

**PENGARUH INSENTIF TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PADA PT. (PERSERO) PELABUHAN
INDONESIA II CABANG TELUK BAYUR**

SKRIPSI

*Diajukan Kepada Tim Penguji Skripsi Jurusan Ilmu Sosial Politik
Program Studi Ilmu Administrasi Negara Sebagai Salah Satu Persyaratan Guna
Memperoleh Gelar Sarjana Administrasi Publik*



Oleh :

**IWAN YUDHIWARMAN
2004/62812**

**PROGRAM STUDI
ILMU ADMINISTRASI NEGARA**

**JURUSAN ILMU SOSIAL POLITIK
FAKULTAS ILMU SOSIAL
UNIVERSITAS NEGERI PADANG**

2011

HALAMAN PERSETUJUAN UJIAN SKRIPSI

PENGARUH INSENTIF TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. (PERSERO) PELABUHAN INDONESIA II CABANG TELUK BAYUR

N a m a : Iwan Yudhiwarman
TM/NIM : 2004 / 62812
Jurusan : Ilmu Sosial Politik
Program Studi : Ilmu Administrasi Negara
Fakultas : Ilmu Sosial

Padang, 13 Mei 2011

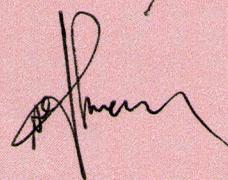
Disetujui Oleh

Pembimbing I



Drs. Dasman Lanin, M.Pd Ph.D
NIP. 19570416 198602 1 001

Pembimbing II



Lince Magriasti, S.Ip, MS.i
NIP. 19800112 200604 2 001

ABSTRAK

IWAN YUDHIWARMAN : NIM. 62812/2004. Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. (Persero) Pelabuhan Indonesia II Cabang Teluk Bayur

Penelitian ini dilatar belakangi dari hasil pengamatan awal penulis di PT. (Persero) Pelabuhan Indonesia II Cabang Teluk yang mengindikasikan rendahnya motivasi untuk berprestasi yang ditunjukkan oleh beberapa karyawan. Karyawan bekerja hanya kalau ada tugas dari pimpinan atau perusahaan, mereka tidak secara mandiri menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan cepat, rasa tanggung jawab karyawan masih rendah. Keadaan seperti ini menyebabkan pelaksanaan pekerjaan kebanyakan dilakukan oleh orang tertentu saja yaitu karyawan yang berhadapan langsung dengan bidang tugas dan wewenangnya. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa besar pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan pada PT (Persero) Pelabuhan Indonesia II cabang Teluk Bayur.

Insentif secara sengaja diberikan kepada karyawan agar didalam diri mereka timbul semangat yang lebih besar untuk meningkatkan prestasi kerja sehingga produktivitas dan kinerjanya meningkat. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan metode deskriptif. Populasi dan sampel penelitian ini adalah keseluruhan karyawan PT. (Persero) Pelabuhan Indonesia II Cabang Teluk Bayur berjumlah 161 orang dan sampel penelitian berjumlah 62 orang. Pengumpulan data dalam penelitian ini dengan menyebarkan angket pada seluruh karyawan dengan menggunakan pengukuran Skala Likert. Data yang diperoleh kemudian dianalisis dengan menggunakan teknik regresi sederhana dan dilakukan uji-t dengan bantuan SPSS (*Statistic Product Service Solution*)15 for windows.

Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa insentif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. (Persero) Pelabuhan Indonesia II Cabang Teluk Bayur sebesar 12,1% sedangkan sisanya sebesar 87,9% lagi dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti di dalam penelitian ini. Ini mengindikasikan di dalam perusahaan cukup penting diterapkannya atau diberikannya insentif terhadap karyawan, karena berguna untuk mendorong kinerja karyawan dengan adanya insentif yang baik dan adil.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur Penulis ucapkan pada Allah SWT, dengan Rahmat dan Karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini yang berjudul **“Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. (Persero) Pelabuhan Indonesia II cabang Teluk Bayur”**. Skripsi ini penulis susun untuk memenuhi persyaratan mendapatkan gelar Sarjana Administrasi Publik pada Program Studi Ilmu Administrasi Negera, Jurusan Ilmu Sosial Politik, Fakultas Ilmu-Ilmu Sosial, Universitas Negeri Padang.

Penulis menyadari, penyusunan skripsi ini dapat diselesaikan berkat bantuan, bimbingan dan dorongan dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan rasa penghargaan dan ucapan terima kasih kepada Bapak Drs.Dasman Lanin, M.Pd, Ph.D selaku pembimbing I dan Ibuk Lince Magriasti, S.Ip, M.Si selaku pembimbing II yang telah menyediakan waktu, tenaga dan pikiran untuk membimbing dan memberi arahan kepada penulis.

Penulis juga mengucapkan terimakasih kepada :

1. Bapak Prof. Dr. H. Azwar Ananda, MA selaku Dekan Fakultas Ilmu-Ilmu Sosial Universitas Negeri Padang.
2. Bapak Drs. Yasril Yunus, M.Si selaku Ketua Jurusan Ilmu Sosial Politik Fakultas Ilmu-Ilmu Sosial Universitas Negeri Padang.
3. Bapak Tim Penguji 1). Syamsir, M.Si, 2). Drs. Karjuni Dt Maani M.Si yang telah memberikan kritikan dan saran dalam penulisan skripsi ini.
4. Bapak Aldri Frinaldi SH, M.Hum selaku Penasehat Akademik (PA) yang telah memberikan bimbingan dan arahan kepada Penulis.

5. Bapak dan Ibu dosen Fakultas Ilmu-Ilmu Sosial Universitas Negeri Padang beserta seluruh staf administrasi.
6. Teristimewa untuk kedua orang tuaku serta Kakak dan adik-adikku yang selalu mendo'akan dan memberikan dukungan moril dan materil kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
7. Kepada teman-teman Program Studi Administrasi Negara khususnya angkatan 2004 serta rekan-rekan mahasiswa Universitas Negeri Padang yang telah memberikan motivasi dan berpartisipasi dalam menyelesaikan skripsi ini yang tidak bisa penulis sebutkan namanya satu persatu.

Semoga atas bantuan, petunjuk, arahan dan bimbingan, motivasi dan kerjasamanya menjadi amal ibadah dan diberi pahala oleh Allah SWT. Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, untuk itu penulis dengan kerendahan hati mohon maaf atas ketidaksempurnaan skripsi ini. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat dalam usaha peningkatan mutu pendidikan dan perkembangan dunia penelitian khususnya pada Program Studi Ilmu Administrasi Negara.

Padang, Mei 2011

Penulis

DAFTAR ISI

ABSTRAK.....	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR GAMBAR.....	vi
DAFTAR TABEL.....	vii
DAFTAR LAMPIRAN.....	ix

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang	1
B. Identifikasi Masalah, Pembatasan, dan Perumusan Masalah.....	3
1. Identifikasi Masalah.....	3
2. Pembatasan Masalah.....	4
3. Perumusan Masalah	5
C. Hipotesis	5
D. Tujuan Penelitian	5
E. Manfaat Penelitian	5

BAB II KAJIAN KEPUSTAKAAN

A. Kajian Teori	
1. Konsep Kinerja	
a. Defenisi Kinerja.....	7

b. Faktor – factor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan.....	8
c. Tingkat dan Sumber Kinerja.....	9
d. Penilaian Kinerja Karyawan.....	11
e. Indikator Kinerja Karyawan.....	12
f. Metode Penilaian Kinerja.....	13
2. Konsep Motivasi.....	17
3. Konsep Insentif.....	19
a. Tujuan Pemberian Insentif.....	21
b. .Jenis – jenis Insentif.....	21
c. Sistem Pemberian Insentif.....	23
4. Hubungan Insentif dan Kinerja Karyawan.....	25
B. Kerangka Konseptual.....	27

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian.....	28
B. Variabel Penelitian.....	28
C. Populasi dan Sampel	29
D. Jenis dan Sumber Data	30
E. Teknik Pengumpulan Data.....	31
F. Uji Validitas dan Reabilitas.....	33
G. Teknik Analisis Data.....	36

BAB IV TEMUAN PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Temuan Umum	
1. Deskripsi PT (Persero) Pelabuhan Indonesia II Cabang Teluk Bayur.....	40
a. Sejarah Berdirinya PT (Persero) Pelabuhan Indonesia II Cabang Teluk Bayur.....	40
b. Tugas pokok dan fungsi PT (Persero) Pelabuhan Indonesia II Cabang Teluk Bayur.....	45
c. Struktur Organisasi PT (Persero) Pelabuhan Indonesia II Cabang Teluk Bayur	53
2. Karakteristik Responden.....	54
B. Temuan Khusus	
a. Keadaan Insentif pada PT (Persero) Pelabuhan Indonesia II Cabang Teluk Bayur.....	57
b. Keadaan Kinerja pada PT (Persero) Pelabuhan Indonesia II Cabang Teluk Bayur.....	63
c. Pengujian Hipotesis.....	66
C. Pembahasan Penelitian.....	68

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan.....72

B. Saran.....72

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1 Beberapa Faktor Untuk Mengetahui Tingkat Kinerja.....	10
Tabel 3.1 Populasi Penelitian.....	29
Tabel 3.2 Skala Ukur Instrument Penelitian.....	32
Tabel 3.3 Validitas Item.....	35
Tabel 3.4 Hasil Uji Realibilitas.....	36
Tabel 3.5 Hasil Uji Normalitas.....	36
Tabel 4.1 Jumlah Karyawan	45
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	54
Tabel 4.3 Profil Responden Berdasarkan Usia.....	55
Tabel 4.4 Profil Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	55
Tabel 4.5 Profil Responden Berdasarkan Lama Kerja.....	56
Tabel 4.6 Deskriptif Variabel Insentif.....	57
Tabel 4.7 Distribusi Frekuensi Variabel Insentif Indikator Bonus.....	58
Tabel 4.8 Distribusi Frekuensi Variabel Insentif Indikator Komisi.....	59
Tabel 4.9 Distribusi Frekuensi Variabel Insentif Indikator Kompensasi.....	59
Tabel 4.10 Distribusi Frekuensi Variabel Insentif Indikator Pemberian Cuti.....	60
Tabel 4.11 Distribusi Frekuensi Variabel Insentif Indikator Pelayanan Kesehatan	61
Tabel 4.12 Distribusi Frekuensi Variabel Insentif Indikator Promosi Jabatan.....	61
Tabel 4.13 Distribusi Frekuensi Variabel Insentif Indikator Fasilitas Kerja.....	62
Tabel 4.14 Distribusi Frekuensi Variabel Insentif Indikator Pujian.....	62
Tabel 4.15 Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan	63

Tabel 4.16 Distribusi Frekuensi Variable Kinerja Karyawan Indikator	
Produktivitas.....	64
Tabel 4.17 Distribusi Frekuensi Variable Kinerja Karyawan Indikator	
Kualitas Kerja.....	65
Tabel 4.18 Model Regresi Sederhana	66
Tabel 4.19 Hasil Uji Koefisien Determinasi	67
Tabel 4.20 Hasil Uji Hipotesis.....	68

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual.....	27
Gambar 4.1 Struktur Organisasi.....	53

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Angket Penelitian

2. Frekuensi skor karekteristik responden
3. Validitas dan reabilitas instrument
4. Uji normalitas
5. Tabulasi Data Penelitian
6. Analisis dekripsi skor variabel penelitian
7. Analisis regresi

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Setiap perusahaan terdapat berbagai macam sumber daya sebagai potensi penggerak aktivitasnya, baik berupa sumber daya manusia maupun sumber daya bukan manusia. Kedua sumber daya tersebut saling menunjang namun SDM memegang peranan terpenting dalam pencapaian tujuan perusahaan, karena manusia merupakan sumber daya yang aktif, hidup dan selalu terlibat dalam setiap kegiatan perusahaan. Pengelolaan tersebut merupakan tugas manajemen SDM. Peranan manajemen SDM yang lain yaitu; mengatur, mengurus, melaksanakan dan mengolah sumber daya perusahaan. Pengolahan SDM merupakan masalah yang harus dihadapi oleh setiap jenis perusahaan.

Berdasarkan hal di atas, disadari pentingnya tenaga kerja bagi perusahaan maka perusahaan harus memberikan perhatian yang khusus pada karyawannya. Perusahaan perlu memahami dan mengetahui kebutuhan karyawannya, karena kebutuhan hidup karyawan merupakan salah satu alasan yang menyebabkan mengapa mereka bekerja. Apabila kebutuhan karyawan terpenuhi maka mereka akan mendapat kepuasan. Kepuasan ini dapat meningkatkan produktivitas perusahaan secara keseluruhan. Salah satu cara mengoptimalkan kinerja karyawan adalah dengan pemberian balas jasa (gaji, insentif kerja, benefit, program kesejahteraan). Insentif secara sengaja diberikan kepada para karyawan agar di dalam diri mereka timbul semangat yang lebih besar untuk meningkatkan prestasi

kerja sehingga produktivitas dan kinerjanya meningkat.

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh individu yang disesuaikan dengan peran atau tugasnya yang dihubungkan dengan suatu ukuran nilai tertentu dari perusahaan dimana individu tersebut bekerja. Dalam penentuan kinerja, mengemukakan tiga peran kinerja yaitu: 1) Keterampilan yang meliputi kemampuan, dan kecakapan individu, 2) Tingkat upaya yang diperlihatkan untuk menyelesaikan pekerjaan yang berkaitan dengan tugas karyawan, dan 3) Kondisi eksternal dan internal yang mendukung produktivitas karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja bergantung pada ketiga faktor tersebut, jika salah satu cukup atau tidak mendukung satu dengan yang lain maka kinerja akan terganggu. Pemberian insentif di suatu perusahaan memegang peranan penting karena diyakini akan dapat mengatasi berbagai permasalahan di tempat kerja yang semakin kompleks seperti rendahnya kinerja dan tidak adanya tambahan pendapatan bagi karyawan selain gaji. Bagi perusahaan, adanya pemberian insentif diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan, produktivitas kerja, loyalitas, disiplin, rasa tanggung jawab terhadap jabatan dan semakin baiknya mutu kepemimpinan. Bagi karyawan, dengan adanya pemberian insentif mereka memperoleh kesempatan untuk menambah pendapatan (Mangkunegara 2004 :89)

Pemberian insentif dapat menjadi masalah yang sensitif terhadap tenaga kerja, sebab masalah ini akan mempengaruhi kinerja karyawan dalam bekerja. Dalam hal pemberian balas jasa, perusahaan harus mampu membuat kebijaksanaan yang sesuai dengan jasa yang telah diberikan kepada perusahaan. Pemberian insentif harus layak dan adil. (Heidjracjman, dikutip oleh

Mangkunegara 2004 : 89).

Berdasarkan hasil obsevasi awal yang penulis lakukan dan hasil wawancara dengan salah satu karyawan PT (Persero) Pelabuhan Indonesia II Cabang Teluk Bayur diketahui bahwa rendahnya motivasi untuk berprestasi yang ditunjukkan oleh beberapa karyawan yang bekerja hanya kalau ada tugas dari pimpinan atau perusahaan, mereka tidak secara mandiri menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan cepat, rasa tanggung jawab karyawan masih rendah, seperti bekerja asal-asalan dan meninggalkan tugas yang telah diberikan. Keadaan seperti ini menyebabkan pelaksanaan pekerjaan kebanyakan dilakukan oleh orang tertentu saja yaitu karyawan yang berhadapan langsung dengan bidang tugas dan wewenangnya. Permasalahan-permasalahan tersebut mencerminkan bahwa masih diperlukan adanya upaya untuk mencapai peningkatan kinerja karyawan yang antara lain dipengaruhi oleh pemberian upah dan insentif kepada karyawan yang dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan cepat.

Berdasarkan fenomena di atas maka penulis tertarik melakukan penelitian untuk melakukan kajian secara lebih mendalam tentang bagaimana “Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT (Persero) Pelabuhan Indonesia II Cabang Teluk Bayur”.

B. Identifikasi, Pembatasan, dan Perumusan Masalah

1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dibahas diatas, selanjutnya penulis mencoba mengidentifikasi masalah penelitian tersebut sebagai berikut:

- a. Menurunnya kinerja karyawan pada PT (Persero) Pelabuhan Indonesia II Cabang Teluk Bayur dalam melaksanakan pekerjaannya.
- b. Kurangnya pengawasan atasan terhadap bawahan dalam melaksanakan pekerjaannya.
- c. Kurangnya motivasi para karyawan untuk berprestasi pada PT (Persero) Pelabuhan Indonesia II Cabang Teluk Bayur dalam melaksanakan pekerjaannya.
- d. Menurunnya produktivitas kerja para karyawan PT (Persero) Pelabuhan Indonesia II Cabang Teluk Bayur.

2. Pembatasan Masalah

Untuk memberikan arahan pada masalah yang diteliti apa maksud dan tujuan tercapai serta tidak menyimpang. Maka perlu adanya batasan masalah. Adapun batasan masalah yang diteliti adalah mengenai bagaimana pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan pada PT (Persero) Pelabuhan Indonesia II Cabang Teluk Bayur, agar terciptanya kinerja yang optimal dari karyawan tersebut dilihat dari produktivitas dan kualitas kerja.

Dalam pemberian insentif harus disertai kerjasama antara karyawan untuk perusahaan agar tujuan perusahaan tercapai. Perusahaan memberikan insentif kepada karyawan sebagai pengakuan terhadap prestasi kerja dan kontribusi karyawan kepada perusahaan. Jika tujuan perusahaan tidak tercapai maka pemberian insentif percuma saja dilakukan sehingga perusahaan harus mengadakan evaluasi terhadap pekerjaan karyawan serta mengadakan perubahan

pemberian insentif secara periodik. Keberhasilan perubahan pemberian insentif ini harus diukur. Apakah benar dengan pemberian insentif yang dijalankan cukup berarti dalam meningkatkan kinerja karyawannya.

3. Rumusan Masalah

Berdasarkan dari identifikasi dan batasan masalah diatas, maka rumusan masalah yang penulis uraikan dalam penelitian ini adalah : "Bagaimanakah pengaruh insentif terhadap produktifitas dan kualitas kinerja karyawan pada PT (Persero) Pelabuhan Indonesia II Cabang Teluk Bayur?"

4. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis menarik suatu hipotesis bahwa "Terdapat pengaruh yang signifikan antara insentif terhadap produktifitas dan kualitas kinerja karyawan pada PT (Persero) Pelabuhan Indonesia II Cabang Teluk Bayur".

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah : Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh insentif terhadap produktifitas dan kualitas kinerja karyawan pada PT (Persero) Pelabuhan Indonesia II Cabang Teluk Bayur.

D. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah:

1. Secara praktis diharapkan dapat memberikan masukan dalam meningkatkan kinerja sehingga dapat menghasilkan karyawan yang bertanggung jawab terhadap tugas dan fungsi dalam rangka mencapai tujuan perusahaan, khususnya pada PT. (PERSERO) Pelabuhan Indonesia

II cabang Teluk Bayur.

2. Secara akademis hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan ilmiah di bidang ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia yang terutama sekali yang berkaitan dengan masalah insentif dan kinerja karyawan dan diharapkan dapat menjadi bahan tambahan informasi bagi peneliti lain yang membutuhkan informasi tentang insentif terhadap kinerja karyawan.

BAB II

KAJIAN KEPUSTAKAAN

A. Kajian Teori

1. Konsep Kinerja

a. Defenisi Kinerja

Kinerja merupakan suatu yang dinilai dari apa yang dilakukan oleh seorang karyawan dalam kerjanya. Dengan kata lain, kinerja individu adalah bagaimana seorang karyawan melaksanakan pekerjaannya atau untuk kerjanya. Kinerja karyawan yang meningkat akan turut mempengaruhi atau meningkatkan prestasi organisasi sehingga tujuan organisasi yang telah ditentukan dapat dicapai. Berikut di bawah ini adalah defenisi-defenisi tentang kinerja karyawan menurut beberapa ahli, yaitu :

Menurut Bernardin (2003:143) :*Performance is defined as the record of outcomes produced on specified job functions or activities during a specified time period.* Sedangkan menurut Mangkunegara (2004:67) :Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Adapun menurut August W. Smith yang dikutip oleh Sedarmayanti (2001:50): *Performance* atau kinerja adalah *output drive from processes or otherwise* jadi kinerja merupakan *hasil* atau keluaran dari suatu proses. Menurut Malayu S.P Hasibuan (2002: 94), pengertian kinerja itu adalah: “Pengorbanan

jasa, jasmani dan pikiran untuk menghasilkan barang-barang atau jasa-jasa dengan memperoleh imbalan prestasi tertentu.”

Berdasarkan pengertian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah merupakan suatu hasil kerja seorang karyawan dalam suatu proses atau melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawabnya dan seberapa banyak pengaruhnya terhadap pencapaian tujuan organisasi.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Hal ini sesuai dengan pendapat Keith Davis, yang dikutip oleh Mangkunegara (2004:67) :

$$1) \text{ Human Performance} = \text{Ability} + \text{Motivation}$$

$$2) \text{ Motivation} = \text{Attitude} + \text{Situation}$$

$$3) \text{ Ability} = \text{Knowledge} + \text{Skill}$$

Faktor Kemampuan, Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). Artinya, pegawai yang memiliki *IQ* di atas rata-rata (*IQ 110-120*) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right man in the right place, the right man on the right job*).

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. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Sikap mental seorang pegawai harus sikap mental yang siap secara psikofisik, artinya seorang pegawai harus siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan, dan menciptakan situasi kerja. Menurut pendapat David C. McClelland yang dikutip oleh Mangkunegara (2004:68), bahwa "ada hubungan yang positif antara motif yang berprestasi dengan pencapaian kinerja". Motif berprestasi adalah dorongan dalam diri pegawai untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mampu mencapai prestasi kerja (kinerja) dengan predikat terpuji. Berdasarkan pendapat McClelland tersebut, karyawan akan mampu mencapai kinerja maksimal jika ia memiliki motif berprestasi tinggi. motif berprestasi yang perlu dimiliki karyawan harus ditumbuhkan dari dalam diri sendiri selain dari lingkungan kerja. Hal ini karena motif berprestasi yang ditumbuhkan dari dalam diri sendiri akan membentuk suatu kekuatan diri dan jika situasi lingkungan kerja turut menunjang maka pencapaian kinerja akan lebih mudah.

c. Tingkat dan Sumber Kinerja

Dalam kinerja terdapat lima aspek yang dijadikan ukuran dalam mengadakan pengkajian tingkat kinerja seseorang. Hal ini berdasarkan pendapat T.R. Mitchell yang dikutip oleh Sedarmayanti (2001:51), yang menyatakan bahwa kinerja meliputi beberapa aspek:

- 1) *Quality of Work*
- 2) *Promptness*

- 3) *Initiative*
- 4) *Capability*
- 5) *Communication*

Selain itu menurut William B. Castetter, yang dikutip oleh Sedarmayanti (2001:52), menyatakan bahwa beberapa organisasi untuk mengetahui tingkat kinerja dan sumber utama yang tidak efektif adalah dengan memperhatikan beberapa faktor seperti pada tabel berikut ini :

Tabel 2.1
Beberapa Faktor untuk Mengetahui Tingkat Kinerja

Faktor Organisasi	Faktor Individu	Faktor Sosial
A. Selama Bekerja <ul style="list-style-type: none"> ▪ Keterlibatan ▪ Kehadiran ▪ Pelatihan ▪ Penurunan produktivitas ▪ Perombakan rencana ▪ Peningkatan tanggung jawab kepengawasan ▪ Kekeliruan dan ketidak efisienan 	Pengaruh karier Pengaruh kemampuan	Ketidakpuasan klien Hubungan masyarakat Kredelibitas dan abilitas sistem untuk memberikan pelayanan efektif
B. Diluar Pekerjaan <ul style="list-style-type: none"> ▪ kehilangan investasi ▪ recruitmen dan seleksi penempatan ▪ kekurangan biaya ▪ perombakan rencana ▪ kompensasi sebenarnya 	Pengaruh sosial Pengaruh keluarga Pengaruh psikologis	Kekurangan dalam hal kualitas pelayanan pendidikan Hasil gagal diperoleh

Sumber : Sedarmayanti (2001:52)

Terjadinya ketidakefektifan kinerja karyawan, salah satunya disebabkan oleh faktor diatas. Apabila pengkajian terhadap faktor yang berpengaruh tersebut dapat dilakukan, maka hal tersebut dapat mengeliminasi kinerja seorang pegawai yang tidak efektif.

d. Penilaian Kinerja Karyawan

Dalam setiap organisasi mutlak dilakukan penilaian kinerja terhadap para karyawannya. Kegiatan ini dimaksudkan untuk mengukur kinerja masing-masing karyawan dalam mengembangkan kualitas kerja, pembinaan selanjutnya, tindakan perbaikan atas pekerjaan yang kurang sesuai dengan deskripsi pekerjaan, serta untuk keperluan yang berhubungan dengan masalah ketenagakerjaan lainnya. Adapun pengertian penilaian kinerja menurut Hadiwiryo (2003:231) : "Penilaian kinerja adalah suatu kegiatan yang dilakukan manajemen atau penyelia penilai untuk menilai kinerja tenaga kerja dengan cara membandingkan kinerja dengan uraian atau deskripsi pekerjaan dalam suatu periode tertentu biasanya setiap akhir tahun".

Dengan adanya penilaian kinerja karyawan, berarti para karyawan mendapatkan lebih banyak perhatian dan kesempatan untuk mengetahui tingkat kinerja mereka serta dapat memotivasi untuk bekerja lebih giat, dan pihak penyelia pun harus dapat meyakinkan para karyawan bahwa penilaian kerja yang dilakukan adalah jujur dan objektif. Penilaian kinerja terhadap karyawan biasanya dilakukan manajemen atau penyelia penilai yang hierarkinya langsung di atas karyawan yang bersangkutan atau penyelia yang ditunjuk untuk itu. Hasil penilaian kinerja tersebut disampaikan kepada manajemen tenaga kerja untuk

mendapatkan kajian dalam rangka keperluan selanjutnya, baik yang berhubungan dengan pribadi karyawan yang bersangkutan, maupun yang berhubungan dengan pengembangan organisasi.

e. Indikator kinerja karyawan

Menurut Cascio dalam Ruky (2002:49) indikator kinerja karyawan antara lain adalah : (1) Kuantitas pekerjaan, (2) Kualitas hasil kerja, meliputi ketetapan, ketelitian dan kepuasan konsumen yang dilayani, (3) Kejujuran, (4) Ketaatan, (5) Inisiatif, (6) Kecerdasan. Ruky (2002:51) juga mengemukakan beberapa indikator kinerja karyawan yang terdiri dari enam indikator yaitu : (1) Kemampuan untuk belajar, (2) Pengetahuan tentang pekerjaan, (3) Inisiatif, (4) Kerjasama, (5) Dapat diandalkan, (6) Kreativitas.

Sementara Dharma (2004:27) mengemukakan indikator kinerja karyawan antara lain adalah :

- 1) Input, terdiri dari keahlian, pengetahuan dan kepiawaian yang dibawa oleh individu kepada pekerjaannya.
- 2) Proses, bagaimana individu berperilaku dalam melaksanakan pekerjaan mereka, kompetensi keprilakuan yang mereka bawa dalam memenuhi tanggung jawab mereka.
- 3) Out put, hasil yang dapat diukur dicapai oleh individu menurut tingkat kinerja yang mereka capai dalam melaksanakan tugas mereka.
- 4) Out come, dampak dari pada apa yang telah dicapai oleh kinerja individu terhadap hasil kelompok, departemen, unit kerja.

Menurut Agus Dwiyanto (1995:48) indikator mengukur kinerja karyawan sebagai berikut :

- 1) Produktifitas, konsep ini tidak hanya mengukur tingkat efesiensi tetapi juga efektifitas pelayanan publik.
- 2) Kualitas kerja, kepuasan masyarakat terhadap kinerja dalam organisasi publik, yang meliputi tingkat kemampuan dalam bekerja, ketetapan kerja, kedisiplinan, tanggung jawab, kemapuang menganalisis data/informasi, proses dan kondisi pekerjaan.
- 3) Responsivitas, yaitu adanya kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda, prioritas pelayanan dan mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat.
- 4) Responsibilitas, menjelaskan pelaksanaan kegiatan organisasi publik dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar atau sesuai dengan kebijakan organisasi, baik eksplisit maupun implisit.
- 5) Akuntabilitas, menunjuk pada seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik itu konsisten dengan kehendak masyarakat.

f. Metode Penilaian Kinerja

Untuk dapat menilai kinerja karyawan secara objektif dan akurat, maka perlu digunakan metode-metode penilaian kinerja. Metode-metode penilaian kinerja ini dapat disesuaikan menurut situasi dan kondisi organisasi yang bersangkutan. Hariandja (2002:204), mengemukakan bahwa “keseluruhan metode penilaian kinerja secara garis besar dikelompokan dalam dua kategori, yaitu :

1) Metode penilaian yang berorientasi pada masa lalu

Metode ini diartikan sebagai penilaian perilaku kerja yang dilakukan pada masa lalu sebelum penilaian dilakukan. Melalui hasil penilaian tersebut dapat dilakukan usaha untuk mengubah perilaku kerja atau pengembangan karyawan. Beberapa metode penilaian ini terdiri dari :

- a) *Rating scale* adalah penilaian yang didasarkan pada suatu skala, dari sangat memuaskan, memuaskan, cukup, sampai kurang memuaskan, pada standarstandar unjuk kerja seperti inisiatif, tanggung jawab, hasil kerja secara umum, dan lain-lain. Penilaian dilakukan oleh seorang penilai yang biasanya atasan langsung, yang dilakukan secara subjektif.
- b) *Checklist* adalah penilaian yang didasarkan pada suatu standar unjuk kerja yang sudah dideskripsikan terlebih dahulu, kemudian penilai memeriksa apakah pegawai sudah memenuhi atau melakukannya. Standar-standar unjuk kerja misalnya pegawai hadir dan pulang tepat waktu, pegawai bersedia bilamana diminta untuk lembur, pegawai patuh pada atasan, dan lain-lain. penilai disini adalah atasan langsung, setiap standar penilaian dapat diberikan bobot sesuai dengan tingkat kepentingan standar tersebut.
- c) *Critical Incident Technique* adalah penilaian yang didasarkan pada perilaku khusus yang dilakukan ditempat kerja, baik perilaku yang baik maupun perilaku yang tidak baik. Penilaian dilakukan melalui observasi langsung ke tempat kerja, kemudian mencatat perilaku-

perilaku kritis yang tidak baik atau baik, dan mencatat tanggal dan waktu terjadinya perilaku tersebut.

- d) Skala penilaian berjangkarkan perilaku adalah penilaian yang dilakukan dengan menspesifikasi unjuk kerja dalam dimensi-dimensi tertentu, selanjutnya masing-masing dimensi diidentifikasi berdasarkan perilaku tertentu. Baik perilaku yang sangat diharapkan atau perilaku baik maupun perilaku yang tidak diharapkan atau perilaku tidak baik.
- e) Obsevasi dan Tes Unjuk Kerja adalah penilaian yang dilakukan melalui tes lapangan. Jadi, penilaian ini dilakukan secara langsung ditempat kerja.
- f) Metode Perbandingan Kelompok, Metode ini dilakukan dengan membandingkan seorang pegawai dengan rekan sekerjanya, yang dilakukan oleh atasan dengan beberapa tehnik seperti pemeringkatan (*ranking method*), pengelompokan pada klasifikasi yang sudah ditentukan (*force distribution*), pemberian poin atau angka (*point allocation method*), dan metode perbandingan dengan pegawai (*paired comparison*).

2) Metode Penilaian yang Berorientasi pada Masa Depan

Metode penilaian masa yang akan datang diartikan dengan penilaian akan potensi seorang pegawai untuk melakukan pekerjaan pada masa yang akan datang. Metodemetode penilaian ini terdiri dari :

- a) Penilaian diri sendiri adalah penilaian pegawai untuk diri sendiri dengan harapan pegawai tersebut dapat mengidentifikasi aspek-aspek

perilaku kerja yang perlu diperbaiki pada masa yang akan datang. Pelaksanaannya, organisasi atau atasan penilai mengemukakan harapan-harapan yang diinginkan dari pegawai pada pegawai, tujuan organisasi, dan tantangan-tantangan yang dihadapi organisasi. Kemudian berdasarkan informasi tersebut pegawai dapat mengidentifikasi aspek-aspek perilaku yang perlu diperbaiki. Metode ini disebut pendekatan masa depan sebab pegawai akan memperbaiki diri dalam rangka melakukan tugas-tugas untuk masa yang akan datang dengan lebih baik.

- b) *Management by objective* adalah sebuah program manajemen yang melibatkan pegawai dalam pengambilan keputusan untuk menentukan sasaran-sasaran yang dicapainya.
- c) Penilaian secara psikologis adalah proses penilaian yang dilakukan oleh para ahli psikologi untuk mengetahui potensi seseorang yang berkaitan dengan pelaksanaan pekerjaan seperti kemampuan intelektual, motivasi, dan lain-lain yang bersifat psikologis. Penilaian ini biasanya dilakukan melalui serangkaian tes psikologi seperti tes kecerdasan, tes kecerdasan emosional, dan tes kepribadian, yang dilakukan melalui wawancara atau tes tertulis.
- d) *Assessment Centre* atau pusat penilaian adalah penilaian yang dilakukan melalui serangkaian teknik penilaian dan dilakukan oleh sejumlah penilai untuk mengetahui potensi seseorang dalam melakukan tanggung jawab yang lebih besar. Proses pelaksanaannya

dilakukan dengan interview mendalam, tes psikologi, pemeriksaan latar belakang, dan penilaian lainnya.

Dengan kata lain kinerja bisa juga dikatakan sebagai sebuah hasil (*output*) dari suatu proses tertentu yang dilakukan oleh seluruh komponen organisasi terhadap sumber-sumber tertentu yang digunakan (*input*). Selanjutnya, kinerja juga merupakan hasil dari serangkaian proses kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu organisasi. Bagi suatu organisasi, kinerja merupakan hasil dari kegiatan kerjasama diantara anggota atau komponen organisasi dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi. Sederhananya, kinerja merupakan produk dari kegiatan administrasi, yaitu kegiatan kerjasama untuk mencapai tujuan yang pengelolaannya biasa disebut sebagai

2. Konsep Motivasi

Salah satu tantangan berat yang sering dihadapi oleh seorang pimpinan adalah bagaimana ia dapat menggerakkan para karyawannya agar senantiasa mau dan bersedia mengerahkan kemampuan terbaiknya untuk kepentingan perusahaan. Salah satu usaha kearah itu ialah menimbulkan motivasi pada mereka. Istilah motivasi (*motivation*) berasal dari bahasa latin, yakni *movere*, yang berarti menggerakkan (*to move*). Menurut Mitchell dalam Winardi (2008:1) “motivasi mewakili proses-proses yang menyebabkan timbulnya, diarahkannya, dan terjadinya persistensi kegiatan-kegiatan sukarela (*volunter*) yang diarahkan kearah tujuan tertentu”.

Motivasi menurut Adam Ibrahim Indrawijaya (1989:677) “merupakan fungsi dari berbagai macam variabel yang saling mempengaruhi.ia merupakan suatu proses yang terjadi dalam diri manusia atau suatu proses psikologis”.

Agar lebih memahami dan memperjelas pengertian tentang motivasi, dibawah ini dikemukakan beberapa pengertian motivasi dari beberapa ahli:

Menurut Veithzal Rivai (2005:455):

Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu yang invisible yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu bertingkah laku dalam mencapai tujuan.

Menurut Hasibuan (1990 : 142)

Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Jadi motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi agar mau bekerja sama secara produktif, berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan.

Robbins, dkk dalam Winardi (2008:1) menjelaskan bahwa “motivasi merupakan kesediaan untuk melaksanakan upaya tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan keorganisasian, yang dikondisikan oleh kemampuan, upaya untuk memenuhi kebutuhan individual tertentu”.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan sebuah determinan penting bagi kinerja individual, dan fungsi dari berbagai macam variable yang saling mempengaruhi. Ia merupakan suatu proses yang terjadi dalam diri manusia atau suatu proses psikologis.

3. Konsep Insentif

Kebutuhan karyawan sebagai individu dapat berupa materiil dan non materiil, masalah kebutuhan ini dapat menjadi pendorong manusia untuk bekerja atau dapat menyebabkan karyawan lebih bersemangat dalam melakukan pekerjaan dengan mengharapkan memperoleh imbalan balas jasa dari perusahaan tempat ia bekerja untuk memenuhi kebutuhannya tersebut. Salah satu balas jasa yang biasanya diberikan perusahaan adalah insentif.

Insentif merupakan salah satu jenis penghargaan yang dikaitkan dengan prestasi kerja. Semakin tinggi prestasi kerjanya, semakin tinggi pula insentif yang diberikan. Hal ini sejalan dengan pendapat Mangkunegara (2004:89) yang mengatakan bahwa “insentif adalah penghargaan atas dasar prestasi kerja yang tinggi yang merupakan rasa pengakuan dari pihak organisasi terhadap prestasi kerja karyawan dan konstitusi pada organisasi”

Pemberian insentif bermanfaat bagi perusahaan maupun karyawan. Jika insentif yang diterima tidak dikaitkan dengan prestasi kerja, tetapi bersifat pribadi, maka mereka akan merasakan adanya ketidakadilan dan ketidakadilan ini menyebabkan ketidakpuasan yang pada akhirnya dapat mempengaruhi perilaku. Seperti misalnya ketidakhadiran dan menurunnya prestasi kerja. Namun, para peneliti juga mengemukakan bahwa gaji berdasarkan kinerja tidak selalu cocok untuk semua jenis pekerjaan, pengukuran prestasi kerja yang tepat tidak mungkin dilakukan. Oleh karena itu, desain dan pelaksanaannya rumit.ada beberapa pendapat mengenai definisi insentif dari para ahli yaitu:

Menurut Panggabean (2004:88) : Insentif adalah Kompensasi yang mengkaitkan gaji dengan produktivitas. Insentif merupakan penghargaan dalam bentuk uang yang berdasarkan kepada mereka yang dapat bekerja melampaui standar yang telah ditentukan.

Menurut Martoyo (2000:135-136):

Insentif adalah tambahan upah (bonus) karena adanya kelebihan prestasi yang membedakan dengan yang lain, yang dimaksudkan untuk dapat meningkatkan produktivitas karyawan dan mempertahankan karyawan yang berprestasi untuk tetap berada dalam organisasi.

Menurut Veithzal Rivai (2005:384): Insentif diartikan sebagai bentuk pembayaran yang dikaitkan dengan kinerja dan gainsharing, sebagai pembagian keuntungan bagi karyawan akibat peningkatan produktivitas atau penghematan biaya.

Setelah memperhatikan pengertian diatas, nampak adanya kesamaan pendapat dari para ahli tersebut. Jadi dapat ditarik kesimpulan bahwa insentif merupakan suatu penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan oleh organisasi atau perusahaan kepada karyawannya atas dasar prestasi kerja yang tinggi atau pada karyawan yang bekerja melampaui standar yang telah ditentukan. Insentif dimaksudkan untuk dapat meningkatkan produktivitas karyawan dan mempertahankan karyawan yang berprestasi untuk tetap berada dalam organisasi atau perusahaan.

a. Tujuan Pemberian Insentif

Pemberian insentif mempunyai tujuan tertentu. Yang paling penting diantara tujuan-tujuan tersebut menurut Panggabean (2004:89) adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk memberikan penghargaan bagi karyawan yang berprestasi
- 2) Untuk memberikan tanggung jawab dan dorongan kepada karyawan
- 3) Untuk menjamin bahwa karyawan akan mengerahkan usahanya untuk mencapai tujuan organisasi
- 4) Untuk mengukur usaha karyawan lewat kinerjanya
- 5) Untuk meningkatkan produktivitas kerja individu maupun kelompok

b. Jenis-jenis Insentif

Pada dasarnya pemberian insentif ditujukan untuk meningkatkan kinerja pada individu maupun kelompok. Untuk mencapai tujuan pemberian diatas, maka menurut Panggabean (2004:90-91) insentif ada yang berupa insentif individu dan ada yang berupa insentif kelompok :

1.) Insentif Individu

Insentif individu adalah insentif yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan atas usaha dan kinerja individual. Rencana atau program insentif individual bertujuan untuk memberikan penghasilan tambahan selain gaji pokok bagi individu yang dapat mencapai standar prestasi tertentu. Rencana insentif individual bisa berupa rencana upah perpotong dan rencana upah per jam secara langsung. Pada upah perpotong untuk setiap unit barang yang dihasilkan terlebih dahulu ditentukan berapa yang harus dibayarkan. Oleh karena pembayaran insentif individu seringkali sukar dilakukan, karena untuk menghasilkan sebuah produk dibutuhkan kerjasama atau ketergantungan dengan orang lain.

2.) Insentif Kelompok

Insentif kelompok adalah program bagi hasil dimana anggota kelompok yang memenuhi syarat tertentu saling berbagi hasil yang diukur dari kinerja yang diharapkan. Program bagi hasil ini memfokuskan pada peningkatan kualitas, pengurangan biaya tenaga kerja dan hasil terukur lainnya. Pembayaran insentif individu seringkali sulit dilakukan karena untuk menghasilkan sebuah produk dibutuhkan kerjasama atau ketergantungan dari seseorang dengan orang lain. Oleh sebab itu, insentif akan diberikan kepada kelompok kerja apabila kinerja mereka melebihi standar yang telah ditetapkan. Para anggotanya dibayarkan dengan 3 cara yaitu :

- a) Seluruh anggota menerima pembayaran yang sama dengan pembayaran yang diterima oleh mereka yang paling tinggi prestasi kerjanya.
- b) Semua anggota kelompok menerima pembayaran yang sama dengan pembayaran yang diterima oleh karyawan yang paling rendah prestasinya.
- c) Semua anggota menerima pembayaran yang sama dengan rata-rata pembayaran yang diterima oleh kelompok.

Sarwoto (1991) dalam Erizon (2006:25) mengklasifikasikan insentif ke dalam dua bentuk yaitu :

1). Insentif berbentuk material

- a) Berbentuk uang, seperti; bonus, komisi, profit sharing, kompensasi.

b) Berupa jaminan sosial, seperti; pemberian rumah dinas, pemberian cuti, pelayanan kesehatan, biaya pindah dan mengikuti diklat.

2). Insentif berupa non material

Berupa pemberian ; gelar, tanda jasa, piagam penghargaan, promosi jabatan, atribut tertentu, fasilitas kerja, dan pujian.

c. Sistem Pemberian Insentif

Salah satu alasan pentingnya pembayaran insentif karena adanya ketidaksesuaian tingkat kompensasi yang dibayarkan kepada eksekutif dengan pekerjaan lain. Program insentif adalah salah satu cara untuk memungkinkan seluruh pekerja merasakan bersama kemakmuran perusahaan. Selain itu, ada kesadaran yang tumbuh bahwa program pembayaran tradisional sering kali tidak bagus dalam menghubungkan pembayaran. Jika organisasi mau mencapai inisiatif strategi mereka, maka pembayaran perlu dihubungkan dengan kinerja sedemikian rupa sehingga pembayaran itu mengikuti tujuan karyawan dan tujuan organisasi.

1.) Bonus Tahunan

Banyak perusahaan menggantikan peningkatan pendapatan karyawan berdasarkan jasa pemberian bonus kinerja tahunan, setengah tahun atau triwulan. Umumnya bonus ini lebih sering dibagikan sekali dalam setahun.

2.) Insentif langsung

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

3.) Insentif Individu

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

4.) Insentif Tim

Insentif tim berada diantara program individu dan program seluruh organisasi seperti pembagian hasil dan pembagian laba. Sasaran kinerja disesuaikan secara spesifik dengan apa yang perlu dilaksanakan tim kerja. Secara strategis, insentif tim menghubungkan tujuan individu dengan tujuan kelompok kerja (biasanya sepuluh orang atau kurang), yang pada gilirannya biasanya dihubungkan dengan tujuan-tujuan finansial.

5.) Pembagian Keuntungan

Program pembagian keuntungan terbagi dalam kategori pertama, program distribusi sekarang menyediakan persentase untuk dibagikan tiap triwulan atau tiap tahun kepada karyawan. Kedua, program distribusi yang ditangguhkan menempatkan penghasilan dalam suatu dana titipan untuk pensiun, pemberhentian, kematian, atau cacat. Ketiga, program gabungan sekitar 20 persen perusahaan dengan program pembagian keuntungan mempunyai program gabungan.

Insentif secara sengaja diberikan kepada para karyawan agar didalam diri mereka timbul semangat yang lebih besar untuk meningkatkan prestasi kerja sehingga produktivitas dan kinerjanya meningkat. Pemberian insentif di suatu perusahaan memegang peranan penting karena diyakini akan dapat mengatasi

berbagai permasalahan ditempat kerja yang semakin kompleks seperti rendahnya kinerja dan tidak adanya tambahan pendapatan bagi karyawan selain gaji. Bagi perusahaan, adanya pemberian insentif diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan, produktivitas kerja, loyalitas, disiplin, rasa tanggung jawab terhadap jabatan dan semakin baiknya mutu kepemimpinan. Bagi karyawan, dengan adanya pemberian insentif mereka memperoleh kesempatan untuk menambah pendapatan.

4. Hubungan Insentif Dan Kinerja Karyawan

Didalam perusahaan sangatlah penting diterapkannya atau diberikannya insentif terhadap karyawan, hal ini dapat berguna untuk mendorong kinerja karyawan dengan adanya insentif yang baik dan adil. Karyawan sangat membantu perusahaan didalam proses pencapaian sasaran-sasaran yang telah ditetapkan perusahaan. Dengan adanya pemberian insentif yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya akan sangat membantu didalam menganalisis kinerja karyawan dan membantu perusahaan dalam peningkatkan kinerja yang tinggi dalam bekerja. Insentif merupakan salah satu alat pendorong dalam meningkatkan semangat kerja karyawan. Oleh sebab itu pemberian insentif kepada seorang karyawan hendaknya sesuai dengan apa yang telah dilakukan oleh karyawan tersebut cukup adil. Dengan insentif yang baik dan layak karyawan dapat mendorong dan memberikan semangat didalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

Insentif secara sengaja diberikan kepada para karyawan agar didalam diri mereka timbul semangat yang lebih besar untuk meningkatkan prestasi kerja

sehingga produktivitas dan kinerjanya meningkat. Pemberian insentif di suatu perusahaan memegang peranan penting karena diyakini akan dapat mengatasi berbagai permasalahan ditempat kerja yang semakin kompleks seperti rendahnya kinerja dan tidak adanya tambahan pendapatan bagi karyawan selain gaji. Bagi perusahaan, adanya pemberian insentif diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan, produktivitas kerja, loyalitas, disiplin, rasa tanggung jawab terhadap jabatan dan semakin baiknya mutu kepemimpinan. Bagi karyawan, dengan adanya pemberian insentif mereka memperoleh kesempatan untuk menambah pendapatan. (Heidjracjman, dikutip oleh Mangkunegara 2004:89)

Insentif berguna untuk memberikan tanggung jawab dan dorongan kepada karyawan dalam rangka meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil kerja. Sedangkan bagi perusahann, insentif merupakan strategi untuk meningkatkan produktivitas dan efesiensi perusahaan dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat, dimana produkvtas menjadi satu hal yang sangat penting. Sistem insentif yang baik adalah sistem yang mampu menjamin kepuasan para anggota organisasi yang pada gilirannya memungkinkan organisasi memperoleh, memelihara dan mempekerjakan sejumlah orang yang dengan berbagai sikap dan perilaku positif bekerja dengan produktif bagi kepentingan organisasi.

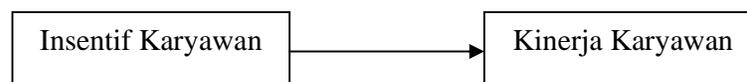
Jika para anggota organisasi diliputi oleh rasa tidak puas atas insentif yang diterimanya, dampaknya bagi organisasi akan bersifat negatif. Artinya, jika ketidakpuasan tersebut tidak terselesaikan dengan baik, merupakan hal yang wajar apabila para anggota organisasi menyatakan keinginan untuk memperoleh imbalan yang bukan saja jumlahnya lebih besar, akan tetapi juga lebih adil.

Dikatakan wajar sebab ada kaitannya dengan berbagai segi kehidupan karyawan seperti prestasi kerja, keluhan, tingkat kemangkiran yang tinggi, seringnya terjadi kecelakaan dalam pelaksanaan tugas dan bahkan pemogokan keinginan pindah bekerja ke organisasi yang lain. Kalaupun para karyawan tidak meninggalkan organisasi dan pindah ke organisasi lain, yang sangat mungkin terjadi ialah timbulnya berbagai masalah dalam kekaryaannya bersifat psikologis, teknis dan administratif. Apabila suatu organisasi tidak mampu mengembangkan dan menerapkan suatu sistem insentif yang memuaskan, organisasi bukan hanya akan kehilangan tenaga-tenaga terampil dan berkemampuan tinggi, akan tetapi juga akan kalah bersaing dipasaran tenaga kerja. Jika situasi demikian terus berlanjut, organisasi yang bersangkutan akan tidak mampu menghasilkan produk yang memungkinkannya mencapai tujuan dan berbagai sasarannya. (Sondang P. Siagian 2008: 253)

B. Kerangka Konseptual

Berdasarkan kepada teori yang telah dikemukakan serta hubungan insentif dan kinerja karyawan, maka dapat dibuat kerangka konseptual sebagai berikut :

Gambar 2.1
Kerangka Konseptual



Berdasarkan kerangka diatas menjelaskan pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan yang ditandai dengan tanda panah yang berarti adanya pengaruh.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan analisis dan pembahasan hasil pengujian hipotesis yang telah dilakukan dapat diajukan beberapa kesimpulan dari penelitian ini yaitu:

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis ditemukan bahwa insentif berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Pada PT (Persero) Pelabuhan Indonesia II Cabang Teluk Bayur. Insentif memiliki variasi kontribusi dalam mempengaruhi / menjelaskan Kinerja Karyawan Pada PT (Persero) Pelabuhan Indonesia II Cabang Teluk Bayur sebesar 12,1% sedangkan sisanya sebesar 87,9% lagi dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti di dalam model penelitian ini.

B. Saran

Berdasarkan analisis dan pembahasan hasil pengujian hipotesis yang telah dilakukan dapat diajukan beberapa saran yang dapat bermanfaat bagi:

1. Bagi Perusahaan diharapkan untuk dapat lebih meningkatkan dan memperbaiki insentif yang diberikan karena dalam penelitian ini insentif berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Dengan demikian insentif akan dapat membangun dan memperkuat Kinerja Karyawan Pada PT (Persero) Pelabuhan Indonesia II Cabang Teluk Bayur.
2. Diharapkan kepada peneliti selanjutnya agar meneliti lebih dalam mengenai pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan sehingga dapat tercapai dengan hasil penelitian yang diharapkan.

DAFTAR PUSTAKA

Acuan dari buku

- Achmad S. Rucky. 2002. *Sistem Manajemen Kerja*. Jakarta : PT. Gramedia Nusantara
- Anwar Prabu Mangkunegara. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Adam Indra Wijaya. 1989. *Perilaku Organisasi*. Bandung : Sinar Baru Bandung.
- B. Siswanto Sastro Hadiwiryono. 2003. *Pendekatan Administratif dan Operasional*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Bambang Setiaji. 2004. *Panduan Riset Dengan Pendekatan Kuantitatif*. Surakarta : Universitas Muhammadiyah.
- Bernardin, H. John. 2003. *Human Resource Management*. Third Edition. Mc. Graw Hill.
- Filippo, Edwin B. 2002. *Manajemen Personalia*. Jilid 1. Versi Indonesia. Edisi Keenam. Jakarta : erlangga.
- Husein Umar. 2004. *Metode Riset Ilmu Administrasi Negara: Administrasi Negara, Pembangunan dan Niaga*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- J. Winardi. 2001. *Motivasi dan Pemotivasian*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Malayu Hasibuan. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Marihot Tua Efendi Hariandja. 2002. *Pengantar Manajemen*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Moh. Nazir. 2003. *Metode Penelitian*. Bandung : Ghalia Indonesia.
- Mutiara Pangabean. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Riduwan. 2003. *Dasar-Dasar Statistika* . Bandung : Alfabeta.