



FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MERCU BUANA
JAKARTA

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

NAMA : NIRMA ASMIRAWATI
NIM : 43105110010
PROGRAM STUDI : Manajemen Sumber Daya Manusia
JUDUL SKRIPSI : HUBUNGAN INSENTIF DENGAN
SEMANGAT KERJA KARYAWAN
PT. BANK SYARIAH MANDIRI.

TANGGAL UJIAN SKRIPSI :

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

Disahkan Oleh
Pembimbing,

(Dra. Evawati Khumaedi ,M.Si)

Tanggal :

Dekan

Ketua Jurusan Manajemen

(Drs. Hadri Mulya , SE . M.si.)

Tanggal :

(Tafiprios, SE .MM)

Tanggal



FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MERCU BUANA
JAKARTA

TANDA LULUS MEMPERTAHANKAN SKRIPSI

NAMA : NIRMA ASMIRAWATI
NIM : 43105110010
JURUSAN : Manajemen
PROGRAM STUDI : Manajemen Sumber Daya Manusia
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH INCENTIVE TERHADAP
TINGKAT PRODUKTIVITAS KERJA
KARYAWAN BAGIAN PEMASARAN
PT. BANK SYARIAH MANDIRI DI
JAKARTA

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

Jakarta, 2007

1. Dosen penguji I (ketua)

Nama : **Dra. Evawati Khumaedi, M.Si.** (.....)

2. Dosen penguji II (Anggota)

Nama :` (.....)

3. Dosen Penguji III (Anggota)

Nama : (.....)

DAFTAR ISI

	Halaman
LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR TABEL.....	vii
DAFTAR LAMPIRAN.....	x
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Perumusan Masalah.....	4
C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....	4
BAB II LANDASAN TEORI.	
A. Manajemen Sumber Daya Manusia	
1. Pengertian Manajemen Sumber Daya	6
2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	8
B. Insentif	
1. Pengertian insentif.....	12
2. Tujuan Pemberian insentif.....	13
3. Jenis – jenis insentif.....	16
4. Pedoman pemberian insentif yang Efektif.....	24
C. Semangat kerja	

1. Pengertian Semangat Kerja.....	29
2. Indikator – Indikator Semangat Kerja.....	32
D. Hubungan insentif dengan Semangat Kerja.....	35
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	
A. Gambaran Umum	
1. Lokasi Penelitian.....	37
2. Sejarah Singkat PT. Bank Syariah Mandiri	37
3. Struktur Organisasi PT. Bank Syariah Mandiri	39
4. Kegiatan Usaha perusahaan	43
B. Metode Penelitian	47
C. Hipotesis.....	47
D. Populasi Penelitian.....	47
E. Variabel dan Pengukurannya	47
F. Definisi Operasional Variabel	50
G. Metode Pengumpulan Data.....	51
H. Metode Analisis Data.....	52
BAB IV ANALISIS HASIL DAN PEMBAHASAN	
A. Kebijakan Pemberian Insentif Kepada Karyawan	
PT. Bank Syariah Mandiri	56
B. Analisis dan pembahasan	
1. Analisis Pemberian Insentif Karyawan	
PT. Bank Syariah Mandiri	56
2. Analisis pembahasan semangat kerja karyawan	

PT.Bank Syariah Mandiri.....	59
3. Analisis Semangat kerja Karyawan PT. Bank Syariah Mandiri	69
4. Analisis Hubungan Insentif dengan Semangat kerja Karyawan P.T Bank Syariah Mandiri	77
5. Pengujian Hipotesis.....	80
BAB V PENUTUP	
A. Kesimpulan.....	82
B. Saran	83
Daftar Pustaka	
Lampiran	



DAFTAR TABEL

Tabel 1	Tanggapan Responden Mengenai Jenis kelamin Responden.....	57
Tabel 2	Tanggapan Responden Mengenai Usia Responden.....	58
Tabel 3	Tanggapan Responden Mengenai Pendidikan Responden.....	58
Tabel 4	Tanggapan Responden Mengenai Masa Kerja Responden.....	59
Tabel 5	Tanggapan Responden Mengenai Kontribusi insentif dalam strategi Perusahaan	60
Tabel 6	Tanggapan Responden Mengenai Kesesuain Insentif Dengan Prestasi Karyawan	61
Tabel 7	Tanggapan Responden Mengenai Pemahaman Perhitungan Insentif yang diberikan perusahaan	62
Tabel 8	Tanggapan Responden Mengenai Standar dalam Pemberian Insentif....	63
Tabel 9	Tanggapan Responden Mengenai Jaminan Standar Pemberian insentif.	64
Tabel 10	Tanggapan Responden Mengenai Kemudahan mencapai Insentif yang Di berikan Oleh Perusahaan	65
Tabel 11	Tanggapan Responden Mengenai Mengenai Dukungan.....	66
Tabel 12	Tanggapan Responden Mengenai Sistem Pengukuran Insentif.....	67
Tabel 13	Tanggapan Responden Mengenai Pengaruh Insentif Dalam Mewujudkan Tujuan Perusahaan.....	68
Tabel 14	Tanggapan Responden Mengenai Budaya Perusahaan.....	69
Tabel 15	Tanggapan Responden Mengenai Pengaruh Insentif Terhadap Kerajinan Karyawan.....	70

Tabel 16	Tanggapan Responden Mengenai Penting Kehadiran /Absensi.....	71
Tabel 17	Tanggapan Responden Mengenai Apakah Karyawan Merasa Betah Bekerja Di perusahaan	71
Tabel 18	Tanggapan Responden Mengenai Rencana untuk Keluar dari Perusahaan.....	72
Tabel 19	Tanggapan Responden Mengenai pemeriksaan Kembali Pekerjaan Yang Telah Dikerjakan.....	73
Tabel 20	Tanggapan Responden Mengenai Pengaruh Insentif Terhadap Semangat kerja.....	74
Tabel 21	Tanggapan Responden Mengenai Kegelisahan Dalam Bekerja.....	74
Tabel 22	Tanggapan Responden Mengenai Kepuasan Dalam Bekerja.....	75
Tabel 23	Tanggapan Responden Mengenai Tuntutan sehubungan Dengan Pekerjaan.....	76
Tabel 24	Tanggapan Responden Mengenai Perhatian Perusahaan Terhadap Tuntutan Karyawan.....	77

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran

1. Hasil Kuisisioner Pemberian Insentif
2. Hasil Kuisisioner Semangat Kerja
3. Tabel Perhitungan Pemberian Insentif Dengan Semangat Kerja
4. Nilai-Nilai Dalam Distribusi t
5. Surat Keterangan Riset Pada PT . Bank Syariah Mandiri
6. Struktur Organisasi PT .Bank Syariah Mandiri
7. Daftar Pustaka
8. Skema Hubungan Pemberian Insentif Dengan Semangat Kerja



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Sejalan dengan pertumbuhan perekonomian saat ini, setiap perusahaan banyak menghadapi tantangan terutama dalam mengelola dan menjalankan usahanya. Perusahaan tidak hanya dituntut untuk berperan secara efisien tetapi juga dituntut untuk memotivasi karyawan agar dapat bekerja lebih produktif. Sumber daya manusia memegang peranan yang sangat penting dalam menunjang kehidupan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya, karena dalam suatu organisasi faktor manusia merupakan faktor penggerak organisasi bahkan sebagai penentu keberhasilan yang dicita-citakan perusahaan.

Mengingat begitu pentingnya peranan sumber daya manusia bagi perusahaan maka sudah sewajarnya bila perusahaan benar-benar memikirkan imbalan apa yang pantas diberikan perusahaan kepada karyawan sehingga karyawan dapat betah dan bertahan, bahkan dapat meningkatkan semangat kerja karyawan sehingga investasi yang sudah dikeluarkan untuk karyawan dapat memberikan keuntungan yang memadai bagi perusahaan.

Secara umum karyawan bekerja untuk dapat memenuhi kebutuhan hidupnya sehingga para karyawan akan bekerja dengan giat apabila pekerjaan tersebut memberikan imbalan yang memuaskan. Salah satu bentuk imbalan yang dapat diberikan oleh perusahaan agar karyawan dapat meningkatkan

produktifitas, motivasi dan prestasi kerja para karyawan adalah melalui pemberian insentif, baik yang berbentuk financial maupun yang non finansial.

PT Bank Syariah Mandiri yang terletak Jln.Raya Meruya Ilir no 36 – Jakarta Barat merupakan usaha yang bergerak pada bidang perbankan dan produk. Sangat memperhatikan pentingnya sumber daya manusia.selain itu para karyawan juga di tuntut untuk bekerja dengan baik agar tercapai kepuasan para pelanggan.

Adapun masalah yang dihadapi sekarang ini adalah dengan adanya persaingan yang semakin ketat antara perusahaan yang bergerak dibidang yang sama, sehingga perusahaan harus tetap menjaga kualitas produk dan pelayanannya agar tetap diminati konsumen. Selain itu perusahaan juga harus mampu memperhatikan kesejahteraan para karyawannya. Hal ini berarti perusahaan harus berani berkompetisi dalam menerima dan mempertahankan tenaga kerja ahli dimana dengan menawarkan dan memberikan kompensasi yang menarik dan bersaing dimana salah satu kompensasi tersebut dapat berupa pemberian insentif.

Insentif merupakan salah satu alat dan sarana untuk meningkatkan semangat mengapa perusahaan memberikan insentif adalah karena adanya asumsi bahwa insentif di perlukan untuk mendorong semangat kerja karyawan khususnya karyawan PT. Bank Syariah Mandiri.

Dalam pemberian insentif haruslah membuat standar yang adil , karena standar yang terlalu tinggi akan sulit di capai , bila hal ini terjadi maka bukan semangat kerja yang akan timbul tapi justru sebaliknya. Dengan insentif

perusahaan dapat memberikan penghargaan kepada karyawan yang produktif dan berprestasi .

Setiap perusahaan selalu berusaha meningkatkan semangat dan kegairahan kerja semaksimal mungkin dalam batas – batas kemampuan perusahaan . hal ini penting sebab dengan dana dan kemampuan yang terbatas kita harus memilih suatu cara yang penting efektif dan efisien untuk dapat mewujudkan hal tersebut . salah satu cara untuk meningkatkan semangat dan kegairahan kerja adalah dengan pemberian insentif.

Program kompensasi bagi para wiraniaga memiliki ciri tersendiri di mana pemberian insentif sangatlah berpengaruh. Insentif merupakan salah satu perangsang yang efektif untuk meningkatkan semangat kerja karyawan . pada dasarnya karyawan termotivasi atau terdorong untuk berperilaku atau untuk melakukan sesuatu dengan cara tertentu yang di rasakan mengarah kepada peroleh ganjaran atau imbalan yang sesuai dengan yang mereka seluruh karyawan , maka perusahaan akan dapat mempertahankan tenaga kerja tetapi bila pemberian insentif di anggap tidak adil dan tidak layak akan mengakibatkan dampak yang kurang baik pada karyawan dalam melaksanakan tugasnya dan akan mengganggu tercapainya tujuan perusahaan.

Perusahaan berkeyakinan bahwa selain dengan adanya gaji yang layak di perlukan juga pemberian insentif yang akan memberikan pengaruh baik bagi perusahaan dan karyawan. Dengan semangat kerja yang tinggi maka karyawan dapat meningkatkan produktivitasnya sehingga akan tercapai tujuan dari perusahaan. Semangat kerja karyawan merupakan salah satu energi yang

sangat berarti bagi setiap perusahaan dalam menjalankan roda usahanya . penting bagi setiap perusahaan untuk menumbuhkan semangat kerja bagi karyawannya.

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka penulis tertarik untuk membuat skripsi dengan judul **Hubungan insentif dengan semangat kerja karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Meruya.**

B. Perumusan Masalah

Dalam penulis skripsi ini yang menjadi pokok permasalahan yang akan dibahas adalah : **Bagaimana hubungan insentif dengan semangat kerja karyawan di PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Meruya.**

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

- Untuk mengetahui bagaimana hubungan insentif dengan semangat kerja karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Meruya.

2. Kegunaan Penelitian

a. Bagi Penulis

Diharapkan dengan adanya penelitian ini akan menambah pengetahuan, pengalaman dan wawasan yang ilmiah bagi penulis di bidang jasa khususnya manajemen sumber daya manusia tentang (hubungan insentif dengan semangat kerja karyawan) sesuai dengan disiplin ilmu yang dipelajari dalam aktivitas perkuliahan selama ini.

b. Bagi Perusahaan

Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan masukan dan pertimbangan yang bermanfaat bagi pihak perusahaan dalam melaksanakan dan mengkaji pemberian insentif untuk periode selanjutnya.

c. Bagi Pembaca

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagian pengetahuan tambahan serta bahan informasi sebagai studi banding penelaahan pengetahuan tambahan serta bahan informasi terhadap produktivitas kerja karyawan dimasa yang akan datang



BAB II

LANDASAN TEORITIS

A. Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam lingkungan bisnis yang terus berkembang, peranan manusia sebagai unsur tenaga kerja senantiasa mempunyai kedudukan yang makin penting. Perkembangan bisnis selalu seiring dengan perkembangan teknologi yang digunakan. Oleh karena itu aspek manusia sebagai pengguna teknologi harus diperhatikan supaya tercapai efektifitas dan efisien perusahaan.

Manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu yang mengatur unsure manusia dalam suatu organisasi agar terwujud suatu tujuan. Dengan melihat betapa pentingnya sumber daya manusia dalam perusahaan, maka perusahaan sebaiknya tidak hanya memandang karyawan sebagai alat produksi namun harus lebih dari itu, para karyawan sebaiknya diperlakukan secara baik dan memperhatikan kebutuhan hidupnya. Sumber daya manusia merupakan salah satu asset yang sangat berharga bagi perusahaan. Berikut beberapa pengertian dan definisi-definisi manajemen sumber manusia, yaitu:

Salah satu pengertian manajemen sumber daya manusia yang dikemukakan oleh **Mutiara Panggabean (2002:15)** adalah:

Sebagai suatu yang terdiri atas perencanaan, pengorganisasian, pemimpin dan pengendalian kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan

kompensasi, promosi, dan pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

“Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat” **Malayu Hasibuan (2005:10)**

Dalam buku **Hani Handoko (2003:3)** menyatakan bahwa:

Menurut Flippo manajemen personalia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, tujuan individu, organisasi dan masyarakat.

Menurut **Risman Purba, Majalah HRD (februari 2004:49)**

Human resource management adalah mengelola orang sedemikian rupa guna membantu tercapainya tujuan organisasi. Dan lebih luas dapat diartikan sebagai pengembangan sumber daya manusia yang dimulai dari saat perencanaan kebutuhan sampai dengan akhir masa kerja karyawan.

Manajemen sumber daya manusia **Anwar Mangkunegara (2002:10)**

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Dari beberapa pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu dan seni yang terdiri perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap kegiatan-kegiatan tenaga kerja guna melaksanakan fungsi dan perannya secara efektif dan efisien untuk membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan manajemen yang berkaitan dengan pengelolaan kegiatan pemberdayaan sumber daya manusia.

Adapun fungsi manajemen sumber daya manusia adalah:

a. Fungsi manajemen

- 1) Perencanaan.
- 2) Pengorganisasian.
- 3) Pengarahan
- 4) Pengendalian

b. Fungsi operasional

1) Pengadaan Tenaga Kerja, terdiri atas:

- a) Analisa pekerjaan merupakan suatu proses penyelidikan yang sistematis untuk memahami tugas-tugas, ketrampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan dalam sebuah organisasi.

- b) Perencanaan tenaga kerja adalah suatu proses penyediaan tenaga kerja dalam kuantitas dan kualitas yang diperlukan oleh sebuah organisasi pada waktu yang tepat agar tujuannya dapat dicapai.
- c) Penarikan tenaga kerja sebuah proses yang bertujuan untuk memperoleh sejumlah calon karyawan yang memenuhi persyaratan
- d) Seleksi adalah untuk mendapatkan tenaga kerja yang memenuhi syarat atau mempunyai kualifikasi sebagaimana tercantum dalam spesifikasi pekerjaan.

2) Pengembangan karyawan, terdiri dari:

- a) Orientasi merupakan kegiatan pengenalan dan penyesuaian karyawan baru dengan organisasi.
- b) Pelatihan merupakan suatu usaha guna meningkatkan ketrampilan karyawan untuk melakukan pekerjaan tertentu.
- c) Pendidikan merupakan suatu usaha untuk meningkatkan pengetahuan atau pemahaman tentang suatu pekerjaan.

3) Perencanaan dan pengembangan karir

- a) Perencanaan karir : suatu proses yang memungkinkan seseorang memilih tujuan karir dan mengenali cara atau jalur untuk mencapai tujuan tersebut
- b) pengembangan karir: suatu pendekatan formal yang diambil dan digunakan organisasi untuk menjamin agar orang-orang dengan

kecakapan dan pengalaman yang layak yang tersedia ketika dibutuhkan.

4) Penilaian Pretasi Kerja

Merupakan suatu proses yang ditujukan untuk memperoleh informasi tentang kinerja masing-masing karyawan yang digunakan sebagai masukan dalam melaksanakan hampir semua aktifitas manajemen sumber daya manusia lainnya yaitu: promosi (kenaikan golongan/pangkat), demosi, mutasi, rotasi, kenaikan gaji, pengembangan dan pemutusan hubungan kerja.

5) Kompensasi

Segala bentuk penghargaan yang diberikan oleh organisasi kepada karyawan atas kontribusi yang diberikan kepada organisasi.

6) Keselamatan dan kesehatan kerja

Meliputi perlindungan bagi karyawan dari kecelakaan ditempat kerja dari jaminan akan kesehatan karyawan.

7) Pemutusan Hubungan kerja

Merupakan pengakhiran hubungan kerja antara pekerja dan pengusaha sehingga berakhir pula hak dan kewajiban diantara kedua belah pihak.

Marihot Tua Efendi (2002:4) berpendapat bahwa, kegiatan atau aktivitas manajemen sumber daya manusia secara umum dapat dikategorikan menjadi empat yaitu :

- a) Persiapan dan pengadaan
- b) Pengembangan dan penilaian
- c) Pengkompensasian dan perlindungan
- d) Hubungan-hubungan kepegawaian

Sedangkan **Syaiful Prihadi (2004:27)** berpendapat bahwa :

Fungsi esensial manajemen sumber daya manusia adalah memastikan agar organisasi dapat mencapai tujuan-tujuan strategisnya dengan memiliki sumber daya manusia yang dapat diandalkan untuk memenuhi kebutuhan organisasi secara kuantitas maupun kualitas, kompeten, dan menghasilkan kinerja yang efektif hingga superior pada jabatan dan peranan masing-masing serta berkontribusi optimal dalam memajukan organisasi.

Salah satu cara yang paling efektif untuk memotivasi karyawan agar berpartisipasi lebih aktif dalam melaksanakan tugasnya dengan baik adalah dengan memberikan kompensasi yang memadai. Salah satunya dengan memberikan insentif. Dengan memberikan insentif kepada karyawan, diharapkan karyawan dapat meningkatkan semangat kerja dan memberikan hasil kerja yang baik bagi perusahaan sehingga tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan dapat tercapai. Di dalam bab ini akan dikemukakan teori-teori dasar, definisi-definisi dan pengertian yang digunakan sebagai acuan.

B. Insentif

1. Pengertian insentif

Insentif merupakan salah satu perangsang tambahan yang efektif untuk memotivasi para karyawan dalam bekerja. Pemberian insentif yang efektif diharapkan dapat meningkatkan semangat kerja karyawan secara optimal sesuai dengan keinginan perusahaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Untuk memperoleh pengertian yang lebih jelas tentang insentif dibawah ini akan diberikan teori-teori insentif oleh beberapa ahli manajemen.

Salah satu pandangan tentang insentif oleh Sarwono (2003:144) bahwa “ Insentif sebagai sarana motivasi dapat diberikan batasan perangsang ataupun pendorong yang diberikan dengan sengaja kepada para pekerja agar dalam diri mereka timbul semangat yang lebih besar untuk berpretasi bagi organisasi”.

Sedangkan Martoyo (2000:135) berpendapat bahwa “ Pengupahan insentif dimaksudkan untuk memberikan upah atau gaji yang berbeda tetapi bukan berdasarkan pada evaluasi jabatan namun ditemukan oleh prestasi kerja.”

Pendapat lain tentang insentif dikemukakan oleh Marihot Tua Efendi (2002:265).

Bentuk pembayaran langsung yang berdasarkan atau dikaitkan langsung dengan kinerja dan sharing, yang juga dikaitkan dengan kinerja dan diartikan sebagai pembagian keuntungan bagi pegawai akibat peningkatan produktivitas atau penghematan biaya.

Sedangkan pengertian insentif yang dikemukakan **Mutiara Panggabean (2002 : 89)** “ Insentif adalah kompensasi yang mengaitkan gaji dengan produktivitas, merupakan penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan kepada mereka yang dapat bekerja melampaui standar yang telah ditentukan

Sedangkan menurut **Manullang (2004 : 166)** berpendapat bahwa “Insentif adalah alat motivasi, sarana motivasi. Sarana penimbulan motive atau sarana yang menimbulkan dorongan. “

Pengertian insentif menurut **Hadari Nawawi (2003 : 317)** “ Insentif adalah penghargaan/ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar produktivitas kerjanya tinggi, sifatnya tidak tetap atau sewaktu-waktu. “

Dari beberapa pendapat di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa insentif adalah imbalan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sebagai salah satu alat dan sarana motivasi untuk mencapai prestasi kerja yang diharapkan oleh perusahaan.

2. Tujuan Pemberian Insentif

Kebijakan pemberian insentif yang diterapkan oleh perusahaan haruslah baik dan disertai dengan tujuan yang jelas kepada setiap karyawannya sehingga program pemberian insentif dapat mencapai tujuan sesuai dengan yang telah ditetapkan.

Pendapat tentang tujuan pemberian insentif dikemukakan oleh **Handoko (2000 : 176)** “Tujuan pemberian insentif hakekatnya adalah untuk meningkatkan motivasi karyawan dalam upaya mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan menawarkan perangsang financial dan melebihi upah dan gaji dasar. “

Hadari Nawawi (2003 : 373) menyatakan bahwa tujuan sistem pemberian insentif pada dasarnya adalah :

- a. Untuk memotivasi pekerja agar terus menerus berusaha memperbaiki dan meningkatkan kemampuannya dalam melaksanakan tugas-tugas yang menjadi kewajiban / tanggung jawabnya.
- b. Sebagai tambahan bagi upah / gaji dasar yang diberikan sewaktu-waktu dengan membedakan antara pekerja yang berprestasi dengan yang tidak / kurang berprestasi dalam melaksanakan pekerjaan / tugas-tugasnya.

Sedangkan menurut Heidjrachman dan Husnan (2002 : 61) adalah :
Insentif dimaksudkan untuk memberikan upah / gaji yang berbeda karena perbedaan prestasi kerja guna meningkatkan produktivitas karyawan dan mempertahankan karyawan yang berbeda prestasinya untuk setiap berada dalam perusahaan..

Menurut **Mutiara Panggabean (2002 : 89)** fungsi utama pemberian insentif adalah “untuk memberikan tanggung jawab dan dorongan kepada karyawan insentif akan mengarahkan usaha karyawan untuk mencapai tujuan organisasi.”

Sementara **B. Werther dan Davis (2001 : 301)** terjemahan Agus Dharma mengemukakan tujuan pemberian insentif sebagai berikut :

- a. Bagi masyarakat
- b. Bagi perusahaan
- c. Bagi karyawan

Berikut adalah penjelasan tentang tujuan pemberian insentif diatas :

Ad.a. Bagi masyarakat

Dengan adanya pemberian insentif kepada karyawan, dapat membuat mereka merasa cukup dalam memenuhi kebutuhan hidupnya selain adanya gaji pokok. Mereka merasa lebih mapan dalam kehidupan bermasyarakat karena dapat hidup secara layak bahkan lebih mampu memenuhi kebutuhan hidupnya, serta dapat bersosialisasi secara mudah di lingkungan masyarakat karena memiliki taraf kehidupan yang tinggi.

Ad.b. Tujuan bagi perusahaan

Perusahaan mempunyai beberapa tujuan saat menawarkan insentif antara lain :

- 1) Mengurangi biaya lembur
- 2) Mengurangi biaya karyawan yang absen dan berhenti
- 3) Mengurangi biaya dalam pengadaan tenaga kerja
- 4) Memuaskan tujuan karyawan

Ad.c. Tujuan bagi karyawan

Dengan adanya pemberian insentif dari perusahaan akan membuat karyawan merasa lebih bersemangat dalam bekerja, membuat mereka merasa puas dalam bekerja dan dalam memenuhi kebutuhan hidupnya.

Dari pendapat-pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa tujuan pemberian insentif adalah untuk meningkatkan motivasi karyawan, mempertahankan tenaga kerja yang memiliki prestasi kerja yang baik serta memenuhi kebutuhan hidup karyawan.

3. Jenis – jenis insentif

Ada beberapa jenis insentif yang dapat diberikan kepada karyawan.

Adapun jenis-jenis insentif menurut **Dessler (2003 : 109 – 131)** terjemahan Eli Tanya adalah sebagai berikut :

- a. Insentif bagi karyawan produksi (Insentif for production employee)
 - 1) Rencana hasil kerja (Piecework plan)
 - 2) Rencana jam standar (Standard hour plan)
 - 3) Rencana pembayaran variable insentif atau kelompok (Team or group variable pay insentif plan)
- b. Insentif bagi para manager dan eksekutif (Insentif for managers and executive)
 - 1) Insentif jangka pendek (Short term insentif)
 - 2) Insentif jangka panjang (Long term insentif)

- c. Insentif bagi para penjual (Insentif for sales people)
 - 1) Rencana gaji (Salary plan)
 - 2) Rencana komisi (Commission plan)
 - 3) Rencana kombinasi (Combination plan)
 - d. Insentif untuk para professional dan karyawan lainnya (Insentif for other professionals and employee)
 - 1) Insentif prestasi (Merit pay as an insentif)
 - 2) Insentif bagi karyawan professional (insentif professional employee)
 - e. Rencana pembayaran variable perusahaan (Organization wide variable pay plans)
 - 1) Rencana pembagian laba (Profit sharing plans)
 - 2) Rencana pemilihan saham karyawan (Employee stock ownership plan)
 - 3) Rencana Scanlon (Scanlon plan)
 - 4) Rencana pembagian perolehan (Gainsharing plan)
- Penjelasan perihal di atas adalah sebagai berikut :

Ad.a. Insentif bagi karyawan produksi (Insentif for production employee)

- 1) Rencana hasil kerja (Piecework plan)

Rencana hasil kerja adalah suatu sistem pembayaran berdasarkan pada jumlah yang diproses oleh masing-masing karyawan individual dalam suatu unit waktu, seperti per jam atau per hari.

2) Rencana jam standar (Standard hour plan)

Satu program dimana seorang pekerja dibayarkan satu tarif pokok per jam namun dibayar satu presentase tambahan dari tarif upahnya untuk produksi yang melebihi standar per jam atau per hari.

3) Rencana pembayaran variable insentif atau kelompok (Team or group variable pay insentif plan)

Adalah suatu rencana dimana standar produksi ditetapkan untuk satu kelompok kerja, dan para anggotanya akan diberikan insentif jika kelompok tersebut bekerja melebihi standar produksi.

Ad.b. Insentif bagi para manager dan eksekutif (Insentif for managers and executive)

Insentif untuk manager dan eksekutif terdiri dari :

1) Insentif jangka pendek / bonus tahunan (Short term insentif plan)

Adalah rencana – rencana yang dirancang untuk memotivasi kinerja jangka pendek manajer dan dikaitkan pada profitabilitas perusahaan.

2) Insentif jangka panjang (Long term insentif)

Adalah insentif yang diberikan kepada manajer dan eksekutif untuk memotivasi dan memberikan ganjaran kepada manajer dalam rangka pertumbuhan dan kemajuan perusahaan dalam jangka panjang.

Ad.c. Insentif bagi para penjual (Insentif for sales people)

1) Rencana gaji (Salary plan)

Dalam rencana gaji, para penjual dibayarkan suatu gaji yang tetap walaupun sewaktu-waktu mungkin ada insentif dalam bentuk bonus hadiah kontes penjualan, dan hal-hal sejenis lainnya.

2) Rencana komisi (Commission plan)

Rencana-rencana komisi untuk membayar para penjual dengan proporsi langsung dari penjualan mereka.

3) Rencana kombinasi (Combination plan)

Adalah suatu rencana dimana perusahaan akan membayar para penjual dengan satu kombinasi gaji dan komisi.

Ad.d. Insentif untuk para professional dan karyawan lainnya (Insentif for other professional and employee)

Upah prestasi (Merit pay) : Peningkatan gaji yang diberikan kepada seorang karyawan berdasarkan pada kinerja individual.

Ad.e. Rencana pembayaran variable perusahaan (Organizational wide variable pay plans)

Jenis insentif ini terbagi atas beberapa, yaitu :

1) Rencana pembagian laba (Profit sharing plan)

Suatu rencana dimana perusahaan dan karyawan bersepakat untuk berbagi laba dengan perusahaan. Rencana pembagian keuntungan ini umumnya merupakan keseluruhan organisasi dan memberikan semua atau sebagian besar karyawan dengan sebagian dari keuntungan perusahaan dalam sebuah periode tertentu.

2) Rencana kepemilikan saham karyawan (Employee stock ownership plan)

Seorang karyawan menyumbang saham dari stoknya sendiri kepada orang kepercayaan dimana sumbangan tambahan dibuat setiap tahun. Orang

kepercayaan mendistribusikan stok kepada karyawan yang mengundurkan diri (pensiun) atau yang terpisah dari layanan.

3) Rencana Scanlon (Scanlon plan)

Adalah suatu rencana insentif yang dirancang untuk mendorong kerjasama, keterlibatan dan berbagai tunjangan.

4) Rencana pembagian perolehan (Gainsharing plan)

Adalah suatu rencana insentif yang melibatkan karyawan dalam suatu usaha bersama untuk mencapai sasaran produktivitas perusahaan dan pembagian perolehan.

Menurut Marihot Tua Efendi (2002 : 267) insentif terdiri dari beberapa bentuk, yaitu :

- a. Piece rate plan, yaitu insentif yang diberikan berdasarkan jumlah output atau barang yang dihasilkan seseorang.
- b. Production bonus, yaitu tambahan upah yang diberikan akibat hasil kerja melebihi standar yang ditentukan, dimana pekerja juga mendapatkan upah pokok.
- c. Commission, yaitu insentif yang diberikan berdasarkan jumlah barang yang terjual. Standarnya adalah hasil penjualan yang dapat diukur dengan jelas.
- d. Maturity curve (kurva kematangan), yang merupakan kurva yang menunjukkan jumlah tambahan gaji yang dapat dicapai sesuai dengan prestasi kerja dan masa kerja.

- e. Merit raisis, pegawai yang mempunyai kontribusi yang tinggi diberi tambahan gaji.
- f. Pay for knowledge / pay for skill compensation, sistem ini bersifat individual, standarnya adalah prestasi dalam bentuk pengetahuan yang diperoleh, yang dapat dilakukan untuk organisasi, yang diasumsikan mempunyai pengaruh besar dan penting bagi organisasi.
- g. Nonmonetary insentif, insentif berupa fasilitas kerja yang diberikan kepada seorang pegawai akibat prestasi kerja yang diperoleh.
- h. Insentif eksekutif, bonus yang diberikan kepada para manajer atau eksekutif atas peran yang mereka berikan untuk menetapkan dan mencapai tingkat keuntungan tertentu bagi organisasi.

Sarwoto (2003 : 155) membagi insentif menjadi dua macam yakni :

a. Insentif Finansial

1) Uang

- a) Bonus
- b) Komisi
- c) Profit Sharing
- d) Kompensasi yang ditangguhkan
 - Pensiun
 - Pembayaran kontraktual

2) Jaminan sosial

b. Insentif Non Finansial

Penjelasan diatas adalah sebagai berikut :

Ad.a. Insentif Finansial

Ad.1. Uang

Insentif yang diberikan dalam bentuk uang. Bentuk ini dapat diberikan dari berbagai macam jenis insentif yang telah ditetapkan diantaranya bonus, komisi, profit sharing, kompensasi yang ditangguhkan.

Ad.a) Bonus

- a. Uang yang dibayarkan sebagai balas jasa atas hasil pekerjaan yang telah dilaksanakan.
- b. Diberikan secara selektif dan khusus kepada karyawan yang berhak menerima.
- c. Diberikan secara “sekali terima” tanpa suatu ikatan di masa yang akan datang.
- d. Perusahaan yang menggunakan sistem insentif ini biasanya beberapa persen dari laba yang melebihi jumlah tertentu dimasukkan ke dalam sebuah dana bonus dan kemudian jumlah tersebut di bagi-bagi kepada pihak yang berhak.

Ad.b). Komisi

Merupakan sejenis bonus yang dibayarkan kepada pihak yang produktif biasanya kepada karyawan bagian penjualan.

Ad.c). Profit Sharing

Adalah suatu program insentif dimana insentif yang diberikan kepada karyawan berasal dari keuntungan yang diperoleh perusahaan.

Ad.d). Kompensasi yang ditangguhkan

Adalah suatu bentuk program balas jasa dimana pembayarannya dilakukan dikemudian hari.

Ada dua macam yaitu :

- Pensiun

Adalah suatu bentuk imbalan yang diberikan perusahaan kepada seorang karyawan setelah masa kerjanya di perusahaan berakhir pada batas usia tertentu.

- Pembayaran kontraktual

Adalah suatu bentuk pembayaran dengan sejumlah uang kepada karyawan setelah selesai masa kerja dalam jangka waktu tertentu sesuai dengan perjanjian yang telah disepakati antara pemimpin perusahaan dengan karyawan.

Ad.2. Jaminan Sosial

Adalah suatu bentuk insentif yang diberikan kepada semua karyawan yang tidak dikaitkan dengan prestasi kerja karyawan.

Bentuk jaminan sosial bermacam-macam antara lain :

- a) Pemberian perumahan dinas
- b) Berlangganan surat kabar atau majalah secara gratis
- c) Pengobatan secara Cuma-Cuma
- d) Cuti sakit dengan tetap mendapatkan pembayaran gaji
- e) Pemberian piagam penghargaan
- f) Biaya pindah

g) Pemberian tugas belajar untuk mengembangkan pengetahuan

Ad.b. insentif Non Finansial

Insentif non financial dapat diberikan dalam berbagai macam bentuk, antara lain:

- 1) Pemberian gelar
- 2) Pemberian tanda jasa
- 3) Pemberian piagam penghargaan
- 4) Ucapan terima kasih secara formal ataupun non formal
- 5) Pemberian promosi (kenaikan jabatan)
- 6) Fasilitas / kelengkapan kantor (meja, computer, dan lain-lain)

Dari beberapa pendapat di atas maka dapat disimpulkan bahwa insentif terbagi menjadi dua yaitu, insentif financial dan non financial, insentif individu dan insentif kelompok.

4. Pedoman Pemberian Insentif yang Efektif

Pemberian insentif harus dapat mencapai sasaran dengan optimal. Jadi insentif harus dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien. Untuk itu diperlukan berbagai macam pedoman yang harus diikuti dengan melibatkan perusahaan dan karyawan di dalam pelaksanaannya agar tidak terjadi salah pengertian. Disini dituntut suatu komunikasi yang baik antara kedua belah pihak.

Menurut Dessler (2003 : 134) yang diterjemahkan oleh Eli Tanya ada beberapa pedoman membuat rencana insentif yang efektif yaitu :

- a. Gunakanlah akal sehat

- b. Hubungan insentif dengan strategi perusahaan
- c. Pastikan agar upaya dan penghargaan itu berhubungan secara langsung
- d. Buatlah rencana insentif yang dapat dipahami oleh karyawan
- e. Menetapkan standar yang efektif
- f. Pandanglah standar itu sebagai sebuah kontrak dengan karyawan
- g. Dapatkanlah dukungan karyawan bagi rencana insentif yang dibuat
- h. Gunakanlah sistem pengukuran yang baik
- i. Menekankan keberhasilan jangka panjang maupun jangka pendek adalah sama
- j. Mempertimbangkan budaya perusahaan
- k. Mengambil pendekatan yang komprehensif dan berorientasi komitmen

Penjelasan hal tersebut diatas adalah sebagai berikut :

Ad.a. Gunakanlah akal sehat

Pembayaran insentif harus dapat menerima pemikiran karyawan yang terkait, misalnya : saat ada hambatan pencapaian hasil diluar kemampuan karyawan, maka sebaiknya insentif dibuat sesuai dengan standar yang memungkinkan karyawan untuk melakukan dan mencapainya. Karenanya, secara umum, lebih masuk akal untuk menggunakan sebuah rencana insentif saat terdapat hubungan yang jelas antara upaya karyawan dengan kuantitas atau kualitas hasil, disusun suatu standar pekerjaan, alur kerjanya teratur, karyawan dengan mudah dapat mengukur dan mengendalikannya.

Ad.b. Hubungkan insentif dengan strategi perusahaan

Susun suatu rencana insentif agar berkontribusi untuk menerapkan strategi perusahaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan.

Ad.c. Pastikan agar upaya dan penghargaan itu berhubungan secara langsung.

Insentif harus memberikan penghargaan kepada karyawan dengan proposi langsung untuk meningkatkan produktivitas dan kualitas. Karyawan juga harus merasa bahwa mereka benar-benar dapat mengerjakan tugas yang diminta. Standarnya harus dapat dicapai, dan perusahaan harus memberikan peralatan dan pelatihan yang diperlukan

Ad.d. Buatlah rencana insentif yang dapat dipahami oleh karyawan.

Karyawan harus mampu menghitung penghargaan mereka untuk berbagai tingkat usaha yang mereka lakukan.

Ad.e. Menetapkan standar yang efektif

Buatlah standar yang wajar dan dapat dicapai oleh karyawan. Tetapkanlah sasaran yang spesifik agar lebih efektif.

Ad.f. Pandangalah standar itu sebagai sebuah kontrak dengan karyawan

Saat program insentif dijalankan, jalankanlah dengan hati-hati sebelum menurunkan ukuran insentif

Ad.g. Dapatkanlah dukungan karyawan bagi rencana insentif yang dibuat

Kebijakan insentif yang ditetapkan perlu mendapatkan dukungan dari para karyawan.

Ad.h. Gunakanlah sistem pengukuran yang baik

Proses pengukuran yang digunakan untuk menilai kinerja karyawan haruslah jelas dan adil.

Ad.i. Menekankan keberhasilan jangka panjang maupun jangka pendek adalah sama.

Perbaikan jangka yang lebih panjang seperti yang diperoleh dari usulan perbaikan kerja sering kali sama pentingnya dalam meningkatkan nilai perusahaan.

Ad.j. Mempertimbangkan budaya perusahaan.

Buatlah rencana insentif yang konsisten dengan budaya yang ingin perusahaan ciptakan.

Ad.k. Mengambil pendekatan yang komprehensif dan berorientasi komitmen

Paling baik untuk melaksanakan program dalam kerangka kerja dari praktek yang berhubungan dengan sumber daya manusia yang mempromosikan komitmen karyawan dengan membuat perusahaan menjadi sebuah tempat dimana karyawan ingin bekerja dan merasa seperti rekanan. Dalam membuat rencana insentif, perusahaan perlu memperhatikan dan menyelaraskan tingkat keterampilan yang dimiliki oleh karyawan dengan tingkat keterampilan yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan yang dimasukkan dalam program insentif.

Menurut Simamora (2001 : 630) pedoman yang dipakai dalam pemberian insentif yang efektif adalah :

- a. Pekerjaan-pekerjaan individu seharusnya tidak begitu tergantung terhadap pekerjaan lainnya.
- b. Dampak signifikan individu dan kelompok atas kinerja hasil-hasil yang penting.
- c. Hasil – hasil yang terukur.
- d. Standar produksi terhadap program insentif haruslah disusun dan disimpan secara cermat.
- e. Standar produksi haruslah dikaitkan terhadap tingkat gaji.

Berikut adalah penjelasan dari teori diatas :

Ad.a. Pekerjaan-pekerjaan individu seharusnya tidak begitu tergantung pekerjaan lainnya.

Penundaan pencapaian hasil yang tidak dapat dikendalikan oleh karyawan akan membuat sulit mengkaitkan upaya, kinerja dan gaji. Akibatnya ada kemungkinan karyawan akan frustrasi dan moral kerja merosot. Permasalahan kekurangan suplai menyebabkan hilangnya kesempatan mendapatkan bayaran insentif.

Ad.b. Dampak signifikan individu atau kelompok atas kinerja hasil-hasil yang penting.

Perusahaan akan memberikan insentif jika karyawan mampu mencapai hasil yang ditetapkan oleh perusahaan kepadanya.

Ad.c. Hasil-hasil yang terukur.

Adalah output-output objektif yang dapat dikualifikasikan dengan jelas sehingga akan memudahkan pemberian insentif.

Ad.d. Standar produksi/hasil terhadap program insentif harus disusun dan disimpan secara cermat.

Standar produktivitas dan insentif haruslah tidak terlalu berat dan terlalu ringan. Standar yang ringan dapat mengurangi profitabilitas dan memicu finansial bagi perusahaan. Standar yang ketat membuat karyawan sulit mendapatkan gaji insentif yang memadai.

Ad.e. Standar kerja haruslah dikaitkan dengan tingkat gaji

Skala insentif bisa meningkat atau menurun. Tarif insentif meningkat dapat memberikan jumlah presentase yang lebih besar untuk penjualan yang melebihi jumlah standar tertentu. Sedangkan tarif insentif yang menurun memberikan jumlah presentase yang lebih kecil untuk penjualan yang melebihi jumlah standar tertentu.

Dari kedua pendapat di atas maka dapat disimpulkan bahwa agar pelaksanaan pemberian insentif dapat berjalan dengan baik maka harus sesuai dengan pedoman-pedoman pelaksanaan pemberian insentif.

C. Semangat Kerja

1. Pengertian Semangat Kerja

Untuk dapat meningkatkan produktivitas lebih tinggi lagi perlu menimbulkan semangat dan kegairahan kerja dari karyawan. Semangat bekerja merupakan hal yang pasti dibutuhkan oleh setiap orang. Oleh karena itu sudah selayaknya apabila setiap perusahaan selalu berusaha agar karyawan mempunyai moral kerja yang tinggi sebab dengan demikian diharapkan semangat dan kegairahan kerja dapat meningkat.

Semangat dan kegairahan kerja pada hakekatnya merupakan perwujudan dari pada moral kerja yang tinggi. Mendapatkan semangat kerja karyawan yang memadai, dapat dilakukan dengan banyak cara. Salah satu cara ialah dengan pemberian insentis dan imbalan yang adil. Kompensasi yang diberikan besar pengaruhnya terhadap semangat dan kegairahan kerja karyawan.

Menurut **B. Werther dan Davis (2001 : 130)** yaitu : “Morale means the attitude of individual / group toward their work environment & forward voluntary cooperation to the full extent of their ability in the best interest of business.”

Artinya : Semangat kerja berarti sikap tiap individu atau kelompok terhadap lingkungan kerjanya dan sepenuhnya melakukan kerja sama secara sukarela dengan sebuah kemampuan yang mereka miliki dan dengan penuh perhatian yang baik pada bisnisnya.

Sedangkan **Hasibuan (2000 : 105)** berpendapat : “Semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seseorang dalam mengerjakan pekerjaan dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja yang semaksimal.”

Sementara **Nitisemito (2001 : 9)** menyatakan semangat kerja adalah : “Melakukan pekerjaan secara lebih giat, sehingga dengan demikian pekerjaan akan dapat diharapkan lebih cepat dan lebih baik.”

Dian Alannudien (Majalah HRD Februari 2004 : 26) berpendapat bahwa : Motivasi berhubungan langsung dengan semangat kerja seseorang.

Semakin tinggi motivasi seseorang, maka semakin tinggi pula semangat kerja untuk menghasilkan yang terbaik.

Menurut **Heri Permana (Majalah HRD September 2003 : 23)** berpendapat bahwa motivasi adalah cara untuk meningkatkan kembali semangat kerja karyawan yang anjlok akibat rutinitas pekerjaan yang digelutinya dan dapat dilakukan dengan cara :

- a) Motivasi tradisional, mengandalkan imbalan financial
- b) Motivasi relasi, berdasarkan pada hubungan baik dengan karyawan, baik horizontal maupun vertikal.
- c) Motivasi perjanjian tentukan sasaran, berdasarkan kesepakatan lisan bersama antara pimpinan dengan karyawan.
- d) Motivasi persaingan, berdasarkan pada harapan untuk memperoleh kenaikan pangkat atau gaji apabila hasil kerjanya sangat baik.
- e) Motivasi kepuasan, berdasarkan kesukaan karyawan untuk melakukan suatu pekerjaan dengan baik karena pekerjaan itu sendiri memberikan kepuasan padanya.

Dari semua pendapat diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa semangat kerja merupakan sikap atau mentalitas dari seseorang atau kelompok dalam melaksanakan tugasnya secara sukarela dengan penuh kesungguhan dan rasa tanggung jawab yang tinggi sesuai dengan peraturan dan wewenang yang telah diberikan dalam rangka mencapai tujuan perusahaan.

2. Indikator-indikator Semangat Kerja

Menurut Nitisemito (2001 : 97) indikator yang dapat digunakan sebagai pengukur tinggi rendahnya semangat kerja karyawan adalah sebagai berikut :

- a. Produktivitas Kerja
- b. Tingkat Absensi
- c. Tingkat Perpindahan Karyawan (Tingkat Labour Turnover)
- d. Tingkat Kerusakan
- e. Kegelisahan
- f. Tuntutan
- g. Pemogokan Kerja

Berikut adalah penjelasan teori diatas :

Ad.a. Produktivitas Kerja

Menurunnya produktivitas kerja dapat disebabkan oleh berbagai hal antara lain : timbulnya perasaan malas, keinginan untuk menunda pekerjaan, dan sebagainya. Hal ini akan berpengaruh langsung terhadap hasil kerja yang dicapai sehingga perusahaan harus segera mencari pemecahan terhadap masalah ini Perusahaan dapat menggunakan standar kerja sebagai pedoman dalam penilaian dari hasil kerja karyawan, untuk mengetahui tinggi rendahnya produktivitas tersebut.

Ad.b. Tingkat Absensi

Absensi merupakan ketidakhadiran karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Hal ini mencakup waktu yang hilang karena sakit, kecelakaan, pergi

meninggalkan pekerjaan karena alasan pribadi, baik dengan diberi wewenang ataupun tidak. Tingkat absensi yang rendah merupakan salah satu petunjuk tingginya semangat dan produktivitas kerja karyawan. Pada kecenderungan secara umum, karyawan dengan semangat kerja yang tinggi biasanya rajin datang untuk bekerja dan menyelesaikan tugasnya tepat waktu dengan peraturan perusahaan.

Ad.c. Tingkat Perpindahan Karyawan (Tingkat Labour Turnover)

Tingkat keluar masuk karyawan yang tinggi dalam suatu perusahaan merupakan indikasi turunnya semangat dan kegairahan kerja karyawan. Hal ini terutama dapat disebabkan karena karyawan kurang puas atau kecewa terhadap perusahaan, sehingga mereka cenderung berusaha untuk pindah mencari pekerjaan di perusahaan lain yang lebih baik dan sesuai dengan harapan mereka.

Ad.d. Tingkat Kerusakan

Meningkatnya kerusakan yang terjadi pada bahan baku, barang jadi, maupun peralatan yang dipergunakan merupakan indikasi lain yang menunjukkan turunnya semangat dan gairah kerja karyawan. Tingkat kerusakan tersebut sebenarnya menunjukkan bahwa perhatian dan pengawasan dalam pekerjaan berkurang, sehingga menimbulkan kecerobohan dan kesledoran dalam bekerja.

Walaupun begitu, tingkat kerusakan dapat pula ditimbulkan oleh faktor lain, seperti kesalahan pembelian bahan baku, kurangnya pengawasan, kerusakan mesin dan peralatan, dan lain sebagainya.

Ad.e. Kegelisahan

Kegelisahan dapat timbul karena berbagai hal, seperti lingkungan kerja yang tidak sesuai, ketidaksenangan kerja, kurangnya pelayanan dan perhatian yang diberikan oleh perusahaan, dan lain-lain. Jika gejala-gejala timbulnya kegelisahan dalam bekerja mulai muncul, sebaiknya hal ini segera ditanggulangi oleh perusahaan dan diupayakan pemecahannya karena bila dibiarkan hal tersebut dapat menurunkan semangat kerja karyawan sehingga produktivitas dan hasil kerjanya menurun.

Ad.f. Tuntutan

Segala macam tuntutan yang muncul di dalam perusahaan juga merupakan salah satu petunjuk terganggunya semangat kerja karyawan. Perusahaan sebaiknya berindak responsive dalam menghadapi masalah ini sebelum menimbulkan kegelisahan dan ketidakpuasan dari karyawan yang akan berujung pada tindakan-tindakan yang tidak diinginkan. Tuntutan dari karyawan merupakan salah satu petunjuk bahwa masih ada ketidakpuasan kerja pada karyawan. Dalam hal timbul tuntutan dari karyawan, sebaiknya perusahaan cepat menanggulangi dan mencari solusi terbaik guna mencegah terjadinya pemogokan kerja, yang akan dapat menimbulkan kerugian bagi perusahaan.

Ad.g. Pemogokan Kerja

Indikasi yang paling nyata mengenai turunnya semangat kerja dan gairah kerja ini adalah apabila terjadi aksi pemogokan yang merupakan puncak dari rasa ketidakpuasan, ketidaksenangan, kegelisahan, lingkungan

dan iklim kerja yang tidak mendukung, dan lain sebagainya. Pemogokan merupakan sebuah kerugian besar bagi perusahaan, sebab hal ini dapat menyebabkan roda operasional perusahaan menjadi lumpuh, menimbulkan kegelishan antara atasan dan bawahan, serta situasi kerja yang tidak harmonis. Oleh karena itu setiap perusahaan akan selalu berusaha mencegah dan mengantisipasi setiap kemungkinan timbulnya aksi pemogokan dari karyawan.

Dari uraian tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa, sangat penting bagi perusahaan untuk menjaga semangat kerja karyawannya guna menjaga kelangsungan operasional perusahaan dan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Karena diyakini bahwa dengan semangat kerja yang tinggi, setiap karyawan akan dapat memberikan kontribusi yang optimal bagi perusahaan.

D. Hubungan Insentif dengan Semangat Kerja Karyawan

Pada hakekatnya insentif merupakan salah satu program yang dapat merangsang karyawan agar berprestasi lebih baik lagi. Sebagaimana diketahui bahwa semangat kerja sangatlah penting dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Dengan semangat kerja yang tinggi diyakini akan mencapai hasil kerja yang baik dan maksimal.

Menurut **Nitisemito (2001 : 107)** bahwa : “Untuk meningkatkan semangat kerja karyawan adalah dengan memberikan insentif secara terarah, sistem insentif adalah sistem yang paling efektif sebagai pendorong semangat kerja.”

Heidjrachman dan Husna (2002 : 61) memberikan pendapat bahwa : “Insentif dimaksudkan untuk memberikan upah / gaji yang berbeda karena perbedaan prestasi kerja guna meningkatkan produktivitas karyawan dan mempertahankan karyawan yang berbeda prestasinya untuk tetap berada dalam perusahaan.”

Dalam uraian di atas dapat diambil kesimpulan bahwa pemberian insentif oleh perusahaan dapat meningkatkan semangat kerja karyawan, karena insentif dapat mendorong agar karyawan bekerja lebih baik lagi sehingga karyawan merasa termotivasi dan terdorong untuk memperoleh insentif yang lebih besar lagi.



BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Gambaran Umum

1. Lokasi Penelitian

Dalam penyusunan skripsi mengadakan penelitian pada PT. Bank Syariah Mandiri (persero) Cabang Meruya yang berlokasi di Jln Meruya Ilir No.36 Srengseng Jakarta Barat

2. Sejarah Singkat PT. Bank Syariah Mandiri (Persero)

Pada zaman krisis moneter ekonomi sejak juli 1997, yang di susul dengan krisis politik nasional telah membawa dampak besar dalam perekonomian nasional. Krisis tersebut telah mengakibatkan perbankan Indonesia yang di dominasi oleh bank – bank konvensional mengalami kesulitan yang sangat parah, keadaan tersebut menyebabkan pemerintah Indonesia terpaksa, mengambil tindakan untuk merestrukturisasi dan merekapitalisasi sebagian bank – bank di Indonesia,

Lahirya Undang-Undang No.10 tahun 1998, tentang perubahan atas Undang-Undang No.7 tahun 1992 tentang perbankan, pada bulan November 1998 telah memberi peluang yang sangat baik bagi tumbuhnya Bank-Bank syariah di Indonesia. Undang - Undang tersebut memungkinkan Bank beroperasi sepenuhnya secara syariah atau dengan membuka cabang khusus syariah.

PT. Bank Susila Bakti (PT.Bank Suasila Bakti) yang dimiliki oleh Yayasan Kesejahteraan Pegawai (YKP) PT Bank Dagang Negara dan PT. Nahkota Prestasi berupaya keluar dari krisis 1997 - 1999 dengan berbagai cara. Mulai dari langkah-langkah menuju merger sampai pada akhirnya memilih konversi menjadi Bank Syariah dengan suntikan modal dari pemilik.

Dengan terjadinya merger empat bank (Bank Dagang Negara, Bank Bumi Daya, Bank Exim dan Bapindo) ke dalam PT. Bank Mandiri (Persero pada tanggal 31 Juli 1999, rencana perubahan PT. Susila Bakti menjadi Bank Syariah (dengan nama Bank Syariah Sakinah) diambil alih oleh PT. Bank Mandiri (Persero).

PT. Bank Mandiri (Persero) selaku pemilik baru mendukung sepenuhnya dan melanjutkan rencana perubahan PT. Bank Susila Bakti menjadi Bank Syariah, sejalan dengan keinginan PT. Bank Mandiri (Persero) untuk membentuk unit Syariah. Langkah awal dengan anggaran dasar tentang nama PT. Bank Susila Bakti menjadi PT Bank Syariah Sakinah berdasarkan Akta Notaris : Ny. Machrani M.S. SH, No. 29 pada tanggal 19 Mei 1999. Kemudian melalui Akta No. 33 tanggal 8 September 1999 Notaris : Sutjipto, SH nama PT. Bank Syariah Sakinah Mandiri diubah menjadi PT. Bank Syariah Mandiri.

Pada tanggal 25 Oktober 1999 Bank Indonesia melalui Surat Keputusan Gubernur Bank Indonesia No. 1/24/KEP. BI/1999 telah memberikan izin perubahan kegiatan usaha konvensional menjadi

kegiatan usaha berdasarkan prinsip Syariah kepada PT. Bank Susila Bakti, selajutnya dengan surat Keputusan Deputy Gubernur Senior Bank Indonesia No. 1/1/KEP. DGS/1999 Tanggal 25 Oktober 1999, Bank Indonesia telah menyetujui perubahan nama PT. Bank Susilo Bakti menjadi PT. Bank Syariah Mandiri.

Senin tanggal 25 Rajab 1420 H atau tanggal 1 November 1999 merupakan hari pertama beroperasinya PT. Bank Syariah Mandiri. Kelahiran Bank Syariah Mandiri merupakan buah usaha bersama dari perintis bank Syariah di PT. Bank Susila Bakti manajemen PT. Bank Mandiri yang memandang pentingnya kehadiran Bank Syariah di lingkungan PT. Bank Mandiri (Persero).

PT. Bank Syariah Mandiri hadir sebagai bank yang mengkombinasikan idealisme usaha nilai-nilai inilah yang melandasi operasinya. Harmoninya antara idealisme usaha dan nilai-nilai rohani inilah menjadi salah satu keunggulan PT. Bank Syariah Mandiri sebagai alternatif jasa perbankan di Indonesia.

3. Sktruktur Organisasi PT. Bank Syariah Mandiri

Untuk mencapai tujuan diperlukan sekelompok orang yang dapat mendukung operasional dalam mencapai tujuan tersebut. Orang-orang tersebut dikelompokkan dalam suatu wadah organisasi yang mengatur orang-orang dalam melakukan tugas, wewenang dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya.

Salah satu tujuan struktur organisasi adalah untuk pembagian tugas dan tanggung jawab atau kegiatan pekerjaan menurut kepentingannya masing-masing.

Dalam sebuah bank, baik itu bank milik pemerintah maupun swasta, di perlukan adanya struktur organisasi sebagai alat perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian kegiatan-kegiatan yang ditetapkan. Struktur organisasi maksudnya menggambarkan pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab serta alat komunikasi antara suatu kegiatan dengan kegiatan lainnya.

Struktur organisasi PT Bank Syariah Mandiri senantiasa mengalami perkembangan, tujuan utamanya adalah untuk lebih mengefisiensikan tata organisasinya sehingga tidak menghambat dalam proses operasional perbankan setiap harinya. Dengan demikian, diharapkan pelayanan terhadap nasabah dapat lebih cepat, tepat dan tidak bertele-tele dengan catatan tetap memperhatikan prosedur prudential banking dan prinsip kehati-hatian.

Pemimpin cabang (Branch Manager) membawahi beberapa unit diantaranya yaitu :

a. Hub Outlet Manager (HOM)

Tugas-tugas Hub Outlet Manager adalah

1. HOM memberikan informasi yang baik dan lengkap mengenai produk dan jasa-jasa bank
2. Menangani pembukaan rekening dan pengelolannya.

3. Memberikan bantuan kepada nasabah yang berkaitan dengan produk dan jasa bank.
4. Memuaskan tingkat pelayanan yang baik.
5. Menyiapkan laporan dan data statistik kepada pimpinan cabang.

Hub Outlet Manager membawahi Customer Service Officer, Head Teller dan Teller, Customer Representation dan Greeter.

1) Customer service Officer

1. Memberikan informasi kepada nasabah dalam hal suku bunga, produk dan jasa bank.
2. melaksanakan pembukaan rekening bank
3. Menangani aplikasi dan administrasi deposito

2) Teller

1. Unit yang menyakini transaksi dilaksanakan dengan efektif dan efisien.
2. Melakukan dan menyetujui pembayaran-pembayaran sebatas wewenangnya.
3. Mengadministrasi uang, kas dalam khasanah dan uang kas cabang
4. Melaksanakan remise ke Bank Indonesia atau kecabang lain

3) Customer Representation dan Greeter

1. Unit yang memberikan informasi kepada nasabah mengenai saldo rekeningnya, suku bunga, dan produk jasa bank lainnya.
2. Menyiapkan buku-buku cek
3. Menata usahakan rekening koran nasabah
4. Membantu nasabah dalam mengisi formulir atau aplikasi.

b. Operation Manager (ONI)

Tugas-tugas Operations Manager adalah

1. Manager yang menangani operasi cabang sehari-hari.
2. Memastikan pelaksanaan operasional cabang dilakukan dengan efektif dan efisien.
3. Menganalisa operasi cabang dan mengusulkan perbaikan-perbaikan kepada kantor pusat.
4. Mengawasi jalannya pelayanan unit operasi yang menjadi tanggung jawabnya.

Manajer ini membawahi beberapa unit, yaitu : Clearing and Other Service, Accounting, dan General Administration.

1) Clearing and Other Service

Melakukan transaksi jasa dalam, negeri dengan efektif dan efisien, mengawasi system komunikasi cabang telah dilaksanakan dengan Milik, melakukan dan memelihara posting untuk transaksi cabang.

2) G.A (General Affair)

1. Bertanggung jawab dalam pengadaan prasarana dan sarana yang diperlukan dalam operasional cabang mengupayakan pinatausahaan yang tepat atas bangunan, baik milik PT Bank Syariah Mandiri sendiri maupun sewa, investasi dan perlengkapan kantor.
2. Menjamin kelancaran peralatan kantor seperti komputer, mobil dan lainnya.
3. Menangani kepegawaian

4. Penyediaan alat tulis kantor dan formulir-formulir yang diperlukan untuk kegiatan cabang.

3) Accounting

1. Unit yang mengendalikan semua proses akunting, pembukuan dan laporan cabang.
2. Bertanggung jawab dalam pengoperasian pengolahan data cabang secara aman dan lancar.
3. Memperbaiki system informasi cabang secara berkesinambungan.
4. Menganalisa laporan keuangan secara berkala.
5. Memastikan efektifitas berjalan dengan efektif dan efisien sehingga dapat dicapai profitabilitas yang baik dan akurat.

4) IC (Internal Control)

1. Unit yang memonitor dan mengawasi kegiatan pembukuan / operasional cabang.
2. Melakukan pengawasan atas operasional cabang dari seluruh unit pengawasan dengan standard operating prosedur yang berlaku
3. Memonitor dan mengawasi semua system yang berlaku di cabang.

4. Kegiatan Usaha

PT Bank Syariah Mandiri sebagaimana Bank Umum lainnya mempunyai fungsi sebagai lembaga intermediasi antara pihak yang mempunyai dana dengan Pihak memerlukan dana.

Dalam memenuhi kebutuhan masyarakat akan jasa pelayanan perbankan, Bank Syariah Mandiri memberikan beberapa produk pelayanan kepada nasabah antara lain:

a. Pemberian Kredit Usaha

Bank Syariah Mandiri memberikan / menyediakan beberapa jenis kredit, yaitu:

1) Kredit Investasi (KI)

Adalah kredit untuk membiayai barang modal seperti untuk pembelian tanah, pembelian mesin dan peralatan lain dalam membiayai pembangunan pabrik atau kantor. Kredit ini dapat digunakan untuk keperluan rehabilitasi dan modernisasi gedung, perluasan proyek yang telah ada, atau pembangunan proyek baru.

2) Kredit Modal Kerja (KMK)

Adalah kredit untuk keperluan membiayai modal kerja perusahaan, seperti pembelian bahan baku, persediaan barang piutang, dan keperluan modal kerja lainnya.

3) Kredit Konsumsi (KK)

Adalah fasilitas kredit untuk keperluan pembelian barang-barang konsumsi yang diperlukan oleh debitur, seperti kredit pemilikan kendaraan, kredit perbaikan rumah, dan lain-lain.

b. Menghimpun dana masyarakat dalam bentuk simpanan

1. Giro Syariah Mandiri

Adalah giro yang kami kelola berdasarkan prinsip wadiah yad al-dhamanah, dimana dana anda kami perlakukan sebagai titipan pada kami yang keamanannya kami jamin sepenuhnya dan bank dapat memanfaatkan untuk aktifitas pembiayaan. Anda dapat memperoleh bonus sebagai imbalan terhadap kemitraan anda, dalam mewujudkan kinerja Bank BSM.

2. Tabungan Syariah Mandiri

Adalah tabungan yang dikelola berdasarkan prinsip-prinsip mudharabah al -mutlagah. Dengan prinsip ini, dana tabungan anda di perlakukan sebagai investasi yang selanjutnya di salurkan untuk aktivitas pembiayaan, BSM bertekad memberikan keuntungan dari pembiayaan tersebut dengan formula bagi hasil di sepakati antara anda dan BSM.

3. Deposito Syariah Mandiri

Adalah deposito yang di kelola berdasakan prinsip mudharabah al-mutlaqah. Dengan prinsip ini, dana deposito anda diperlakukan sebagai investasi yang selanjutkan kami salurkan untuk aktivitas Pembiayaan. BSM bertekad memberikan keuntungan dari perbiayaan tersebut dengan formula bagi hasil disepakati antara anda dan BSM.

4. Deposito On line

Adalah pengiriman produk PT Bank Syariah Mandiri dalam bentuk penempatan dana giro untuk jangka waktu tertentu. Jangka waktu antara 7 sampai 30 hari.

5. Trade Service / Jasa Valas

Adalah pelayanan yang di berikan kepada nasabah untuk menukarkan/ mencairkan mata uang asing.

6. Transfer

Adalah pengiriman uang ke bank lain melalui jasa clearing (untuk transfer di PT Bank Syariah Mandiri cabang lain di lakukan secara on line oleh Teller)

7. Inkaso

Adalah jasa dari bank untuk penagihan pembayaran atau suatu Surat atau dokumen kepada pihak ketiga di tempat lain di mana PT Bank Syariah Mandiri merupakan cabang.

8. Pembayar Tagihan Telkomsel, Satelindo, IM3, IM2, Matrix, Flexi, PLN Dan Ratelindo.

Adalah layanan yang di berikan oleh PT Bank Syariah Mandiri dalam pembayaran Telkomsel Satelindo, IM3, IM2, Matrix, Flexi, PLN yang juga dapat dilakukan dengan cara mendebet langsung rekening nasabah PT. Bank Syariah Mandiri.

B. Metode Penelitian

Untuk menganalisa adanya “Hubungan Insentif dengan semangat Kerja Karyawan pada PT. Bank Syariah Mandiri” digunakan metode penelitian korelasional, tujuannya adalah untuk mengetahui apakah ada hubungan variabel X (insentif karyawan) terhadap variabel Y (semangat kerja karyawan) serta menganalisis seberapa besar hubungan sebab akibat tersebut.

Penelitian korelasional adalah penelitian untuk mengetahui keeratan hubungan antara suatu variabel dengan variabel lain dengan menghitung koefisien korelasi. Penelitian ini memerlukan pengujian hipotesis dengan statistik.

C. Hipotesis

Rumusan hipotesis penelitian ini adalah “Terdapat Hubungan Insentif dengan Semangat Kerja Karyawan PT. Bank Syariah Mandiri

D. Populasi Penelitian

Dalam penelitian ini penulis menyebarkan Kuesioner kepada 30 orang responden yang antara lain merupakan jumlah keseluruhan dan sampel sebagai sampel penelitian (populasi buka sample penelitian).

E. Variabel dan Pengukurannya

Variabel dari suatu penelitian ditentukan oleh landasan teoritisnya, dan ditegaskan dalam hipotesis penelitian.

Pengukuran dalam penelitian ini menggunakan skala interval. Skala interval adalah ukuran yang menggunakan objek berdasarkan suatu atribut yang memberikan tentang interval antara satu obyek dengan obyek lainnya yang sama,

Adapun indikator - indikator dalam membuat pertanyaan – pertanyaan dalam kuesioner yaitu terdapat dalam table berikut:

VARIABEL	DIMENSI	INDIKATOR
1. Pemberian insentif	a. Hubungan insentif dengan strategi. b. Pastikan bahwa usahadan imbalan berkaitan secara langsung. c. Program insentif harus dapat dipahami dan dikalkulasikan. d. Susunlah strandar yang efektif e. Jamin standar yang ditetapkan f. Program insentif masuk akal. g. Dapatkan dukungan	✓ Rencana insentif memilik kotribusi dalam pelaksana strategi perusahaan. ✓ Insentif dapat lagsung di rasakan oleh karyawan. ✓ Karyawan dapat mengitungan insentif yang diterima. ✓ Perusahaan mempunyai standar dalam pemberian insentif ✓ Besarnya insentif yang di terima dapat menutupi kebutuhan hidup ✓ Ketentuan insentif dapat menutupi kebutuhan hidup ✓ Para karyawan

	untuk rencana insentif h. Gunakan system pengukuran yang baik. i. Tegaskan bahwa keberhasilan jangka panjang sama dengan jangka pendek. j. Masukkan budaya perusahaan sebagai pertimbangan.	mendukung rencana pemberiam insentif ✓ System pengukuran insentif dirasakan jelas, pasti dan adil ✓ Menyakinkan karyawan untuk bekerja semaksimal mungkin ✓ Perlaku karyawan dalam bekerja
2. Semangat Kerja	a) Tingkat Absensi b) Labour Turmover c) Produktivitas Kerja d) Kegelisahan	✓ Karyawan berupaya untuk tidak absen. ✓ Lingkungan dan suasana tempat kerja ✓ Keinginan untuk tetap bekerja. ✓ Keinginan untuk pindah ✓ Pemeiksaan kembali pekerjaan ✓ Kesungguhan dalam menyelesaikan pekerjaan ✓ Pemenuhan target perusahaan ✓ Kegelisahan dalam bekerja ✓ Rasa puas dan

	e) Tuntutan	ketenangan dalam bekerja ✓ Tuntutan karyawan yang berhubungan dengan pekerjaan
--	-------------	---

F. Definisi Operasional Variabel

Adalah penjelasan dari pengertian teoritis variable sehingga dapat diamati dan diukur. Definisi yang di buat harus jelas dan tepat agar dapat memberikan dan diukur . definisi yang di buat jelas dan tepat agar dapat memberikan pengertian variable yang di gunakan.

Menurut Singarimbun (2002 :46) operasional variabel adalah *“merupakan unsur penelitian yang memberikan tentang bagaimana cara penelitian mengukur suatu variabel “*

Insentif

Insentif adalah pengupahan insentif di maksudkan untuk memberikan upah atau gaji yang berbeda tetapi buka berdasarkan pada evaluasi jabatan namun di tentukan oleh prsetasi kerja

Semangat kerja

Semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seseorang dalam mengerjakan dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal.

G. Metode Pengumpulan Data

Dalam melakukan penelitian ini diperlukan data-data yang berhubungan dengan masalah yang akan diteliti untuk selanjutnya data tersebut akan diolah dan kemudian dapat diambil kesimpulan. Adapun sumber data diperoleh dari :

1. Studi Kepustakaan (Library Research)

Merupakan teknik pengumpulan data dengan membaca dan mempelajari buku-buku literatur, referensi dan hasil penelitian tertulis yang relevan dengan pelaksanaan pemberian insentif, semangat kerja karyawan. Serta data-data perusahaan di PT. Bank Syariah Mandiri dikaitkan dengan semangat kerja karyawan. Tujuan riset ini adalah untuk memperoleh data sekunder.

2. Penelitian Lapangan (Field Reserch)

Yaitu mengadakan penelitian langsung pada perusahaan yang menjadi objek penelitian, yaitu PT. Bank Syariah Mandiri, untuk mendapatkan data primer yang berupa informasi dan keterangan-keterangan lain yang dibutuhkan. Alat pengumpulan data yang digunakan adalah **kuesioner**.

Koesioner adalah suatu pengumpulan data dengan mengajukan atau memberikan pertanyaan tertulis kepada karyawan yang menjadi sampel. Tujuan pokok pembuatan kuesioner adalah memperoleh informasi yang relevan mengenai hubungan antara pelaksana pemberian insentif dengan semangat kerja karyawan. Daftar pertanyaan tersebut terbentuk pertanyaan tertutup dalam bentuk pilihan ganda, responden tinggal memilih yang mereka anggap benar.

Analisis kuesioner dilakukan dengan memberikan nilai dari hasil kuesioner berdasarkan rangking atau skala Linkert, Singarimbun (2002 : 102), dengan pemberian bobot pada setiap jawaban pertanyaan sebagai berikut :

Jawaban (a) sangat setuju	mempunyai bobot 5
Jawaban (b) setuju	mempunyai bobot 4
Jawaban (c) Ragu-ragu	mempunyai bobot 3
Jawaban (d) tidak setuju	mempunyai bobot 2
Jawaban (e) sangat tidak setuju	mempunyai bobot 1

H. Metode Analisa Data

Dalam menganalisis hubungan antara pemberian insentif dengan semangat kerja karyawan PT.Bank Syariah Mandiri, digunakan metode analisis data sebagai berikut :

1. Pemberian insentif pada karyawan PT. Bank Syariah Mandiri menggunakan analisis deskriptif kualitatif, yaitu membandingkan pelaksanaan pemberian insentif di perusahaan dengan teori-teori tentang pemberian insentif yang efektif dan juga ditunjang dengan tanggapan responden dari hasil kuesioner.
2. Menganalisis semangat kerja karyawan digunakan analisis deskriptif kualitatif dimana semangat kerja dapat diukur dan indikator-indikator semangat kerja karyawan dan didukung dengan hasil keosioner yang berupa jawaban dari koesioner.

3. Untuk menganalisis hubungan antara pemberian insentif dengan semangat kerja karyawan, digunakan untuk menunjukkan adanya hubungan atau korelasi antara variabel yang satu dengan yang lain. Tujuannya adalah untuk mengetahui sejauh mana hubungan antara variabel yang diteliti.

a. Analisis Korelasi

Analisa korelasi merupakan suatu pengujian untuk mengetahui kuat atau tidaknya hubungan atau korelasi antara dua variabel yaitu variabel X dan Variabel Y. Dalam penelitian ini Variabel X adalah pemberian insentif dan variabel Y adalah semangat kerja karyawan.

Untuk menghitung koefisien korelasi digunakan rumus Koefisien Korelasi Person, Umar (2001 : 195) sebagai berikut :

$$r = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n(\sum X^2) - (\sum X)^2][n(\sum Y^2) - (\sum Y)^2]}}$$

Dimana :

r = Korelasi product moment person

n = Jumlah Sampel

Nilai koefisien korelasi r yang terkecil adalah -1 dan yang terbesar adalah 1. Sehingga $-1 \leq r \leq 1$ yang artinya :

- $r = 1$, hubungan X dan Y adalah sempurna positif
(Mendekati 1, hubungan sangat kuat positif)
- $r = -1$, hubungan X dan Y adalah sempurna negatif
(Mendekati -1, hubungan sangat kuat negatif)

- $r = 0$, hubungan X dan Y adalah lemah sekali

(tidak ada hubungan)

Untuk menghitung kontribusi dari variable X terhadap Variabel Y harus di hitung suatu koefisien determinasi (KD) Adapun rumus untuk KD Yaitu $= r \times 100\%$

KD = koefisien determinasi

r^2 = nilai koefisien korelasi regresi

b. Pengujian Hipotesa

Untuk mengetahui kebenaran dari perhitungan koefisien korelasi di atas maka di perlukan pengujian hipotesis perumusan hipotesis yang akan uji diberi symbol H_0 sedangkan untuk hipotesis alternastif diberi symbol H_a

Perumusan hipotesis

$H_0 : r = 0$ tidak terdapat hubungan antara insentif dengan semangat kerja

$H_a : r > 0$ terhadap hubungan positif antara insentif dengan semangat kerja

Taraf nyata 5% untuk uji satu arah $\alpha = 5\%$ Derajat Bebas (df) = $n - k$

Perhitungam test observasi (t_o) dapat di cari dengan menggunakan rumus sebagai berikut

$$t_{hitung} = \frac{r \sqrt{n-k}}{\sqrt{1-(r)^2}}$$

t = Hasil Hitung

r = Hasil Korelasi

n = Jumlah Responden

Keputusan di ambil dengan jalan membandingkan nilai t_{hitung} dengan t_{tabel} maka H_0 di tolak dan H_a diterima sebaliknya apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka H_0 di terima dan H_a di tolak.



BAB IV

ANALISIS HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Kebijakan Pemberian Insentif kepada Karyawan di PT. Bank Syariah Mandiri

Suatu perusahaan biasanya mempunyai kebijakan dalam memberikan insentif kepada karyawannya, baik itu berupa jumlah insentif yang diberikan dalam bentuk financial maupun non finansial. PT. Bank Syariah Mandiri cenderung memberikan insentif finansial kepada karyawannya karena jenis insentif ini dirasakan dapat lebih memberikan semangat kepada karyawan. Tujuan daripada perusahaan melaksanakan pemberian insentif kepada karyawan adalah untuk meningkatkan semangat kerja karyawan, sehingga dapat mencapai suatu tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan.

Unsur-unsur upah yang diberikan kepada karyawan PT. Bank Syariah Mandiri adalah sebagai berikut .

1. Gaji

PT. Bank Syariah Mandiri memberikan gaji tetap kepada karyawannya dalam jumlah tertentu, sehingga para pekerja tidak perlu was-was dalam melakukan pekerjaannya sehari-hari.

2. Insentif

Guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan maka dalam kebijakan pengupahannya, PT. Bank Syariah Mandiri memberikan insentif

kepada karyawan guna meningkatkan produktivitas masing-masing karyawan, dengan tujuan sebagai berikut :

- a. Memberikan perangsang dan pendorong semangat kerja bagi karyawan
- b. Memberikan upah yang berbeda kepada yang berprestasi
- c. Guna mempertahankan karyawan untuk tetap berprestasi

B. Analisis dan Pembahasan

1. Analisis Pemberian Insentif Karyawan PT. Bank Syariah Mandiri

Untuk menganalisis pemberian insentif bagi karyawan PT. Bank Syariah Mandiri dalam rangka meningkatkan semangat kerja karyawannya, digunakan analisis deskriptif kualitatif, yang akan diuraikan dalam bab ini. Dibawah ini diuraikan data responden dari hasil kuisioner.

Tabel 1
Tanggapan Responden Mengenai Jenis Kelamin Responden

No	Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Persentase (%)
A	Laki-Laki	16	53%
B	Perempuan	14	47%
	Jumlah	30	100%

Sumber : Hasil Kuisioner

Data menunjukkan bahwa jenis kelamin responden sebagian besar adalah laki-laki yaitu sebesar 53% sedangkan perempuan sebanyak 47%. Jenis Kelamin didominasi oleh Pria.

Tabel 2
Tanggapan Responden Mengenai Usia Responden

No	Usia Responden	Jumlah Responden	Persentase (%)
A	< 25 tahun	2	7%
B	25 - 35 tahun	24	80%
C	36 - 45 tahun	4	13%
D	45 tahun ke atas	0	0%
	Jumlah	30	100%

Sumber : Hasil Kuisisioner

Usia responden antara < 25 tahun sebanyak 7% responden yang berusia antara 25 - 35 tahun 80% dan responden yang berusia antara 36 - 45 tahun sebanyak 13% serta usia 45 tahun keatas 0%. Hal ini menunjukkan sebagian besar karyawan mempunyai usia yang produktif untuk bekerja yaitu usia antara 25 - 35 tahun

Tabel 3
Tanggapan Responden Mengenai Pendidikan Responden

No	Pendidikan Responden	Jumlah Responden	Persentase (%)
A	SMA/Sederajat	8	27%
B	D3	0	0%
C	S1	22	73%
D	Lainnya	0	0%
	Jumlah	30	100%

Sumber : Hasil Kuisisioner

Tabel 3 menunjukkan latar karyawan berpendidikan SLTA / Sederajat sebanyak 27%, berpendidikan D3 sebanyak 0% dan yang berpendidikan S1 sebanyak 73%. Data ini menunjukkan bahwa mayoritas pendidikan responden adalah karyawan dengan latar belakang pendidikan S1.

Tabel 4
Tanggapan Responden Mengenai Masa Kerja Responden

No	Masa Kerja Responden	Jumlah Responden	Persentase (%)
A	< 2 tahun	4	13%
B	2 - 5 tahun	15	50%
C	6 - 10 tahun	11	37%
D	> 8 tahun	0	0%
	Jumlah	30	100%

Sumber : Hasil Kuisisioner

Tabel 4 menampilkan masa kerja karyawan yang bekerja kurang dari 2 tahun sebanyak 13%, karyawan yang bekerja antara 2 - 5 tahun sebanyak 50%, karyawan yang bekerja antara 6 - 10 tahun sebanyak 37%. Data ini menunjukkan bahwa yang dominan adalah karyawan yang telah bekerja 2- 5 tahun di PT. Bank Syariah Mandiri.

2. Analisis Pembahasan Semangat Kerja Karyawan PT. Bank Syariah Mandiri

Berikut ini adalah pembahasan dari hasil kuesioner yang diberikan kepada karyawan PT. Bank Syariah Mandiri, mengenai analisis semangat kerja karyawan.

a. Menghubungkan insentif dengan strategi perusahaan.

Dalam rangka memenuhi harapan dan kebutuhan karyawan sekaligus mencapai tujuan perusahaan maka perlu dibuat program insentif yang dapat mendukung strategi perusahaan. Rencana insentif akan berperan dengan baik dalam pelaksanaan strategi perusahaan dan pencapaian tujuan bisnis perusahaan.

Tabel 5
Tanggapan Responden Mengenai Kontribusi Insentif Dalam
Strategi Perusahaan

Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)
Sangat setuju	10	33.33%
Setuju	15	50.00%
Ragu-ragu	5	16.67%
Tidak setuju	0	0.00%
Sangat tidak setuju	0	0.00%
Jumlah	30	100%

Sumber : Hasil Kuisisioner

Tabel 5 menunjukkan bahwa yang menjawab sangat setuju sebanyak (33.33%), menjawab setuju sebesar 15 responden atau (50%) dan yang menjawab Ragu-ragu (16.67%), sedang tidak setuju. Dari hasil persentasi didominan dengan jawaban setuju kalau insentif yang dirancang memiliki kontribusi dalam strategi perusahaan. Dapat disimpulkan bahwa semua karyawan setuju bila rencana intensif yang dirancang memiliki kontribusi dalam strategi perusahaan meningkatkan semangat kerja.

b. Memastikan bahwa usaha dan imbalan itu langsung terkait

Insentif dapat memberikan semangat kerja karyawan, mereka dapat melihat adanya kaitan antara upaya yang mereka lakukan dengan imbalan yang disediakan. Oleh karena itu program insentif hendaknya menyediakan imbalan kepada karyawan dalam proporsi langsung terhadap peningkatan semangat kerja.

Tabel 6
Tanggapan Responden Mengenai Kesesuaian Insentif dengan
Prestasi Karyawan

Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)
Sangat setuju	14	46.67%
Setuju	13	43.33%
Ragu-ragu	2	6.67%
Tidak setuju	1	3.33%
Sangat tidak setuju	0	0.00%
Jumlah	30	100%

Sumber : Hasil Kuisisioner

Berdasarkan tabel 6 diatas dapat dilihat, ada 14 responden (46.67%) yang menyatakan sangat setuju bahwa insentif yang diterimanya sangat sesuai dengan apa yang sudah mereka lakukan untuk perusahaan, sedang 13 responden (43.33%) lainnya menyatakan setuju, 2 responden (6.67%) menyatakan ragu-ragu, dan 1 responden tidak setuju (3.33%) hal ini dikarenakan mereka merasa kurang puas akan jumlah insentif yang diterima.

- c. Pemberian insentif harus dapat dipahami dan dikalkulasi dengan mudah oleh karyawan.

Para karyawan dengan mudah memahami cara penghitungan insentif yang akan mereka terima dalam berbagai tingkatan upaya. Oleh karena itu pelaksanaan pemberian insentif sebaiknya dapat dimengerti dan mudah dikalkulasi oleh karyawan.

Tabel 7
Tanggapan Responden Mengenai Pemahaman Perhitungan Insentif
yang diberikan Perusahaan

Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)
Sangat setuju	6	20.00%
Setuju	17	56.67%
Ragu-ragu	4	13.33%
Tidak setuju	2	6.67%
Sangat tidak setuju	1	3.33%
Jumlah	30	100%

Sumber : Hasil Kuisisioner

Dari hasil kuisisioner diatas dapat dilihat bahwa 6 responden (20%) menyatakan sangat setuju, mereka memahami perhitungan insentif yang ditetapkan oleh perusahaan, sementara 17 responden (56,67%) menyatakan setuju, ini menunjukkan bahwa sebagian besar setuju dengan mudahnya cara penghitungan insentif, 4 responden (13.33%) menyatakan ragu-ragu, 2 responden (6,67%) dan terakhir 1 responden sangat tidak setuju atau sebesar (3,33%) hal ini dikarenakan perusahaan ada yang kurang sosialisasi tentang cara menghitung insentif.

d. Membuat standar yang efektif dalam pemberian insentif

Standar pemberian insentif yang efektif adalah standar yang dipandang sebagai hal yang wajar oleh karyawan dan ditetapkan secara masuk akal, sehingga dalam upaya mencapainya. Begitu juga pencapaian dengan cara terperinci dan dapat diukur sehingga lebih efektif.

Tabel 8
Tanggapan Responden Mengenai Standar dalam Pemberian Insentif

Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)
Sangat setuju	6	20.00%
Setuju	12	40.00%
Ragu-ragu	10	33.33%
Tidak setuju	1	3.33%
Sangat tidak setuju	1	3.33%
Jumlah	30	100%

Sumber : Hasil Kuisisioner

Tabel 8 diatas menunjukkan bahwa sebanyak 6 responden (20%) menyatakan sangat setuju, 12 responden (40%) menyatakan setuju bahwa standar perusahaan sangat baik, 10 responden atau sebesar (33,33%) menyatakan ragu-ragu, sementara 1 responden (2,70%) menyatakan ragu-ragu dan 1 responden (2,70%), hal ini dikarenakan karyawan merasa standar kerja kurang begitu wajar dan sulit untuk dicapai.

- e. Memberikan jaminan atas standar yang ditetapkan Perusahaan tidak berubah.

Perusahaan perlu untuk memberikan jaminan atas standar yang ditetapkan guna melindungi kepentingan jangka panjang karyawan, agar mereka berproduksi diatas standar sehingga menyebabkan program insentif efektif. Oleh sebab itu, penting bagi perusahaan untuk memandang standar yang ditetapkan sebagai kontrak dengan karyawan.

Tabel 9
Tanggapan Responden Mengenai Jaminan Standar Pemberian
Insentif yang Ditetapkan Perusahaan Tidak Berubah

Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)
Sangat setuju	8	26.67%
Setuju	8	26.67%
Ragu-ragu	10	33.33%
Tidak setuju	3	10.00%
Sangat tidak setuju	1	3.33%
Jumlah	30	100%

Sumber : Hasil Kuisioner

Dalam Tabel diatas kita dapat mengetahui bahwa terdapat 8 responden (26,67%) menyatakan sangat setuju, 8 responden (26.67%) menyatakan setuju, sementara yang ragu-ragu berjumlah 10 responden (33,33%), tidak setuju sebesar 3 responden (10%) dan sangat tidak setuju 1 responden atau sebesar (3,33%), hal ini dikarenakan perusahaan kurang dalam menginformasikan perubahan standar kerja sehingga ada sebagian karyawan yang kurang mengetahuinya.

f. Ketentuan insentif yang masuk akal dan mudah dicapai

Dalam rangka menumbuhkan semangat kerja karyawan, perusahaan membuat ketentuan insentif yang masuk akal dan dapat dicapai oleh karyawannya. Insentif tersebut merupakan kompensasi tambahan bagi karyawan yang produktif dan memiliki semangat kerja yang baik.

Tabel 10
Tanggapan Responden Mengenai Kemudahan Mencapai Insentif
yang diberikan oleh Perusahaan

Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)
Sangat setuju	5	16.67%
Setuju	13	43.33%
Ragu-ragu	9	30.00%
Tidak setuju	3	10.00%
Sangat tidak setuju	0	0.00%
Jumlah	30	100%

Sumber : Hasil Kuisisioner

Tabel 10 memperlihatkan bahwa 5 responden (16,67%) menyatakan sangat setuju, 13 responden atau sebesar (43,33%) menyatakan setuju dan masuk akal dan mudah dicapai dengan ketentuan insentif yang dibuat oleh perusahaan, dan 9 responden (30%) yang menyatakan ragu-ragu, dan 3 responden (10%) menjawab tidak setuju hal ini dikarenakan ketentuan insentif yang ditetapkan oleh perusahaan ada yang merasakan masih sulit untuk mencapainya.

g. Mendapatkan dukungan atas rencana program insentif

Dukungan dari semua lini kelompok kerja atas program insentif yang akan dilaksanakan sangat dibutuhkan, karena diyakini rencana insentif akan dapat berjalan sesuai dengan yang diharapkan. Dukungan ini sangat penting agar dimasa depan tidak terjadi masalah-masalah.

Tabel 11
Tanggapan Responden Mengenai Dukungan

Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)
Sangat setuju	14	46.67%
Setuju	13	43.33%
Ragu-ragu	1	3.33%
Tidak setuju	2	6.67%
Sangat tidak setuju	0	0.00%
Jumlah	30	100%

Sumber : Hasil Kuisisioner

Dari hasil kuisisioner diatas dapat dilihat bahwa ada 14 responden (46,67%) menyatakan sangat setuju terhadap rencana pemberian insentif oleh perusahaan, 13 responden (43.33%) menyatakan setuju dan 1 responden atau sebesar (3,33%) menjawab ragu-ragu, sementara 2 responden (6,67%) yang menyatakan tidak setuju hal disebabkan ada beberapa karyawan yang belum paham tentang insentif. Namun dapat disimpulkan bahwa suara terbesar karyawan sangat mendukung pelaksanaan pemberian insentif.

h. *Memiliki sistem pengukuran yang baik*

Sistem pengukuran yang baik yang dalam menilai kemampuan kerja karyawan harus diterapkan, karena sistem pengukuran ini dapat dijadikan sebagai bahan kajian mengenai kelebihan dan kelemahan dari suatu program yang akan dijalankan.

Tabel 12
Tanggapan Responden Mengenai Sistem Pengukuran Insentif

Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)
Sangat setuju	6	20.00%
Setuju	11	36.67%
Ragu-ragu	8	26.67%
Tidak setuju	4	13.33%
Sangat tidak setuju	1	3.33%
Jumlah	30	100%

Sumber : Hasil Kuisisioner

Tabel 12 di atas menunjukkan bahwa 6 responden (20%) menyatakan sangat setuju, 11 responden (36,67%) menyatakan setuju bahwa sistem pengukuran yang dilakukan oleh perusahaan sangat objektif, 8 responden (26,67%) menyatakan ragu-ragu, 4 responden atau sebesar (13,33%) tidak setuju, sementara 1 responden atau sebesar (3,33%) menyatakan sangat tidak setuju bahwa sistem pengukuran yang dilakukan oleh perusahaan adalah objektif, hal ini dikarenakan sistem pengukuran yang digunakan oleh perusahaan masih perlu pembaharuan.

i. Memiliki pandangan seimbang antara tujuan jangka pendek maupun jangka panjang

Untuk mewujudkan tujuan baik dalam jangka panjang maupun jangka pendek maka perlu pandangan yang seimbang dan berkesinambungan dalam melakukan suatu program sehingga

berjalan dengan sukses. Strategi jangka pendek merupakan bagian dari kesuksesan strategi jangka panjang perusahaan.

Tabel 13
Tanggapan Responden Mengenai Pengaruh Insentif dalam Mewujudkan Tujuan Perusahaan

Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)
Sangat setuju	11	36.67%
Setuju	12	40.00%
Ragu-ragu	4	13.33%
Tidak setuju	1	3.33%
Sangat tidak setuju	2	6.67%
Jumlah	30	100%

Sumber : Hasil Kuisisioner

Dari tabel 13 dapat dilihat 11 responden (36,67%) menyatakan sangat setuju, 12 responden atau (40%) menyatakan setuju untuk bekerja secara maksimal dengan adanya pemberian insentif, 4 responden (13,33%) menyatakan ragu-ragu dan 1 responden (3,33%) menyatakan tidak setuju, dan 2 orang responden atau sebesar (6,67%) menyatakan sangat tidak setuju, hal ini dikarenakan insentif yang diberikan oleh perusahaan dirasakan masih relatif kecil.

j. Memasukkan budaya perusahaan sebagai bahan pertimbangan

Dalam membuat rencana insentif perlu memasukkan budaya perusahaan karyawan agar mengenal dan terbiasa dengan budaya perusahaan. Program harus berjalan seiring dengan perkembangan budaya dari perusahaan sehingga tidak akan terjadi benturan antara program dengan budaya perusahaan.

Tabel 14
Tanggapan Responden Mengenai Budaya Perusahaan

Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)
Sangat setuju	8	26.67%
Setuju	17	56.67%
Ragu-ragu	2	6.67%
Tidak setuju	3	10.00%
Sangat tidak setuju	0	0.00%
Jumlah	30	100%

Sumber : Hasil Kuisisioner

Tabel 14 di atas terlihat bahwa 8 responden (26,67%) menyatakan sangat setuju,, 17 responden (56.67%) menyatakan setuju bahwa mereka menyesuaikan diri dengan tata cara yang ditetapkan oleh perusahaan, sedangkan 2 responden (6.67%) ragu-ragu, 3 responden atau sebesar (10%) menyatakan tidak setuju dalam menyesuaikan diri, hal ini dikarenakan mereka belum terbiasa dengan budaya perusahaan.

3. Analisis Semangat Kerja Karyawan PT. Bank Syariah Mandiri

a. Tingkat Kehadiran

Setelah dilakukan analisis kualitatif mengenai pemberian insentif karyawan bagian penjualan PT. Bank Syariah Mandiri, selanjutnya menganalisis semangat kerja karyawan PT. Bank Syariah Mandiri. Untuk memperoleh semangat kerja yang tinggi, salah satu cara yang ditempuh perusahaan adalah dengan memberikan motivasi berupa kompensasi tambahan berupa pemberian insentif.

Terdapat beberapa indikator yang dapat dijadikan sebagai petunjuk dalam mengukur naik turunnya semangat kerja karyawan. Teori yang digunakan di sini adalah teori mengenai indikator-indikator semangat kerja karyawan yang dikemukakan oleh Alex Nitisemito, sebagaimana yang telah dikemukakan pada bab II.

Tabel 15
Tanggapan Responden Mengenai Pengaruh Insentif Terhadap
Kerajinan Karyawan

Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)
Sangat setuju	7	23.33%
Setuju	12	40.00%
Ragu-ragu	9	30.00%
Tidak setuju	1	3.33%
Sangat tidak setuju	1	3.33%
Jumlah	30	100%

Sumber : Hasil Kuisioner

Hasil kuisioner menunjukkan bahwa sebanyak 7 responden (23.33%) merasa sangat setuju, sedangkan 12 responden (40%) menjawab setuju bahwa dengan adanya insentif dapat membuat karyawan lebih rajin, 9 responden (30%) menyatakan ragu-ragu, 1 responden atau sebesar (3,33%) tidak setuju dan 1 responden (3,33%) menyatakan sangat tidak setuju.

Tabel 16
Tanggapan Responden Mengenai Pentingnya Kehadiran/Absensi

Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)
Sangat setuju	13	43.33%
Setuju	16	53.55%
Ragu-ragu	1	3.33%
Tidak setuju	0	0%
Sangat tidak setuju	0	0%
Jumlah	30	100%

Sumber : Hasil Kuisisioner

Dari tabel diatas diketahui bahwa sebanyak 13 responden (43.33%) menyatakan sangat setuju, 16 responden (53.33%) menyatakan setuju bahwa kehadiran mereka atau absensi adalah sangat penting, dan 1 responden (3.33)% menyatakan ragu-ragu. Ini berarti bahwa sebagian besar karyawan atau sebesar 53,33% menyatakan bahwa kehadiran atau absen adalah penting walaupun masih ada yang merasa kehadiran kurang penting, ini disebabkan karyawan merasa insentif yang diberikan perusahaan relatif masih kecil.

Tabel 17
Tanggapan Responden Mengenai Apakah Karyawan Merasa Betah Bekerja di Perusahaan

Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)
Sangat setuju	6	20.00%
Setuju	16	53.33%
Ragu-ragu	8	26.67%
Tidak setuju	0	0.00%
Sangat tidak setuju	0	0.00%
Jumlah	30	100%

Sumber : Hasil Kuisisioner

Dari tabel 17 diatas terlihat bahwa 6 responden (20.00%) menyatakan sangat setuju, 16 responden (53.33%) menyatakan setuju dan mereka sangat betah untuk tetap bekerja di perusahaan, sedangkan 8 responden (26.67%) menyatakan ragu-ragu, hal ini disebabkan lingkungan perusahaan yang kurang nyaman.

Tabel 18
Tanggapan Responden Mengenai Rencana untuk Keluar dari Perusahaan

Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)
Sangat setuju	6	20.00%
Setuju	13	43.33%
Ragu-ragu	8	26.67%
Tidak setuju	3	10.00%
Sangat tidak setuju	0	0.00%
Jumlah	30	100%

Sumber : Hasil Kuisisioner

Tabel diatas menunjukkan bahwa 6 responden (20.00%) sangat setuju menyatakan untuk tidak keluar, 13 responden (43,33%) menyatakan juga tidak pernah untuk berpikir keluar dari perusahaan, 8 responden atau sebesar (26,67%) ragu-ragu, 3 orang responden atau sebesar (10%) tidak setuju untuk tidak berpikir untuk keluar, kadang-kadang terpikir untuk keluar dari perusahaan, hal ini dikarenakan mereka masih muda dan ingin mencoba perusahaan lain.

b. Produktivitas Karyawan

Produktivitas merupakan cerminan dari semangat kerja karyawan karena produktivitas kerja yang meningkat menunjukkan semangat kerja yang tinggi.

Tabel 19
Tanggapan Responden Mengenai Pemeriksaan Kembali Pekerjaan yang Telah Dikerjakan

Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)
Sangat setuju	9	30.00%
Setuju	21	70.00%
Ragu-ragu	0	0.00%
Tidak setuju	0	0.00%
Sangat tidak setuju	0	0.00%
Jumlah	30	100%

Sumber : Hasil Kuisisioner

Dari tabel 19 di atas menunjukkan bahwa sebanyak 9 responden (30%) menyatakan sangat setuju, 21 responden (70.00%) menyatakan setuju bahwa mereka selalu memeriksa pekerjaan, hal ini berarti mereka sangat teliti dan melakukan kembali pemeriksaan terhadap pekerjaan.

Insentif dirancang berkaitan langsung dengan hasil kerja dan berhubungan dengan strategi perusahaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh insentif terhadap hasil kerja karyawan, berikut adalah hasil tanggapan dari responden mengenai pengaruh insentif terhadap hasil kerja.

Tabel 20
Tanggapan Responden Pengaruh Insentif Terhadap Semangat Kerja

Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)
Sangat setuju	8	26.67%
Setuju	15	50.00%
Ragu-ragu	7	23.33%
Tidak setuju	0	0.00%
Sangat tidak setuju	0	0.00%
Jumlah	30	100%

Sumber : Hasil Kuisisioner

Tabel 20 hasil kuisisioner diatas dapat dilihat bahwa sebanyak 8 responden (26,67%) menyatakan sangat setuju,, 15 responden (50%) setuju bahwa dengan adanya insentif sangat mempengaruhi hasil kerja mereka dan 7 responden (23.33%) ragu-ragu, hal ini dikarenakan insentif yang diterima jumlahnya dirasakan masih relatif kecil.

c. Kegelisahan Dalam Melaksanakan Pekerjaan

Untuk mengetahui apakah karyawan PT. Bank Syariah Mandiri mengalami kegelisahan dalam melaksanakan pekerjaan pada, maka akan diajukan beberapa pertanyaan, berikut adalah hasil kuisisioner.

Tabel 21
Tanggapan Responden Mengenai Kegelisahan Dalam Bekerja

Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)
Sangat setuju	3	10.00%
Setuju	11	36.67%
Ragu-ragu	16	53.33%
Tidak setuju	0	0.00%
Sangat tidak setuju	0	0.00%
Jumlah	30	100%

Sumber : Hasil Kuisisioner

Tabel di atas menunjukkan bahwa sebanyak 3 responden (10%) menyatakan sangat setuju, 11 responden (36.67%) menyatakan setuju, 16 responden (53.33%) menyatakan ragu-ragu bahwa tidak terdapat kegelisahan dalam melaksanakan pekerjaan, hal ini dikarenakan karyawan takut melakukan kesalahan dalam bekerja sehingga kadang-kadang merasa kurang nyaman.

Keberhasilan suatu tujuan yang diharapkan oleh perusahaan dipengaruhi oleh hubungan kerja yang baik sehingga terciptanya kepuasan kerja bagi karyawan. Untuk mengetahui kepuasan kerja karyawan dalam bekerja, berikut adalah tanggapan responden mengenai kepuasan dalam bekerja.

Tabel 22
Tanggapan Responden Mengenai Kepuasan Dalam Bekerja

Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)
Sangat setuju	5	16.67%
Setuju	14	46.67%
Ragu-ragu	9	30.00%
Tidak setuju	2	6.67%
Sangat tidak setuju	0	0.00%
Jumlah	30	100%

Sumber : Hasil Kuisioner

Tabel diatas menunjukkan bahwa 5 responden (16,67%) menyatakan sangat setuju, 14 responden (46.67%) menyatakan setuju bahwa mereka dalam bekerja merasakan kepuasan dan ketenangan

dalam bekerja, 9 responden (30%) menyatakan ragu-ragu dan 2 responden (6,67%) menyatakan tidak setuju.

d. Sering Terjadi Tuntutan

Untuk mengetahui bagaimana tanggapan responden terhadap tuntutan karyawan yang berkaitan dengan kompensasi yang mereka tunjukkan kepada pihak perusahaan, berikut ini adalah data yang menjelaskan hal tersebut.

Tabel 23
Tanggapan responden Mengenai Tuntutan sehubungan dengan Pekerjaan

Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)
Sangat setuju	5	16.67%
Setuju	13	43.33%
Ragu-ragu	9	30.00%
Tidak setuju	2	6.67%
Sangat tidak setuju	1	3.33%
Jumlah	30	100%

Sumber : Hasil Kuisisioner

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa sebanyak 5 responden (16.67%) menyatakan sangat tidak pernah melakukan tuntutan, 13 responden (43.33%) menyatakan setuju bahwa tidak pernah terjadi tuntutan yang berhubungan dengan pekerjaan, 9 responden (30.00%) menyatakan ragu-ragu, 2 responden (6.67%) dan 1 responden (3.33%) menyatakan pernah mengadakan tuntutan, hal ini dikarenakan adanya ketidakpuasan yang dirasakan oleh karyawan sehingga mereka mengajukan tuntutan.

Untuk mengetahui apakah perusahaan memperhatikan tuntutan-tuntutan yang disampaikan karyawan, berikut adalah hasil tanggapan responden

Tabel 24
Tanggapan Responden Mengenai Perhatian Perusahaan terhadap Tuntutan Karyawan

Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)
Sangat setuju	7	23.33%
Setuju	5	16.67%
Ragu-ragu	14	46.67%
Tidak setuju	3	10.00%
Sangat tidak setuju	1	3.33%
Jumlah	30	100%

Sumber : Hasil Kuisisioner

Dari kuisisioner dapat diketahui bahwa sebanyak 7 responden (23.33%) menyatakan sangat setuju, bahwa perusahaan sangat memperhatikan tuntutan karyawan, 5 responden (16.67%) menyatakan setuju, 14 responden (46.67%) menyatakan ragu-ragu dan 3 responden (10.00%) menyatakan tidak setuju dan 1 responden (3.33%) menyatakan sangat tidak setuju, hal ini dikarenakan kenaikan pendapatan karyawan masih belum memenuhi harapan mereka, sehingga mereka beranggapan bahwa perusahaan kurang memperhatikan tuntutan mereka.

4. Analisis Hubungan Insentif dengan Semangat Kerja Karyawan PT.

Bank Syariah Mandiri

Untuk mengetahui hubungan dan pengaruh dari variabel X yaitu pemberian insentif terhadap variabel Y yaitu semangat kerja maka

digunakan analisis korelasi. Analisis korelasi bertujuan untuk membuktikan ada tidaknya hubungan antara pemberian insentif dengan semangat kerja karyawan.

Dari perhitungan di dapat

$$\sum X = 1.175$$

$$\sum Y = 1.153$$

$$\sum XY = 45.796$$

$$\sum X^2 = 47.013$$

$$\sum Y^2 = 45.027$$

$$n = 30$$

Untuk mengukur hubungan variabel X yaitu pemberian insentif dengan variabel Y yaitu semangat kerja karyawan, maka akan dipergunakan rumus sebagai berikut :

$$r = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{(n(\sum X^2) - (\sum X)^2)(n(\sum Y^2) - (\sum Y)^2)}}$$

$$r = \frac{30(45.796) - (1.175)(1.153)}{\sqrt{(30(47.013) - (1.175)^2)(30(45.027) - (1.153)^2)}}$$

$$r = \frac{1.373.880 - 1.354.775}{\sqrt{(1.410.390 - 1.380.625)(1.350.810 - 1.329.409)}}$$

$$r = \frac{19.105}{\sqrt{(29.765)(21.401)}}$$

$$r = \frac{19.105}{\sqrt{637.000.765}}$$

$$r = \frac{19.105}{25.238,874} = 0.757$$

Berdasarkan hasil analisa maka diperoleh koefisien korelasi r adalah **0,757** dimana dapat dinyatakan sebagai berikut : $-1 < 0,757 < 1$

Hasil perhitungan mendekati nilai 1 ini berarti r = koefisien korelasi adalah ***“Terdapat hubungan yang kuat dan positif antara insentif dengan semangat kerja karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Jakarta”.***
Hubungan positif yang artinya searah yaitu insentif naik, semangat kerja naik.

Untuk mengetahui pengaruh variabel X (insentif) terhadap variabel Y (semangat kerja) dapat digunakan analisis Koefisien Determinasi (Kd) yaitu sebagai berikut :

$$Kd = r^2 \times 100\%$$

$$Kd = 0.757^2 \times 100\%$$

$$Kd = 0.573^2 \times 100\%$$

$$Kd = 57,30\%$$

Nilai Kd menunjukkan sebesar 57,30% hal ini berarti kontribusi insentif terhadap semangat kerja karyawan sebesar 57.30% dan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain sebesar 42,70%, faktor lain seperti suasana kerja, disiplin dan lainnya

5. Pengujian Hipotesis

Penggunaan pengujian hipotesis untuk membuktikan kebenaran apakah terdapat hubungan antara insentif dengan semangat kerja karyawan pada PT. Bank Syariah Mandiri. Perumusan Hipotesis yang akan diuji diberi symbol H_0 , sedangkan untuk hipotesis alternative diberi symbol H_a .

Perumusan hipotesis :

$H_0 : r = 0$, tidak terdapat hubungan antara insentif dengan semangat kerja

$H_a : r > 0$, terdapat hubungan positif antara insentif dengan semangat kerja

Perhitungan tes observasi (t_{hitung}) dapat dicari dengan rumus sebagai berikut :

$$t_{hitung} = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-(r)^2}}$$

$$t_{hitung} = \frac{0.757\sqrt{30-2}}{\sqrt{1-(0.757)^2}}$$

$$t_{hitung} = \frac{0.757\sqrt{28}}{\sqrt{1-0.573}}$$

$$t_{hitung} = \frac{0.757 \cdot 5.2915}{0.6535}$$

$$t_{hitung} = \frac{4.0056}{0.6535}$$

$$t_{hitung} = 6.129$$

Taraf 5% untuk uji satu arah $\alpha = 5\%$ dengan derajat bebas (df) = $n-2 = 30-2 = 28$, Nilai tabel adalah sebesar **2.048**.

Hasil pengujian diperoleh :

✚ $t_{hitung} = 6.129$

✚ $t_{tabel} = 2.048$

✚ berarti $t_{hitung} > t_{tabel}$, $6.129 > 2.048$

✚ maka H_0 ditolak

✚ maka H_a diterima

✚ ini berarti ***Terdapat Hubungan yang Kuat dan Positif antara Insentif dengan Semangat Kerja Karyawan PT. Bank Syariah Mandiri***



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Dari pembahasan dapat disimpulkan bahwa ada beberapa unsur dalam pemberian upah yaitu gaji dan pemberian insentif. Besarnya pemberian upah tersebut tentunya disesuaikan dengan peraturan dan kebijaksanaan yang berlaku di perusahaan. Hasil analisa terhadap sejumlah responden tertentu dilakukan untuk mendukung mengetahui kebenaran dan hubungan antara insentif dengan semangat kerja pada PT.Bank Syariah mandiri, dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Hasil analisis perhitungan menggunakan rumus koefisien korelasi adalah nilai **r sebesar 0,757** dimana nilai tersebut mendekati 1 berarti hubungan antara intensif (variabel X) terhadap semangat kerja karyawan (variabel Y) adalah *sangat kuat dan positif*, yang artinya searah dimana apabila insentif naik maka semangat kerja juga naik.
2. Hasil pengujian hipotesis dengan rumus (t_{hitung}) diperoleh nilai (**t_{hitung} 6,1294** dan dengan nilai taraf nyata $\alpha = 5\%$ diperoleh $t_{\alpha} = 2,048$. Hasil diperoleh t_{hitung} lebih besar dari t_{α} (6,1294 :2,048), maka hipotesis **H₀ ditolak** dan hipotesis **H_a diterima**.
3. Hasil analisis Koefisien Determinan adalah mengetahui pengaruh variabel X dengan variabel Y, didapat nilai sebesar **57,30%**

4. Hasil analisis dan pengujian hipotesis yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa ***“Terdapat Hubungan yang Kuat dan Positif antara Insentif dengan semangat Kerja Karyawan PT. Bank Syariah Mandiri.” Hubungan positif yang artinya searah yaitu insentif naik, semangat kerja naik.***

B. Saran

1. Pemberian insentif yang dilaksanakan di PT. Bank Syariah Mandiri sudah baik dan sesuai dengan pedoman pemberian insentif yang efektif serta mempengaruhi semangat kerja karyawan, disarankan agar pemberian insentif kepada karyawan dapat dipertahankan dan ditingkatkan.
2. Hasil analisis dari faktor lain sebesar 42.70% maka disarankan perusahaan dapat memperhatikan faktor lain yang juga dapat meningkatkan semangat kerja, misalkan : penciptaan suasana kerja yang akrab dan kompak antara sesama rekan kerja dan pimpinan, penerapan disiplin yang kuat dari perusahaan

DAFTAR PUSTAKA

- Dessler Grey, *Manajemen Personalia*, PT. Erlangga 1993
- Flippo, B. Edwin, *Manajemen Personali*, Cetakan VII, PT. Erlangga. Jakarta 1995
- Handoko, T. Hani, *Manajemen Edisi 2*, BPFE, Jakarta 1996
- Hasibuan, s.p Malayu, Drs, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan VI, cv, Haji Masagung, Jakarta 1994
- Manulang, M, Drs, *Manajemen Personalia*, Cetakan keenam, penerbit Ghalia Indonesia 1981
- Karyadi, Drs, *Kepemimpinan Edisi I*, Penerbit Karya Nusantara, Bandung 1981
- Moekijat, Drs, *Kamus Manajemen*, cv Mandar Maju, Bandung 1990
- Sedarmayanti, Dr,m,pd, *Produktivitas Kerja* CV. Mandar Maju, Bandung 2001
- Siagian Sondang, P, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT. Bumi Aksara, Jakarta 1999
- Stoner, James A.F, *Manajemen*, Cetakan II, PT. Erlangga, Jakarta 1996
- Umar Husein, *Riset Manajemen Sumber daya Manusia*, PT. Gramedia, Jakarta 1999