribadi. Derajat sejauh mana ganjaran ganjaran organisasional memenuhi tujuan kebutuhan pribadi seorang individu dan potensi daya tarik ganjaran tersebut untuk individu tersebut.

Teori ini menyatakan bahwa hubungan antara kekuatan untuk melakukan sesuatu dengan kebebasan menjadi suatu penciptaan kekuatan pengharapan untuk mendapatkan hasil yang menarik bagi penghasilan individu.

3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Menurut Gomes (2003:180) motivasi seorang pekerja untuk bekerja biasanya merupakan hal rumit, karena motivasi itu melibatkan faktor-faktor individual dan faktor organisasional. Faktor-faktor yang sifatnya individual adalah kebutuhan-kebutuhan (*needs*), tujuan-tujuan (*goals*), sikap (*attitudes*), dan kemampuan-kemampuan (*abilitis*). Sedangkan yang tergolong pada faktor-faktor yang berasal dari organisasi meliputi pembayaran atau gaji (*pay*), keamanan pekerjaan (*job security*), sesama pekerja (*co-workers*), pengawasan (*supervision*), pujian (*praise*), dan pekerjaan itu sendiri (*job itself*).

Sedangkan menurut Sutrisno (2011:116) Motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor :

a. Faktor Intern

Faktor Intern yang dapat mempengaruhi motivasi pada seseorang antara lain:

1) Keinginan untuk dapat hidup

Keinginan untuk dapat hidup merupakan kebutuhan setiap manusia yang hidup di muka bumi ini. Untuk mempertahankan hidup ini orang mau mengerjakan apa saja, apakah pekerjaan itu baik atau jelek, apakah halal atau haram, dan sebagainya. Misalnya, untuk mempertahankan hidup manusia perlu makan dan untuk memperoleh makan ini manusia mau mengerjakan apa saja asal hasilnya dapat memenuhi kebutuhan untuk makan. Keinginan untuk dapat hidup meliputi kebutuhan untuk :

- a) Memperoleh kompensasi yang memadai
- b) Pekerjaan yang tetap walaupun penghasilan tidak begitu memadai
- c) Kondisi kerja yang aman dan nyaman

2) Keinginan untuk dapat memiliki

Keinginan untuk dapat memiliki benda dapat mendorong seseorang untuk melakukan pekerjaan. Hala ini banyak kita alami dalam kehidupan kita sehari-hari, bahwa keinginan yang keras untuk dapat memiliki itu dapat mendorong orang untuk mau bekerja.

3) Keinginan untuk memperoleh penghargaan

Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui, dihormati oleh orang lain. Untuk memperoleh status sosial yang lebih tinggi, orang mau mengeluarkan uangnya, untuk memperoleh uang itu pun ia harus bekerja keras.

4) Keinginan untuk memperoleh pengakuan

Bila kita perinci, maka keinginan untuk memperoleh pengakuan itu dapat meliputi hal-hal :

- a) Adanya penghargaan terhadap prestasi
- b) Adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak
- c) Pimpinan yang adil dan bijaksana
- d) Perusahaan tempat bekerja dihargai oleh masyarakat

5) Keinginan untuk berkuasa

Keinginan untuk berkuasa akan mendorong seseorang untuk bekerja. Kadang-kadang keinginan untuk berkuasa ini dipenuhi dengan cara-cara tidak terpuji, namun cara-cara yang dilakukannya itu masih termasuk bekerja juga. Apalagi keinginan untuk berkuasa atau menjadi pimpinan itu dalam arti positif, yaitu dipilih menjadi ketua atau kepala, tentu sebelumnya si pemilih telah melihat dan menyaksikan sendiri bahwa orang itu benar-benar bekerja, sehingga ia pantas untuk dijadikan pengusaha dalam unit organisasi / kerja.

6. Faktor Ekstern

Faktor ekstern juga tidak kalah perannya dalam melemahkan motivasi kerja seseorang. Faktor-faktor ekstern itu adalah :

1) Kondisi lingkungan kerja

Lingkungan pekerjaan adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Lingkungan kerja ini meliputi tempat bekerja, fasilitas, dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja yang baik dan bersih.

2) Kompensasi yang memadai

Kompensasi merupakan sumber penghasilan utama bagi para karyawan untuk menghidupi diri beserta keluarganya. Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong para karyawan bekerja dengan baik. Adapun kompensasi yang kurang memadai akan membuat mereka kurang tertarik untuk bekerja keras. Dari sini jelaslah bahwa besar kecilnya kompensasi sangat mempengaruhi motivasi kerja para karyawan.

3) Supervisi yang baik

Fungsi supervisi dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, membimbing kerja para karyawan, agar dapat melaksanakan kerja dengan baik tanpa membuat kesalahan. Dengan demikian posisi supervisi sangat dekat dengan karyawan dan selalu menghadapi para karyawan dalam melaksanakan tugas sehari-hari.

4) Adanya jaminan pekerjaan

Setiap orang akan mau bekerja mati-matian mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan, kalau yang bersangkutan merasa ada jaminan karier yang jelas dalam melakukan pekerjaan. Mereka bekerja bukan untuk hari ini saja, tetapi mereka berharap akan bekerja sampai tua cukup dalam satu perusahaan saja, tidak usah seringkali pindah.

5) Status dan tanggung jawab

Status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan setiap karyawan dalam bekerja. Mereka bukan hanya mengharapkan kompensasi semata, tetapi pada suatu masa mereka juga berharap akan dapat kesempatan menduduki jabatan dalam suatu perusahaan. Dengan menduduki jabatan orang merasa dirinya akan dipercaya, diberi tanggung jawab, dan wewenang yang besar untuk melakukan kegiatan-kegiatan, jadi status dan kedudukan merupakan dorongan untuk memenuhi kebutuhan sense of achievement dalam tugas sehari-hari.

6) Peraturan yang fleksibel

Bagi perusahaan besar biasanya sudah ditetapkan sistem dan prosedur kerja yang harus dipatuhi oleh seluruh karyawan. Sistem dan prosedur ini dapat kita sebut dengan peraturan yang berlaku dan bersifat mengatur dan melindungi para karyawan. Semua ini merupakan aturan main yang mengatur hubungan kerja antara karyawan dengan perusahaan, termasuk hak dan kewajiban karyawan, pemberian kompensasi, promosi, mutasi, dan sebagainya. Oleh karena itu biasanya peraturan bersifat melindungi dan dapat memberikan motivasi para karyawan untuk bekerja lebih baik.

Menurut Siagian (2008:106) faktor yang menimbulkan motivasi meliputi :

1. Kondisi kerja yang baik, terutama dilihat dari segi fisik lingkungan kerja.
2. Perasaan diikutsertakan dalam seluruh proses administrasi dan manajemen serta berlaku untuk semua tingkatan dan golongan jabatan.
3. Cara mendisiplinkan yang manusiawi yang bertitik tolak dari pandangan bahwa setiap anggota organisasi adalah manusia biasa yang tidak luput dari kelemahan, kekurangan bahkan kesalahan dalam hal ini sikap yang seharusnya diambil adalah:
 - a) Dilakukan secara obyektif dalam artian ditunjukkan kesalahan yang diperbuat.
 - b) Hukuman yang diberikan sebanding dengan kesalahan yang diperbuat

- c) Teknik kedisiplinan yang tidak merendahkan martabat seseorang di mata orang lain.
 - d) Tindakan yang dilakukan bersifat mendidik.
 - e) Tindakan yang dilakukan tidak bersifat emosional apalagi bersifat balas dendam.
4. Pemberian penghargaan atas pelaksanaan tugas dengan baik. Faktor motivasional ini didasarkan pemikiran bahwa manusia memiliki kekuatan dan kemampuan tertentu.
 5. Kesetiaan manajer kepada bawahan, ini sangat penting artinya bagi para bawahannya, bagi manajer juga sangat penting terutama apabila ditinjau dari segi pembentukan perilaku.
 6. Memberikan gambaran yang jelas kepada para anggota organisasi tentang jenjang karir yang mungkin diperoleh para karyawan tersebut apabila mereka mampu membuktikan prestasi kerja yang memuaskan dan memenuhi syarat – syarat lainnya yang ditentukan oleh organisasi.
 7. Adanya pengertian dan perhatian terhadap masalah – masalah pribadi bawahan.
 8. Keamanan pekerjaan (*job security*). Setiap karyawan perlu merasakan yakin bahwa ia tidak akan diperlakukan semena – mena.
 9. Tugas pekerjaan bersifat menarik.

Berdasarkan beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi pada dasarnya bersumber dari dua faktor yaitu:

- 1) Motivasi intrinsik

Motivasi intrinsik adalah motivasi yang bersumber dari individu.

Motivasi intrinsik berasal dari perasaan puas dalam melaksanakan

pekerjaan itu sendiri Hal ini disebabkan pegawai merasa bertanggung

jawab atas hasil kerjanya dan merasa tertantang untuk menyelesaikan

pekerjaan tersebut secara baik. Disamping itu pegawai mempunyai

kesadaran akan keberhasilan pelaksanaan dan menaruh kebanggaan atas

pekerjaannya atau mendapatkan pengakuan atas tugas yang telah

dilaksanakan dengan baik.

2) Motivasi ekstrinsik

Motivasi ekstrinsik adalah motivasi yang ada kaitannya dengan imbalan yang diterima seseorang sesudah melakukan pekerjaan. Imbalan ini dapat berupa promosi, hubungan pribadi baik antar karyawan maupun antara karyawan dengan atasan, keuangan yang terdiri atas gaji, insentif dan tunjangan, kondisi kerja dan keamanan pekerjaan. Motivasi ekstrinsik ini berasal dari luar individu.

D. Kinerja

1. Pengertian Kinerja

Pada umumnya kinerja diberi pengertian sebagai hasil kerja seseorang di dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Mangkunegara (2009:67), berpendapat bahwa kinerja (prestasi kerja) adalah “hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.” Suwatno (2011:196) juga berpendapat bahwa “kinerja atau prestasi kerja merupakan hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku, dalam kurun waktu tertentu, berkenaan dengan pekerjaan serta perilaku dan tindakanya. Sedangkan menurut Supriyanto dan Machfud (2010:132) kinerja diartikan “sebagai suatu hasil dari usaha seseorang yang dicapai dengan adanya kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu.” Dari beberapa pengertian di atas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja seseorang baik secara kualitas maupun kuantitas berdasarkan tanggung jawab yang telah dibebankan kepada karyawan.

2. Standar Pengukuran Kinerja

Menurut Dharma (2003:335), yang menjadi tolok ukur dari Kinerja, yaitu:

a) Kuantitas

Kuantitas yaitu jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai. Pengukuran kuantitatif melibatkan perhitungan keluaran dari proses atau pelaksanaan kegiatan. Ini berkaitan dengan jumlah keluaran yang dihasilkan.

b) Kualitas

Kualitas yaitu mutu yang harus dihasilkan (baik tidaknya). Pengukuran kualitatif keluaran mencerminkan pengukuran “tingkat kepuasan”, yaitu seberapa baik penyelesaiannya. Ini berkaitan dengan bentuk keluaran.

c) Ketepatan waktu

Ketepatan waktu yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan. Pengukuran ketepatan waktu merupakan jenis khusus dari pengukuran kuantitatif yang menentukan ketepatan waktu penyelesaian suatu kegiatan.

3. Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Sebagaimana dikatakan oleh Mangkunegara (2009:67) bahwa faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*).

b. Faktor kemampuan

Secara psikologis kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (pendidikan). Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

c. Faktor motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi.

Dengan demikian kinerja adalah fungsi dari motivasi dan kemampuan atau

$P = f (A \times M)$ dimana P adalah *performance*, M adalah Motivasi, dan A adalah

Ability. Sedangkan menurut Robbins (2007 : 241) perlu ditambahkan aspek kesempatan (*Opportunity*) kedalam persamaan diatas sehingga menjadi $P = f (A \times$

$M \times O)$.

E. Pengaruh Insentif Terhadap Motivasi dan Kinerja

Tujuan sebuah perusahaan adalah untuk mencari keuntungan sebesar-besarnya secara efektif dan efisien dan mampu untuk menjaga eksistensinya tanpa banyak mengalami hambatan. Untuk mencapai tujuan tersebut, perusahaan harus menetapkan kebijakan-kebijakan yang sesuai dengan kondisi perusahaan.

Salah satu wujud kebijakan yang harus diperhatikan oleh perusahaan adalah mengenai insentif. Insentif merupakan bagian dari kompensasi yang mengaitkan antara kinerja dengan bayaran. Insentif yang bervariasi baik yang bersifat finansial maupun yang bersifat non finansial sangat baik diterapkan di dalam perusahaan, sebab insentif dapat memberikan rangsangan atau motivasi bagi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya agar lebih baik. Mangkunegara (2009:74) mengatakan bahwa “Insentif yang diberikan kepada karyawan sangat berpengaruh terhadap motivasi dan kinerja karyawan.”

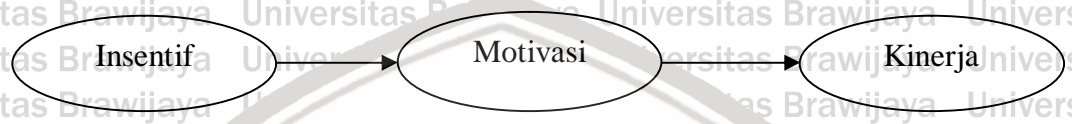
Mangkunegara (2009:74) menyimpulkan bahwa “insentif berupa uang jika pemberiannya dikaitkan dengan tujuan pelaksanaan tugas sangat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan.” Oleh karena itu, pimpinan perlu membuat perencanaan pemberian insentif dalam bentuk uang yang memadai agar karyawan terpacu motivasi kerjanya dan mampu mencapai kinerja yang maksimal.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa insentif merupakan suatu alat motivasi untuk meningkatkan kinerja karyawan. Dengan kata lain dengan diberikannya insentif diharapkan karyawan termotivasi untuk bekerja lebih baik lagi untuk mendapatkan hasil yang optimal yang akhirnya dapat berpengaruh pada kinerja karyawan.

F. Model Konsep, Model Hipotesis, dan Hipotesis

1. Model Konsep

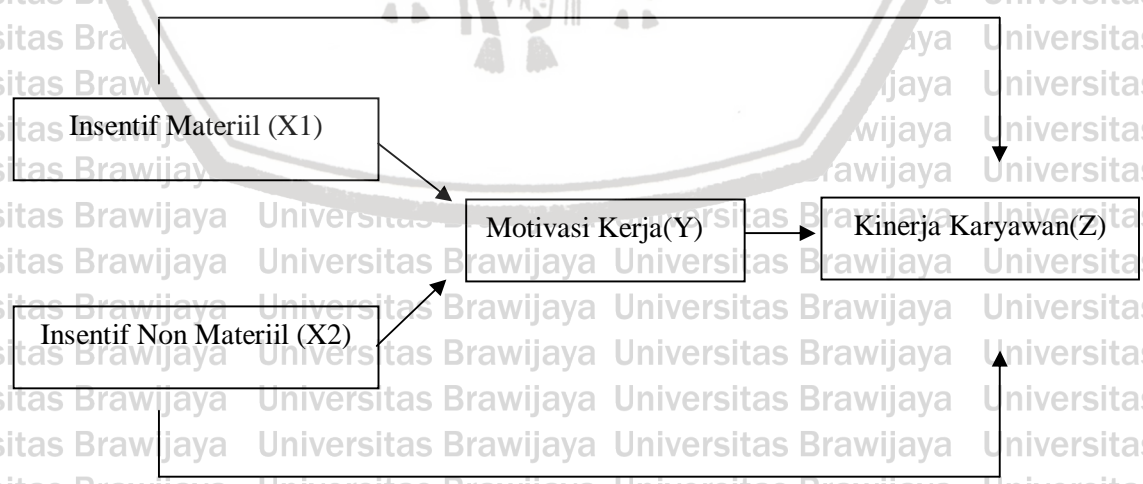
Berdasarkan uraian dalam kajian pustaka, maka dapat dirumuskan kerangka berpikir dengan model konsep sebagai berikut:



Gambar 2 Model Konsep

2. Model Hipotesis

Berdasarkan model konsep di atas maka dapat disusun model hipotesis yang digunakan yaitu dengan menggunakan tiga variabel yang terdiri dari satu variabel bebas dan dua variabel terikat, yaitu insentif materiil (X_1) dan insentif non materiil (X_2) untuk variabel bebasnya sedangkan motivasi kerja (Y) dan kinerja karyawan (Z) merupakan variabel terikatnya. Gambaran model hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:



Gambar 3 Model Hipotesis

3. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian dimana rumusan masalah telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan (Sugiono, 2010:64). Sehingga hipotesis merupakan dugaan sementara mengenai hubungan antara variabel dalam suatu penelitian yang kebenarannya perlu dibuktikan. Berdasarkan pada perumusan dan tujuan penelitian dan teori yang telah dijelaskan, maka rumusan hipotesisnya adalah:

- a. Diduga terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel insentif materiil (X_1) dan Insentif Non Materiil (X_2) terhadap Motivasi Kerja (Y).
- b. Diduga terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel Insentif Materiil (X_1) dan Insentif Non Materiil (X_2) terhadap Kinerja (Z).
- c. Diduga terdapat pengaruh yang signifikan antara variable Motivasi Kerja (Y) terhadap Kinerja Karyawan (Z).