BAB II

KAJIAN TEORITIK

A. Penelitan Terdahulu yang Relevan

1. Ismail melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Insentif terhadap Prestasi Kerja Pegawai di Dinas Tata Ruang dan Pemukiman Pemkot Sibolga", pada tahun 2006. Persamaan dalam penelitian yang dilakukan oleh Ismail dengan penelitian saya ini terletak pada variabel (x) yaitu insentif.Yang membedakan pada penelitian ini adalah terletak pada variabel (y) dan objek penelitian. Variabel (y) dalam penelitian Ismail adalah prestasi kerja pegawai, sedangkan penelitian saya variabel (y) yaitu semangat kerja karyawan. Objekpenelitian yang dilakukan Ismail yaitu di Dinas Tata Ruang dan Pemukiman Pemkot Sibolga, sedangkan penelitian saya di Karita Moslem Square Surabaya. Berdasarkan hasil dari penelitian ini adalah menunjukkan bahwa insentif memiliki peranan yang signifikan dalam meningkatkan prestasi kerja pegawai. hasil analisis korelasi menghasilkan 0,679 dimana posisi ini berada di tingkat yang kuat.
2. Koko Sumatjoko melakukan penelitian dengan judul "Pengruh Insentif terhadap Peningkatan Prestasi Kerja Karyawan pada Departemen Operasional Pemasaran di Dunkin Donuts Cabang Arteri Jakarta, pada tahun 2007. Persamaan dalam penelitian yang dilakukan oleh Koko

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Sumatjoko dengan penelitian saya ini terletak pada variabel (x) yaitu insentif. Yang membedakan pada penelitian ini adalah terletak pada variabel (y) dan objek penelitian. Variabel (y) dalam penelitian Koko Sumatjoko adalah peningkatan prestasi kerja karyawan, sedangkan penelitian saya variabel (y) yaitu semangat kerja karyawan. Objek penelitian yang dilakukan Koko Sumatjoko yaitu di Departemen Operasional Pemasaran di Dunkin Donuts Cabang Arteri Jakarta, sedangkan penelitian saya di Karita Moslem Square Surabaya. Hasil penelitiian menunjukkan bahwa antara pemberian insentif dengan peningkatan prestasi kerja karyawan mempunyai hubungan yang signifikan. Kontribusi pemberian insentif terhadap peningkatan prestasi kerja karyawan adalah sebesar 67,89%. Karyawan Departemen Operasional Pemasaran di Dunkin Donuts Cabang Arteri Jakarta mempunyai prestasi kerja yang baik dan memang rata-rata dipengaruhi oleh insentif yang diterimanya.

3. Ben Mohammad Fahd melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Promosi Jabatan terhadap Semangat Kerja Karyawan Divisi Operasi pada PT. Graha Sarana Duta Jakarta, pada tahun 2005. Persamaan dalam penelitian yang dilakukan oleh Ben Mohammad Fahd dengan penelitian saya ini terletak pada variabel (y) yaitu semangat kerja karyawan. Yang membedakan pada penelitian ini adalah terletak pada variabel (x) dan objek penelitian. Variabel (x) dalam penelitian Ben Mohammad Fahd adalah promosi jabatan, sedangkan penelitian saya

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

variabel (x) yaitu insentif. Objek penelitian yang dilakukan Ben Mohammad Fahd yaitu di PT. Graha Sarana Duta Jakarta, sedangkan penelitian saya di Karita Moslem Square Surabaya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Promosi jabatan mempunyai pengaruh yang cukup besar terhadap semangat kerja karyawan.

4. Anik Martini melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Kompensasi terhadap Semangat Kerja Karyawan pada Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Sidoarjo, pada tahun 2001. Persamaan dalam penelitian yang dilakukan oleh Ben Anik Martini dengan penelitian saya ini terletak pada variabel (y) yaitu semangat kerja karyawan. Yang membedakan pada penelitian ini adalah terletak pada variabel (x) dan objek penelitian. Variabel (x) dalam penelitian Anik Martini adalah kompensasi, sedangkan penelitian saya variabel (x) yaitu insentif. Objek penelitian yang dilakukan Anik Martini yaitu di Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Sidoarjo, sedangkan penelitian saya di Karita Moslem Square Surabaya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kompensasi mempunyai pengaruh yang cukup besar terhadap semangat kerja karyawan.

Untuk lebih mudah pemahaman dalam persamaan dan perbedaan peneliti dengan penelitian terdahulu maka dapat di Tabulasikan seperti di bawah ini :

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Tabel 2.1

Persamaan dan perbedaan peneliti dan penelitian yang relevan

No	Nama	Judul	Persamaan dan Perbedaan	Hasil Penelitian
1	Ismail (2006)	Pengaruh Insentif terhadap Prestasi Kerja Pegawai di Dinas Tata Ruang dan Pemukiman Pemkot Sibolga	**Persamaan** : Persamaan dalam penelitian yang dilakukan oleh Ismail dengan penelitian saya ini terletak pada variabel (x) yaitu insentif **Perbedaan** : Yang membedakan pada penelitian ini adalah terletak pada variabel (y) dan objek penelitian. Variabel (y) dalam penelitian Ismail adalah prestasi kerja pegawai, sedangkan penelitian saya variabel (y) yaitu semangat kerja karyawan. Objek penelitian yang dilakukan Ismail yaitu di Dinas Tata Ruang dan Pemukiman Pemkot Sibolga, sedangkan penelitian saya di Karita Moslem Square Surabaya	Hasil dari penelitian ini adalah menunjukkan bahwa insentif memiliki peranan yang signifikan dalam meningkatkan prestasi kerja pegawai. hasil analisis korelasi menghasilkan 0,679 dimana posisi ini berada di tingkat yang kuat.
2	Koko Sujatmoko (2007)	Pengruh Insentif terhadap Peningkatan Prestasi Kerja Karyawan pada Departemen Operasional Pemasaran di Dunkin Donuts Cabang Arteri Jakarta	**Persamaan :** persamaan penelitian yang dilakukan oleh Koko Sumatjoko dengan penelitian saya ini terletak pada variabel (x) yaitu insentif. **Perbedaan :** Yang membedakan pada penelitian ini adalah terletak pada variabel (y) dan objek penelitian. Variabel (y) dalam penelitian Koko Sumatjoko adalah peningkatan prestasi kerja karyawan, sedangkan penelitian saya variabel (y) yaitu semangat kerja karyawan. Objek penelitian yang dilakukan Koko Sumatjoko yaitu di Departemen Operasional Pemasaran di Dunkin Donuts Cabang Arteri Jakarta, sedangkan penelitian saya di Karita Moslem Square Surabaya	Hasil penelitiian menunjukkan bahwa antara pemberian insentif dengan peningkatan prestasi kerja karyawan mempunyai hubungan yang signifikan. Kontribusi pemberian insentif terhadap peningkatan prestasi kerja karyawan adalah sebesar 67,89%. Karyawan Departemen Operasional Pemasaran di Dunkin Donuts

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

				Cabang Arteri Jakarta mempunyai prestasi kerja yang baik dan memang rata-rata dipengaruhi oleh insentif yang diterimanya.
3	Ben Mohammad Fahd (2005)	Pengaruh Promosi Jabatan terhadap Semangat Kerja Karyawan Divisi Operasi pada PT. Graha Sarana Duta Jakarta	**Persamaan :** Persamaan dalam penelitian yang dilakukan oleh Ben Mohammad Fahd dengan penelitian saya ini terletak pada variabel (y) yaitu semangat kerja karyawan. **Perbedaan :** . Yang membedakan pada penelitian ini adalah terletak pada variabel (x) dan objek penelitian. Variabel (x) dalam penelitian Ben Mohammad Fahd adalah promosi jabatan, sedangkan penelitian saya variabel (x) yaitu insentif. Objek penelitian yang dilakukan Ben Mohammad Fahd yaitu di PT. Graha Sarana Duta Jakarta, sedangkan penelitian saya di Karita Moslem Square Surabaya	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Promosi jabatan mempunyai pengaruh yang cukup besar terhadap semangat kerja karyawan
4	Anik Martini (2001)	Pengaruh Kompensasi terhadap Semangat Kerja Karyawan pada Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Sidoarjo	**Persamaan :** Persamaan dalam penelitian yang dilakukan oleh Ben Anik Martini dengan penelitian saya ini terletak pada variabel (y) yaitu semangat kerja karyawan. **Perbedaan :** Yang membedakan pada penelitian ini adalah terletak pada variabel (x) dan objek penelitian. Variabel (x) dalam penelitian Anik Martini adalah kompensasi, sedangkan penelitian saya variabel (x) yaitu insentif. Objek penelitian yang dilakukan Anik Martini yaitu di Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Sidoarjo, sedangkan penelitian saya di Karita Moslem Square Surabaya	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kompensasi mempunyai pengaruh yang cukup besar terhadap semangat kerja karyawan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

B. Kerangka Teori

1. Tinjauan tentang Insentif

a. Pengertian Insentif

Dalam kamus besar bahasa Indonesia, mendefinisikan bahwa insentif adalah tambahan penghasilan (uang, barang dan sebagainya) yang diberikan untuk meningkatkan gairah kerja atau uang perangsang.[1]

Kamus manajemen menyatakan bahwa insentif perangsang, pendorong adalah sesuatu yang mendorong dan mempunyai kecenderungan untuk mendorong tindakan.[2]

Menurut Hasibuan, Insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasi kerjanya di atas prestasi standar.[3] Begitu pula menurut T. Hani Handoko, Insentif adalah untuk meningkatkan motivasi karyawan dalam upaya mencapai tujuan-tujuan organisasi.[4]

---

[1]Depdiknas, 2002, *Kamus Besar Bahasa Indonesia, Jilid III,* Balai Pustaka, Jakarta, hal.432

[2]Skripsi-ekonomi.blogspot.in/2010/12/pengertian-insentif.html/m=1, diakses pada tanggal 22 mei 2015

[3]Hasibuan, Melayu S.P, 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta, hal 118

[4]Justine T. Sirait, 2006, *Memahami Aspek-aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Organisasi,* PT. Grasindo, Jakarta, hal. 201-202

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Insentif adalah program yang dirancang untuk memberi imbalan kepada karyawan atas kinerjanya yang baik. Insentif ini ada dalam beberapa bentuk seperti bonus, dan bagi untung.[5]

Insentif yaitu penghargaan atau ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar produktivitas kerjanya tinggi, sifatnya tidak tetap atau sewaktu-waktu. Oleh karena itu insentif sebagai bagian dari keuntungan, terutama sekali diberikan pada pekerja yang bekerja secara baik atau yang berprestasi.[6]

Susilo Martoyo, mengemukakan insentif dapat diganti dengan alat motivasi, sarana motivasi dan sarana menimbulkan dorongan.[7]

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut, insentif kerja adalah suatu penghargaan yang diberikan oleh pihak pemimpin perusahaan kepada karyawan agar mereka bekerja dengan motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan-tujuan perusahaan atau dengan kata lain, insentif kerja merupakan tambahan penghasilan di luar gaji yang dilakukan oleh pihak pemimpin perusahaan sebagai pengakuan terhadap prestasi kerja dan kontribusi karyawan kepada organisasi.

---

[5]Kaswan, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing Organisasi,* Graha Ilmu, Yogyakarta, hal. 146

[6]Hadari Nawawi 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusi untuk bisnis yang Kompetitif,* Gadjah Mada University Press, Yogyakarta, hal. 317

[7]Susilo Martoyo, 1996, *Manajemen Sumber Daya Manusia,* PT. BPFE, Jakarta, hal. 155

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Berdasarkan uraian dari beberapa definisi diatas insentif secara garis besar memiliki arti :

1) Insentif diartikan sebagai kata benda adalah : suatu bentuk pemberian atau imbalan yang dapat memberikan efek kepada peningkatan prestasi kerja.

2) Insentif diartikan sebagai kata kerja adalah aktivitas - aktivitas yang dapat memberikan dorongan untuk menghasilkan sesuatu yang lebih baik.[8]

Sistem insentif adalah salah satu yang mempengaruhi Semangat kerja. Sedangkan yang disebut dengan insentif adalah suatu dorongan yang sengaja diberikan kepada karyawan dengan tujuan untuk membangun, memelihara, dan memperkuat harapan-harapan karyawan agar dalam diri mereka timbul semangat yang besar untuk berprestasi bagi perusahaan ataupun lembaga.

Menurut William B. Werther dan Keith Davis dalam bukunya mengemukakan bahwa "sistem insentif menghubungkan unjuk kerja pegawai yang merupakan hasil yang konkret dengan kompensasi, tidak hanya kepada mereka yang telah lama bekerja atau untuk pegawai-pegawai bulanan".[9]

Jadi dapat disimpulkan bahwa insentif adalah sebagai suatu dorongan yang sengaja diberikan kepada karyawan dengan tujuan

[8]H. Muhammad Daud Ali, 1998, *Pendidikan Agama Islam,* PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta, hal. 345

[9]Justine T. Sirait, 2006, *Memahami Aspek-aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Organisasi,* PT. Grasindo, Jakarta, hal 200

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

untuk membangun, memelihara, dan memperkuat harapan-harapan karyawan agar dalam diri mereka timbul semangat kerja yang lebih besar dan berprestasi bagi organisasi. Adapun hubungan antara Insentif dengan Semangat kerja adalah sebagai salah satu sarana pendorong karyawan agar lebih giat dan semangat dalam menjalankan pekerjaannya, sehingga dapat tercapai Semangat kerja karyawan yang lebih tinggi.

b. Macam-macam Insentif

Ada tiga jenis insentif yang dikenal yaitu *financial incentive, non financial incentive, dan social incentive*.[10]

1. Financial Incentive

Insentif Finansial merupakan insentif yang diberikan kepada karyawan atas hasil kerja mereka dan biasanya diberikan dalam bentuk uang, berupa bonus, komisi, pembagian laba dan kompensasi yang ditangguhkan, serta dalam bentuk jaminan sosial berupa tunjangan lembur, tunjangan kesehatan dan tunjangan–tunjangan lainnya.

2. Non Financial Incentive

Non Financial Incentive dapat diberikan dalam berbagai bentuk antara lain:

a) Pemberian piagam penghargaan

[l] ibid, hal 202

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

b) Pemberian pujian lisan ataupun tertulis, secara resmi ataupun pribadi

c) Ucapan terima kasih secara formal ataupun informal

d) Promosi jabatan kepada karyawan yang baik selama masa tertentu serta dianggap mampu

e) Pemberian tanda jasa atau medali kepada karyawan yang telah mencapai masa kerja yang cukup lama dan mempunyai loyalitas yang tinggi

f) Pemberian hak untuk menggunakan sesuatu atribut jabatan (misalnya mobil dan sebagainya)

g) Pemberian perlengkapan khusus pada ruangan kerja.[11]

3. Social Incentive

Cenderung pada keadaan dan sikap dari para rekan-rekan sekerja.

c. Sistem Insentif

Sistem insentif dapat digolongkan menjadi dua kelompok utama yaitu sistem insentif pada tingkat individual dan pada tingkat kelompok. Yang termasuk pada sistem individual ialah "piecework", bonus produksi, komisi, kurva "kematangan" dan insentif bagi para eksekutif. Sedangkan sistem insentif pada tingkat

[11]Koko Sumatjoko, *Pengaruh Insentif Terhadap Peningkatan Prestasikerja Karyawan Pada Departemen…., 2007* USU Repository 2007 (http://bisnis dan tips.ac.id, diakses23 Mei 2015)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kelompok mencakup insentif produksi, bagi keuntungan dan pengurangan biaya.[12]

Sistem insentif pada tingkat individual adalah :

1. Piecework

Sistem "*Piece Work* " ini bersifat sangat individualistik dan memberikan hadiah kepada pekerja sesuai dengan porsi kontribusinya kepada peningkatan produktivitas. Sistem "*Piece Work*" dapat diterapkan dengan sukses bila produk berupa komponen atau unit-unit yang tergolong tidak canggih yang dihasilkan oleh pekerja dengan menggunakan tangannya atau oleh peralatan dan/atau mesin yang dijalankan dan dikendalikan oleh operator.

Beberapa sistem "*Piece Work* " akan diuraikan di bawah ini :

a) Upah Borongan

Sistem "*Piece Work* " yang mendasar adalah pekerja dibayar atas apa yang mereka hasilkan tanpa didasarkan pada waktu yang digunakan. Di Indonesia sistem seperti ini dikenal dengan sebutan "Upah Borongan". Sistem ini banyak dikritik dan ditolak habis-habisan oleh organisasi pekerja dan juga Departemen Tenaga Kerja karena dianggap tidak manusiawi.

b) Sistem "*Standar Haour*"

[12]Sondang P. Siagian, 1993, *Manajemen Sumber Daya Manusia,* Bumi Aksara, Jakarta, hal 268

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Sistem "*Piece Work* " yang sekarang ini lebih populer adalah yang disebut "Standar Haour". Tetapi sistem ini harus direncanakan dengan baik sebelum menerapkannya. Sistem ini harus mengamati berapa lama waktu yang dibutuhkan oleh seorang pekerja yang sudah cukup terlatih dan cakap untuk menghasilkan sebuah produk. Setelah jumlah waktu rata-rata yang dianggap memenuhi standar kualitas diperoleh, dihitung berapa jumlah produk yang dihasilkan dalam waktu satu jam kerja atau untuk seluruh jam kerja efektif dalam satu *shift*, tergantung pada kebijakan lembaga dan kesepakatan dengan serikat pekerja.

2. Bonus

Insentif dalam bentuk bonus diberikan pada karyawan yang mampu bekerja sedemikian rupa sehingga tingkat produksi yang baku terlampaui. Melampaui tingkat produksi itu dapat dalam salah satu dari tiga bentuk. *Pertama*, berdasarkan jumlah unit produksi yang dihasilkan dalam satu kurun waktu tertentu. Jika jumlah unit produksi yang dihasilkan melebihi jumlah yang telah ditetapkan, karyawan menerima bonus atas kelebihan jumlah yang dihasilkannya itu. *Kedua*, apabila terjadi penghematan waktu. Artinya, jika karyawan menyelesaikan tugas dengan hasil yang memuaskan dalam waktu yang lebih singkat dari waktu yang seharusnya, karyawan yang

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

bersangkutan menerima bonus dengan alasan bahwa dengan menghemat waktu itu, lebih banyak pekerjaan yang dapat diselesaikan. *Ketiga,*bonus yang diberikan berdasarkan perhitungan progresif. Artinya, jika seorang karyawan makin lama makin mampu memproduksikan barang dalam jumlah yang semakin besar, makin besar pula bonus yang diterimanya untuk setiap kelebihan produk yang dihasilkannya.

3. Komisi

Sistem insentif lain yang diterapkan adalah pemberian komisi. Pada dasarnya ada dua bentuk sistem ini. *Pertama,* para karyawan memperoleh gaji pokok, tetapi penghasilannya dapat bertambah dengan bonus yang diterimanya karena keberhasilan melaksanakan tugas. *Kedua,* karyawan memperoleh penghasilan semata-mata berupa komisi. Cara kedua ini paling sering diterapkan bagi tenaga-tenaga penjualan di perusahaan-perusahaan tertentu seperti penjualan baju dan kendaraan bermotor.

4. Kurva “kematangan”

Dalam organisasi yang mempekerjakan tenaga teknikal dan profesional ilmiah, sering terjadi bahwa para karyawan terutama yang merupakan “pekerja otak” tidak bergairah untuk menduduki jabatan administratif atau manajerial.mereka ada kalanya lebih senang terus menekuni bidang profesinya.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

5. Insentif Bagi Eksekutif

Mengingat pentingnya peranan para manajer dalam menjalankan dan mengemudikan roda organisasi, sistem insentif agi para manajer tersebut pada umumnya mendapat perhatian serius, baik yang diperuntuhkan bagi manajer yang relatif muda maupun bagi para manajer yang lebih senior.

Sistem insentif yang diterapkan bagi para eksekutif adalah sistem tersebut dikaitkan dengan prestasi organisasi, bukan atas prestasi karyawan atau satuan kerja tertentu saja.

Sistem insentif pada tingkat kelompok merupakan kenyataan bahwa dalam banyak organisasi, prestasi kerja bukan karena keberhasilan suatu kelompok kerja yang mampu bekerja sebagai suatu tim. Penghargaan atas keberhasilan kolektif itulah yang dimaksud dengan rencana insentif kelompok yang bentuknya dapat berupa rencana insentif produksi, rencana bagi keuntungan dan rencana pengurangan biaya.

1. Rencana Insentif Produksi

Rencana ini biasanya bersifat jangka pendek, seperti dalam hal suatu perusahaan menghadapi persaingan ketat pada suatu kurun waktu tertentu. Karena dalam situasi demikian nasib perusahaan sangat tergantung pada keerhasilan menghadapi persaingan yang timbul, para karyawan secara kelompok didorong untuk meningkatkan produktivitas kerjanya dengan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

iming-iming bahwa jika kelompok kerja mampu melampaui target produksi normal, kepada mereka akan diberikan bonus.

Salah satu kebaikan sistem ini ialah bahwa jika ada karyawan yang menunjukkan tingkat produktivitas yang tidak setinggi yang diharapkan, karyawan lainnya akan menekannya supaya bekerja lebih produktif katena apabila tidak, semua anggota kelompok tidak akan menerima bonus atau insentif ekstra yang sangat mungkin mereka dambakan.

2. Rencana Bagi Keuntungan

Sistem insentif ini berarti bahwa organisasi, dalam hal ini organisasi niaga, membagikan keuntungan yang diperoleh perusahaan kepada para pekerjanya. Dua manfaat besar dari sistem ini ialah bahwa :

a.) Para karyawan terdorong bekerja secara produktif karena apabila produktivitas kera mereka berakibat pada keuntungan perusahaan, mereka akan memperoleh penghasilan tambahan.

b.) Secara psikologis timbul rasa sepenanggungan dan seperasaan dengan pihak manajemen karena para karyawan diikutsertakan secara langsung dalam menikmati keberhasilan perusahaan meraih keuntungan.

Hanya saja dalam menerapkan sistem ini hendaknya disadari bahwa beruntung tidaknya suatu perusahaan tidak semata-mata ditentukan oleh efisiensi, efektifitas dan produktivitas kerja

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

para anggotanya, baik pada tingkat operasional maupun pada tingkat manajerial. Berbagai faktor eksternal turut berpengaruh seperti daya beli masyarakat, situasi perekonomian negara, bentuk dan sifat persaingan yang terjadi, bahkan juga berbagai faktor eksternal lainnya seperti situasi politik, situasi keamanan dan tekanan penggunaan teknologi. Dengan perkataan lain, karena berbagai faktor di luar kendali perusahaan, tidak mustahil perusahaan menderita kerugian meskipun semua anggota organisasi bekerja keras.

Dalam hal ini tentunya insentif finansial tidak bisa diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya. Meskipun benar bahwa manajemen dapat dan harus menjelaskan situasi yang dihdapi oleh perusahaan dan para karyawan pun dapat memahaminya, tetap mereka tidak memperoleh penghasilan tambahan yang sedikit banyak akan berpengaruh pada produktivitas kerjanya.

3. Rencana Pengurangan Biaya

Bentuk insentif lain yang banyak diterapkan ialah pembagian hasil penghematan yang dapat diwujudkan oleh para karyawan. Artinya, dalam praktek banyak organisasi yang mendorong para anggotanya untuk mencari dan menemukan cara-cara yang dapat diguakan untuk menghemat berbagai jenis biaya yang dapat digunakan untuk menghemat berbagai jenis biaya yang

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dikeluarkan, baikuntuk kepentingan produksi, pemasaran maupun dalam menyelenggarakan berbagai kegiatan perkantoran. Untuk menilai bahwa penghematan benar-benar terjadi, organisasi biasanya membentuk panitia penilai. Jika oleh panitia penilai dicapai kesepakatan bahwa berbagai usul karyawan memang benar-benar berakibat pada penghematan tertentu, hasil penghematan itu dibagikan kepada karyawan sebagai insentif finansial.

Jelaslah bahwa pemerian insentif kepada para karyawan, baik pada tingkat individual maupun pada tingkat kelompok, termasuk bagi mereka yang menduduki jabatan pimpinan, merupakan bagian penting dari suatu sistem imbalan. Hanya saja karena setiap bentuk insentif itu sesungguhnya merupakan beban tambahan bagi organisasi, penting diyakini terlebih dahulu bahwa manfaat yang diperoleh lebih besar dari beban ekstra yang harus dipikul itu.

d. Menyusun Program Insentif yang Sesuai

Ada sejumlah ikhwal mengapa pelaks anaan insentif dapat gagal, yang hampir seluruhnya dapat dijelaskan dalam kaitannya dengan hal-hal yang kita ketahui tentang motivasi manusia. Agar motivasi dapat timbul karyawan harus yakin bahwa upaya yang dilakukannya akan mengarah pada ganjaran tertentu, dan ia

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

haruslah menginginkan ganjaran itu. untuk itu program insentif harus disusun sebaik mungkin. Untuk menyusun program insentif yang efektif ada beberapa pedoman yang harus diperhatikan antara lain sebagai berikut:

a) *Pastikan bahwa upaya dan ganjaran berkaitan secara langsung*. Motivasi ini menunjukkan bahwa agar suatu insentif dapat memotivasi karyawan, mereka harus melihat adanya upaya yang mereka lakukan dengan ganjaran yang disediakan.

b) *Ganjaran yang tersedia haruslah bernilai bagi karyawan.* Agar suatu insentif dapat memotovasi karyawan, ganjaran yang tersedia haruslah menarik. Karena kebutuhan tiap orang berbeda - beda maka daya tarik insentif pun tidak sama pula.

c) *Pengkajian metode dan prosedur yang seksama.* Program insentif yang efektif pada umumnya didasarkan atas suatu studi metode kerja yang sangat cermat.

d) *Program insentif haruslah dapat dipahami dan dapat dikalkulasi dengan mudah oleh para karyawan.* Para karyawan seyogyanyadengan mudah dapat menghitung ganjaran yang bakal merekaterima dalam berbagai level upaya. Oleh karena itu, program yangdijalankan seyogyannya dapat dimengerti dan mudah dikalkulasi.

e) *Susun standar yang efektif.* Standar yang mendasari programinsentif seyogyanya afektif, yang memerlukan beberapa

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

hal.standar itu hendaknya dipandang sebagai hal yang fair olehbawahannya.

f) *Jaminan standar yang anda tetapkan.* Para pengusaha sebelumnyasering mempertinggi standar produksi (atau menolong upahborongan) apabila bayaran karyawan menjadi "terlalu berlebihan".

Dewasa ini, para karyawan masih tetap curiga bahwa upaya yang melampaui standar akan mengakibatkan makin tingginya standar, dan untuk melindungi kepentingan jangka panjang mereka tidak berproduktif di atas standar, dan dengan demikian program insentif gagal.

g) *Jaminan upah pokok perjam.* Terutama bagi para karyawan pabrik biasanya disarankan untuk menjamin upah pokok mereka. Dengan demikian, mereka tahu bahwa apapun yang akan terjadi setidaknya mereka akan memperoleh suatu upah minimum yang terjamin.[13]

e. Tujuan Pemberian Insentif

Pemberian insentif memiliki tujuan-tujuan tertentu, yaitu :

1. Untuk memberikan penghargaan kepada karyawan yang telah berprestasi

[13] Agus Darma., 1995, *Manajemen personalia,* Erlangga, Jakarta, hal. 429-431

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. Untuk memberikan tanggung jawab dan doongan kepada karyawan
3. Untuk menjamin bahwa karyawan akan mengerahkan usahanya untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan
4. Untuk mengukur usaha karyawan melalui kinerjanya
5. Untuk meningkatkan produktivitas kerja individu maupun kelompok.[14]

Agar dapat memotivasi karyawan dengan efektif, pemberian insentif haruslah sesuai dengan individu dan situasi. Para penyelia seringkali menggunakan insentif yang berhasil di masa lampau. Adakalanya mereka menggunakan hal yang paling mereka sukai secara pribadi. Tentu saja sering pula hal itu berhasil cukup baik. Tetapi, sering pula penyelia menghadapi karyawan yang tampaknya sukar dimotivasi. Salah satu alasanya adalah mungkin sekali penyelia belum menemukan insentif yang "sesuai" dengan karyawan tersebut, dengan kebutuhan dan kepentingannya.

Menurut T. Hani Handoko, tujuan pemberian insentif adalah untuk meningkatkan motivasi karyawan dalam berupaya mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan menawarkan perangsang finansial yang melebihi upah dan gaji dasar.[15]

---

[14]M. Yani, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia,* Mitra Wacana Media, Jakarta, hal. 146
[15]Justine T. Sirait, 2006, *Memahami Aspek-aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Organisasi,* PT. Grasindo, Jakarta, hal 201-202

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Berikut in beberapa cara untuk menemukan insentif yang sesuai:

1) *Amati aktifitas yang disenangi*. Pikirkan hal-hal yang paling mungkin dikerjakan karyawan pada saat istirahat. Apa saja yang dikerjakan karyawan pada saat itu (selalu) dapat disebut sebagai aktifitas yang disenangi.

2) *Amati penugasan pekerjaan yang lebih disukai*. Bagian mana saja dari suatu pekerjaan yang paling disukai karyawan. Biasanya para karyawan

mengerjakan pekerjaan yang paling disukai dengan hasil terbaik. Hal itu dapat digunakan sebagai insentif.[16]

Cara memberikan insentif

Cara memberikan insentif ini akan sangat tertolong apabila perusahaan memiliki suatu checklist tentang insentif yang dapat membantu merangsang pemikiran anda dalam menentukan cara memberikan insentif di tempat tugas. Cara menggunakan checklist itu adalah sebagai berikut:

1) Tataplah salah seorang karyawan dalam pikiran anda.

2) Duduklah dengan tenang dan hadapi checklist anda.

3) Berilah tanda pada bentuk-bentuk insentif yang anda pandang paling dihargai oleh karyawan tersebut dan bentuk-bentuk insentif yang mampu anda usahakan pemenuhannya.

[16]A gus Darma, 1991, *Manajemen Prestasi Kerja*, Rajawali Pers, Jakarta, hal.105-106

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

4) Perjelas pemahaman anda dengan menerapkannya terhadap pekerjaan yang dilaksanakan dengan baik, atau dengan mendiskusikan pilihan itu dengan karyawan dan mengadakan suatu kontrak formal.

Sebelum anda menerapkannya anda harus menyadari bahwa tiap orang memiliki sistem nilai yang unik. Tiap orang berbeda persepsi atas hal-hal yang dipandang berharga. Lebih lanjut, orang yang cenderung memiliki interest yang berubah-ubah. Apa yang dipandang sebagai penghargaan saat ini mungkin sekali kurang berharga pada saat yang lain.[17]

f. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Besarnya Insentif

Memberikan insentif kepada karyawan oleh pemimpin merupakan proses kegiatan pemberian semangat kerja, sehingga karyawan tersebut berkemampuan untuk melaksanakan pekerjaannya dengan penuh tanggung jawab. Tanggung jawab adalah kewajiban bawahan untuk melakukan tugas sebaik mungkin yang diberikan oleh atasan, dan inti dari tanggung jawab adalah kewajiban. Nampaknya pemberian insentif oleh pemimpin kepada bawahannya itu perlu karena akan berguna untuk menanggulangi rendahnya semangat kerja bagi karyawan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi pemberian insentif adalah :

[17]Ibid, h. 107-108

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

a. Kondisi dan kemampuan dari perusahaan
b. Kemampuan, kreativitas, serta prestasi dari karyawan
c. Keadaan ekonomi suatu negara
d. Tingkat produktivitas perusahaan.[18]
e. Sasaran yang ditetapkan dengan jelas dan dikomunikasikan dengan baik
f. Komunikasi realistis untuk berhasil
g. Pengetahuan mengenai nilai yang diciptakan jika mencapai sasaran tersebut
h. Suatu gagasan mengenai prestasi nilai yang perusahaan inginkan untuk dibagi dengan karyawan
i. Sistem umpan balik yang mencegah kejutan yang tidak menyenangkan
j. Persetujuan mengenai cara menghitung insentif dan menentukan kapan insentif tersebut akan dibayarkan.[19]

Jika kita melihat kembali definisi dari Malayu S. P. Hasibuan bahwa Sistem insentif disebut juga sistem kompensasi. Mengatakan bahwa kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima oleh karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada lembaga.[20]

---

[18] Justine T. Sirait, 2006, *Memahami Aspek-aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Organisasi,* PT. Grasindo, Jakarta, hal 202
[19]M. Yani, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia,* Mitra Wacana Media, Jakarta, hal. 148
[20]Malayu S. P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta, hal 117

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

g. Kesulitan dari Sitem Pengupahan Insentif

Meskipun ide dasar pembuatan upah insentif adalah baik, yaitu untuk meningkatkan output dan efisiensi , kita haruslah menyadari akan berbagai kesulitan yang timbul dari sistem pengupahan insentif. Diantara berbagai kesulitan ini adalah sebagai berikut :

1. Beberapa alat pengukur dari berbagai prestasi karyawan haruslah bisa dibuat secara tepat. Alat pengukur ini haruslah bisa diterima dan wajar.
2. Berbagai alat pengukur ini haruslah dihubungkan dengan tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.
3. Data yang menyangkut berbagai prestasi haruslah dikumpulkan tiap hari, minggu atau bulanan.
4. Standar yang ditetapkan haruslah mempunyai kadar atau tingkat kesesuaian yang sama untuk setiap kelompok kerja.
5. Gaji atau upah total dari upah pokok plus bonus yang diterima, haruslah konsisten di antara berbagai kelompok pekerja yang menerima insentif, dan antara kelompok yang menerima insentif dan yang tidak menerima insentif.
6. Standar prestasi haruslah disesuaikan secara periodik, dengan adanya perubahan dalam prosedur kerja.
7. Kemungkinan oposisi dari pihak serikat buruh sudah harus duperkirakan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

8. Berbagai reaksi karyawan terhadap sistem pengupahan insentif yang kita lakukan juga harus sudah diperkirakan.[21]

Dari berbagai kesulitan diatas jelaslah bahwa perusahaan harus berlaku "ekstra hati-hati" di dalam meranncang sistem pengupahan. Pengupahan insentif bisa berhasil ada beberapa sifat dasar yang perlu diperhatikan. Sifat-sifat tersebut adalah sebagai berikut :

1. Pembayarannya hendaknya sederhana sehingga dapat dimengerti dan dihitung oleh karyawan sendiri.
2. Penghasilan yang diterima buruh hendaknya langsung menaikkan output dan efisiensi.
3. Pembayaran hendaknya dilakukan secepat mungkin.
4. Standar kerja hendaknya ditentukan dengan hari-hati. Standar kerja yang terlalu tinggi ataupun terlalu reendah sama tidak baiknya.
5. Besarnya upah normal dengan standar kerja per jam hendaknya cukup merangsang pekerja untuk bekerja lebih giat.[22]

2. Tinjauan Semangat Kerja

a. Pengertian Semangat Kerja

Semangat kerja digunakan untuk menggambarkan suasana keseluruhan yang dirasakan para karyawan dalam kantor. Apabila

[21] I Komang Ardana, Ni Wayan Mujiati, dan I Mudiartha Utama, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia,* Graha Ilmu, Yogyakarta, hal.169
[22] Ibid , hal 170

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

karyawan merasa bergairah, bahagia, optimis menggambarkan bahwa karyawan tersebut mempunyai semangat kerja tinggi dan jika karyawan suka membantah, menyakiti hati, kelihatan tidak tenang maka karyawan tersebut mempunyai semangat kerja rendah.

Semangat kerja atau dalam istilah asingnya disebut *morale* merupakan hal yang harus di miliki oleh setiap karyawan agar produktivitas kerjanya meningkat, oleh karena itu selayanknya setiap perusahaan selalu berusaha agar semangat kerja karyawan nya meningkat. Dengan semangat kerja yang tinggi, maka dapat di harapkan aktivitas perusahaan dapat berjalan dengan baik sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Berikut pengertian semangat kerja yang di kemukan oleh para ahli di antaranya adalah :

Menurut Hasibuan, semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai orientasi kerja yang maksimal. Semangat kerja ini akan merangsang seseorang untuk berkarya dan berkreativitas dalam pekerjaannya. Selain itu, pengertian semangat kerja adalah kemauan untuk melakukan pekerjaan dengan giat dan antusias, sehingga penyelesaian pekerjaan cepat dan baik. Sedangkan kegairahan kerja adalah kemauan dan kesenangan yang

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

mendalam terhadap pekerjaan yang di lakukan.[23] Dan hal yang memotivasi semangat kerja seseorang adalah memenuhi kebutuhan serta kepuasan baik materiil maupun non materiil yang diperolehnya sebagai imbalan balas jasa dari jasa yang di berikan perusahaan. Apabila materiil dan non materiil yang diterimanya semakin memuaskan, semangat kerja seseorang akan meningkat. Jadi pada dasarnya teori ini mengemukakan bahwa seseorang akan bertindak atau semangat kerja untuk dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhannya (inner needs-nya). Semakin tinggi standart kebutuhan yang di inginkan, semakin giat orang itu bekerja.[24]

Menurut Nitisemito, semangat kerja adalah melakukan pekerjaan dengan lebih giat sehingga dengan demikian pekerjaan dapat selesai lebih cepat dan lebih baik, Lebih lanjut dapat di artikan semangat kerja sebagai sesuatu yang positif dan sesuatu yang baik, sehingga mampu memberikan sumbangan terhadap pekerjaan dalam arti lebih cepat dan lebih baik.[25]

Dari beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan semangat kerja adalah kemampuan atau kemauan setiap indivdu atau sekelompok orang untuk saling bekerjasama dengan giat dan disiplin serta penuh rasa tanggung

[23]Hasibuan, Malayu S.P, 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia,* Bumi Aksara, Jakarta, hal 76, 94
[24]Ibid, hal.151
[25]Nitisemito, Alex S, 1996, *Manajemen Personalia,* Ghalia Indonesia, Jakarta, hal. 96

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

jawab disertai kesukarelaan dan kesediaannya untuk mencapai tujuan organisasi.

b. Pentingnya Semangat Kerja

Dengan adanya semangat kerja tersebut, maka pekerjaan akan lebih cepat di seleseikan, kerusakan akan dapat dikurangi, absensi akan dapat di perkecil, kemungkinan perpindahan karyawan dapat diperkecil seminimal

mungkin. dan sebagainya. Oleh karena itu maka sudah selayaknya apabila setiap perusahaan selalu berusaha agar para karyawannya mempuyai moral kerja tinggi sebab dengan moral kerja yang tinggi diharapkan semangat kerja akan meningkat. Karena itulah semangat kerja pada hakekatnya adalah perwujudan dari moral kerja yang tinggi.

Dengan semangat kerja yang tinggi maka karyawan diharapkan akan mencapai tingkat produktivitas yang lebih baik, dan pada akhirnya menunjang terwujudanya tujuan dari perusahaan. Dengan motivasi yang tepat di berikan kepada karyawan untuk berbuat semaksimal mungkin dalam malakukan tugasnya, karena dengan keberhasilan organisasi mencapai tujuan dan berbagai sasaranya, kepentingan-kepetingan pribadi para karyawan tersebut akan terpelihara juga.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Semangat Kerja

Peningkatan semangat kerja dalam suatu perusahaan dalam suatu perusahaan merupakan suatu hal yang sangat penting. Karyawan yang memiliki semangat kerja yang tinggi akan memberikan keuntungan pada perusahaan dan sebaliknya karyawan yang memiliki semangat kerja yang rendah dapat mendatangkan kerugian pada perusahaan. Oleh karena itu, pimpinan perusahaan harus mengetahui faktor-faktor yang dapat mempengaruhi semangat kerja. Faktor-faktor yang mempengaruhi semangat kerja adalah :

1. Hubungan yan harmonis antara pimpinan dan bawahan Yaitu adanya hubungan timbal balik yang salin menguntungkan antara pimpinan dan bawahan sehingga dapat bekerjasama untuk mencapai tujuan organisasi.
2. Kepuasan para karyawan pada tugas dan pekerjaannya Yaitu adanya rasa percaya diri para karyawan untuk menyelesaikan tugas dan kewajibannya secara sungguh-sungguh dan semaksimal mungkin demi tercapainya tujuan organisasi.
3. Terdapatnya sesuatu suasana dan iklim kerja yang bersahabat dengan anggota-anggota lain dalam organisasi Yaitu tercapainya suatu kondisi yang dapat memberikan semangat kerja dan mendukung terselesainya tugas dan pekerjaannya dengan rasa senang kondisi semacam ini akan tercipta jika

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

hubungan kerja terjalin semestinya sesuai dengan tugas dan tanggung jawab serta hal dan kewajibannya masing-masing.

4. Adanya tingkat kepuasan ekonomi sebagai imbalan untuk jerih payahnya. Yaitu adanya upah yang sesuai dengan pekerjaan yang diberikan sehingga dapat memberikan rasa aman dan nyaman yang mampu memenuhi kebutuhannya secara layak.
5. Rasa kemanfaatan bagi tercapainya tujuan organisasi yang juga merupakan tujuan bersama. Yaitu adanya tujuan yang jelas yang ingin dicapai yang pada akhirnya akan berguna untuk kepentingan bersama.
6. Adanya ketenangan jiwa, jaminan kepastian serta perlindungan dari organisasi. Yaitu adanya perlindungan kerja dan jaminan keselamatan pada setiap kecelakaan yang terjadi pada karyawan saat dia menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sehingga karyawan merasa aman dan dalam menyelesaikan pekerjaannya.
7. Adanya lingkungan fisik suatu kantor Yaitu adanya suatu kondisi fisik dimana karyawan melaksanakan tugas dan kewajiban serta mempengaruhi dirinya dalam memberikan tugas yang diberikan kepadanya.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

d. Aspek-aspek standar semangat kerja

Aspek-aspek standar semangat kerja perlu untuk dipelajari karena di dalam aspek tersebut dapat mengukur tinggi rendahnya semangat kerja. Menurut Maier, seseorang yang memiliki semangat kerja tinggi mempunyai alasan tersendiri untuk bekerja yaitu benar-benar menginginkannya.[26] Hal tersebut mengakibatkan orang tersebut memiliki kegairahan, kualitas bertahan dalam menghadapi kesulitan untuk melawan frustasi, serta memiliki semangat berkelompok. Ada empat aspek yang menunjukkan seseorang mempunyai semangat kerja yang tinggi yaitu :

a) Kegairahan

Seseorang yang memiliki kegairahan dalam bekerja berarti juga memiliki motivasi dan dorongan bekerja. Motivasi tersebut akan terbentuk bila seseorang memiliki keinginan atau minat dalam mengerjakan pekerjaannya. Menurut (Jucius,1959) yang lebih dipentingkan oleh para karyawan adalah yang seharusnya bekerja untuk organisasi bukan lebih mementingkan pada apa yang mereka dapat.

b) Kekuatan untuk melawan frustasi

Aspek ini menunjukkan adanya kekuatan seseorang untuk selalu konstruktif walaupun sedang mengalami kegagalan yang ditemuinya dalam bekerja. Seseorang yang memiliki semangat

[26] Maier,1998 hal,119

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kerja yang tinggi tentunya tidak akan memiliki sifat pesimis apabila menemui kesulitan dalam pekerjaannya.

c) Kualitas untuk bertahan

Aspek ini tidak langsung menyatakan seseorang yang mempunyai semangat kerja yang tinggi maka tidak mudah putus asa dalam menghadapi kesukaran-kesukaran di dalam pekerjaannya. Ini berarti ada ketekunan dan keyakinan penuh dalam dirinya.

d) Semangat Kelompok

Semangat kelompok menggambarkan hubungan antar karyawan. Dengan adanya semangat kerja maka para karyawan akan saling bekerja sama, tolong menolong, dan tidak saling menjatuhkan. Jadi semangat kerja di sini menunjukkan adanya kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain agar orang lain dapat mencapai tujuan bersama.[27]

e) Gejala Turun atau Rendahnya Semangat Kerja

Menurut Nitisemito bahwa dengan semangat dan kegairahan kerja yang tinggi lembaga atau instansi akan banya mendapatkan keuntungan. Dengan kata lain, bila semangat atau kegairahan kerja turun berarti lembaga atau instansi akan mendapatkan banyak kerugian. Sebenarnya, kerugian yang

[27]http://jurnal-sdm.blogspot.com/2009/06/kajian-teori-semangat-dan-gairah-kerja.html

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

timbul dapat pula merupakan indikasi dari turunnya semangat dan kegairahan kerja. Faktor-faktor yang menyebabkan turunnya semangat kerja tersebut antara lain:

1. Turunnya atau Rendahnya Produktivitas

Produktivitas yang turun ini dapat terjadi karena kemalasan, penundaan pekerjaan dan sebagainya. Seorang karyawan yang semangat dan kegairahan kerjanya turun cenderung malas melaksanakan tugas-tugas, sengaja menunda-nunda pekerjaan, mungkin juga memperlambat setiap pekerjaan dan sebagainya. Untuk dapat mengetahui rendahnya produktivitas, kita harus dapat membuat standart kerja. Dengan standart kerja ini kita dapat mengetahui apakah produktivitas rendah atau tidak. Jadi, turunnya produktivitas dapat terjadi karena kemalasan penundaan pekerjaan dan sebagainya, sehingga semangat dan kegairahan turun.

2. Tingkat absensi yang naik atau tinggi

Pada umumnya, bila semangat dan kegairahan kerja turun, mereka akan malas untuk setiap hari datang bekerja. Apalagi bila kompensasi atau upah yang diterimanya tidak dipotong waktu mereka tidak masuk. Setiap ada kesempatan untuk tidak bekerja akan mereka pergunakan, apalagi jika waktu yang luang tersebut dapat dipakai untuk mendapatkan penghasilan yang lebih tinggi meskipun untuk sementara. Apalagi tingkat absensi naik, sebelum mengambil kesimpulan bahwa semangat dan kegairahan kerja

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

turun kita harus meneliti terlebih dahulu apakah ada hal-hal lain yang merupakan penyebab turunnya semangat dan kegairahan kerja. Untuk mengukur tingkat absensi tinggi atau rendah kita harus menggunakan standart. Untuk itu kita harus meneliti pada lembaga -lembaga yang sejenis, yang mempunyai situasi dan kondisi yang hampir sama. Jadi pemotongan upah tidak di dasarkan absensi yang membuat pekerja malas masuk bahkan mengambil waktu luang.

3. Labour turnover (tingkat perpindahan buruh) yang tinggi

Keluar masuk karyawan yang meningkat tersebut terutama disebabkan ketidaksenangan mereka bekerja pada lembaga tsb. Selain dapat menurunkan produktivitas, tingkat keluar –masuk buruh yang tinggi juga dapat mengganggu kelangsungan jalannya lembaga. Bahwa tingkat keluar masuk-masuk karyawan dapat pula terjadi karena jumlah tenaga kerja yang diperlukan jauh lebih sedikit daripada permintaan, dimana tingkat keluar –masuk karyawan yang lebih tinggi disebabkan munculnya lembaga baru. Dapat dijelaskan bahwa, keluar-masuknya karyawan akan menghambat jalannya lembaga dan dapat menurunkan produktivitas.

4. Tingkat kerusakan yang naik atau tinggi

Naiknya tingkat kerusakan merupakan indikasi yang cukup kuat tentang turunnya semangat dan kegairahan kerja. Mungkin

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

juga tingkat kerusakan tidak meningkat, tetapi kita harus mengukur apakah kerusakan terjadi pada tingkat yang cukup tinggi, meskipun tidak lebih tinggi daripada tingkat sebelumnya, kita pun harus tetap waspada. Ini merupakan indikasi semangat dan kegairahan kerja yang rendah meskipun tidak turun. Untuk mengukur tinggi rendahnya tingkat kerusakan yang dianggap normal. Jadi, turunnya semangat dan kegairahan kerja juga dipengaruhi oleh naiknya tingkat kerusakan dan harus dibuat standart yang normal.

5. Kegelisahan dimana-mana

Kegelisahan dimana-mana terjadi bila semangat dan kegairahan ker ja turun. Kegelisahan itu dapat terwujud dalam ketidaktenangan kerja, keluh, kesah, serta hal-hal yang lain. Kegelisahan pada tingkat tertentu yang dibiarkan begitu saja akan dapat merugikan lembaga dengan segala akibatnya yang tidak diinginkan. Bahwa, kegelisahan juga menghambat produksi lembaga yang ditimbulkan karena ketegangan kerja dan keluh kesah seorang karyawan.

6. Tuntutan yang seringkali terjadi

Sering terjadi tuntutan juga merupakan indikasi semangat dan kegairahan kerja yang turun. Tuntutan sebetulnya merupakan perwujudan dari ketidakpuasan. Oleh karena itu, bila dalam suatu lembaga sering terjadi tuntutan, lembaga tersebut harus waspada. Mungkin tuntutan yang terjadi bukan merupakan indikasi turunnya

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

semangat dan kegairahan kerja, melainkan karena kekuatan politik. Meskipun demikian, sering hanya terjadi tuntutan merupakan indikasi yang cukup kuat tentang semangat dan kegairahan kerja yang menurun.

Dapat dijelaskan bahwa, tuntutan merupakan perwujudan dari ketidakpuasan yang merupakan indikasi turunnya semangat dan kegairahan kerja.

7. Pemogokan

Pemogokan merupakan perwujudan dari ketidakpuasan, kegelisahan dan sebagainya. Pemogokan bisa menimbulkan tuntutan, jadi pemogokan merupakan indikasi yang paling kuat terhadap turunnya semangat dan kegairahan kerja. Bila terjadi pemogokan dapat menimbulkan kelumpuhan bagi lembaga dengan segala akibatnya. Meskipun pemogokan yang terjadi akhirnya dapat diatasi, ketegangan yang mempengaruhi hubungan antara atasan dan bawahan dapat berlangsung cukup lama.[28]

Dapat dijelaskan bahwa, pemogokan merupakan indikasi paling kuat dan dapat menimbulkan kelumpuhan bagi lembaga dengan segala akibatnya.

[28]Nitisemito, Alex S, 1996, *Manajemen Personalia,* Ghalia Indonesia, Jakarta, hal. 97-100

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

f) Cara untuk Meningkatkan Semangat Kerja

Menurut Nitisemito setiap perusahaan selalu berusaha meningkatkan semangat kerja semaksimal mungkin. Terdapat beberapa cara meningkatkan semangat kerja, baik yang bersifat material maupun non material. Cara atau kombinasi yang paling tepat sudah tentu tergantung pada situasi dan kondisi perusahaan serta tujuan yang ingin dicapai. Beberapa cara untuk meningkatkan semangat kerja :

1. Gaji yang cukup

Setiap perusahaan seharusnya dapat memberikan gaji yang cukup kepada karyawannya. Pengertian "cukup" ini sangat relatif sifatnya. Oleh karena itu, cukup disini adalah jumlah yang mampu dibayarkan tanpa menimbulkan kerugian pada perusahaan. Jumlah gaji yang diberikan tersebut akan mampu memberikan semangat dan kegairahan kerja kepada karyawan.

2. Memperhatikan kebutuhan rohani

Selain kebutuhan materi dalam wujud gaji yang cukup, mereka juga mempunyai kebutuhan rohani. Kebutuhan rohani ini antara lain tempat untuk menjalankan ibadah, rekreasi, partisipasi, dan sebagainya.

3. Sekali-sekali perlu menciptakan suasana santai

Suasana kerja yang rutin seringkali menimbulkan kebosanan dan ketegangan bagi karyawan. Untuk menghindarkan hal-hal

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

seperti ini, lembaga perlu sekali menciptakan suasana santai pada waktu tertentu. Misalnya dengan mengadakan rekreasi atau piknik bersama, mengadakan pertandingan olahraga antara karyawan dan sebagainya. Jadi usahakan suasana santai untuk menciptakan kegairahan baru bagi karyawan dan semangat dalam bekerja. Jadi situasi kerja juga mempunyai efek yang tinggi terhadap karyawan, jika bosan dengan situasi kerja maka akan menurunkan semangat dan kegairahan kerja.

4. Harga diri perlu mendapatkan perhatian

Perusahaan yang baik biasanya mempunyai karyawan ahli yang hasil kerjanya dapat diandalkan. Dengan keadaan seperti itu perusahaan akan cepat maju. Namun, secara tidak terduga banyak karyawan yang keluar dan pindah ke lembaga lain, padahal gaji yang diberikan kepada mereka cukup, sedang gaji di perusahaan baru tempat mereka pindah lebih kecil.

Jadi persoalan harga diri sebenarnya merupakan persoalan yang cukup penting juga. Pihak perusahaan bukan saja perlu memperhatikan harga diri, bahkan perlu membangkitkan harga diri karyawannya. Selain itu, seorang karyawan akan merasa harga dirinya diperhatikan jika ia sekali-kali diajak berunding dalam memecahkan suatu persoalan. Dengan diajak berunding, selain harga dirinya merasa diperhatikan, perasaan bertanggung jawabnya akan bertambah besar. Ada juga perusahaan yang membagikan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pakaian seragam yang rapi kepada karyawannya. Jadi, perhatian perusahaan terhadap karyawan akan menambahkan peningkatan harga diri sehingga mempengaruhi semangat dan kegairahan kerja karyawan.

5. Tempatkan karyawan pada posisi yang tepat

Setiap perusahaan harus mampu menempatkan karyawannya pada posisi yang tepat. Artinya tempatkan mereka pada posisi yang sesuai dengan keterampilan masing-masing. Ketidaktepatan menempatkan posisi karyawan akan menyebabkan pekerjaan menjadi kurang lancar dan tidak dapat memperoleh hasil yang maksimal. Di samping itu, semangat dan kegairahan kerja mereka akan menurun. Meskipun menempatkan karyawan pada posisi yang tepat adalah masalah yang sangat penting. Kenyataannya masih banyak perusahaan yang mengabaikan. Tentu saja hal ini sangat merugikan, pekerjaan akan menjadi lambat, banyak kesalahan yang akan terjadi, sementara semangat dan kegairahan kerja akan terus -menerus menurun.

Jadi, sesungguhnya masalahnya adalah masalah menempatkan karyawan pada posisi yang tepat merupakan faktor yang sangat penting dalam usaha membangkitkan semangat dan kegairahan kerja. Bahwa, penempatan posisi karyawan yang sesuai dengan keahlian akan mempengaruhi hasil produksi perusahaan

6. Berikan kesempatan untuk maju

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Semangat dan kegairahan kerja karyawan akan timbul jika mereka mempunyai harapan untuk maju. Sebaliknya, jika mereka tidak mempunyai harapan untuk maju dalam perusahaan, semangat dan kegairahan kerjanya lam-kelamaan akan menurun.

Jadi, hendaknya setiap perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawannya. Berikanlah penghargaan kepada karyawan yang berprestasi. Penghargaan itu dapat berupa pengakuan yang disertai hadiah, kenaikan gaji, kenaikan pangkat, pemindahan ke posisi yang sesuai dan sebagainya. Tentu saja jenis penghargaan harus disesuaikan dengan keadaan perusahaan dan prestasi atau keterampilan karyawan yang bersangkutan. Bahwa, setiap karyawan diberikan kesempatan untuk maju sehingga karyawan bertambah Semangat dan bergairah untuk kerja dengan rasa hormat.

7. Perasaan aman menghadapi masa depan perlu diperhatikan

Semangat dan gairah karyawan akan terpupuk jika mereka mempunyai perasaan aman terhadap masa depan profesi mereka. Untuk menciptakan rasa aman mengahadapi masa depan sementara perusahaan yang melaksanakan program pensiun bagi karyawannya.

Kestabilan atau bonafiditas perusahaan sudah cukup menjadi jaminan perasaan aman bagi mereka. Jadi sebaiknya setiap perusahaan berusaha agar usahanya stabil. Dengan kestabilan,

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

masa depan perusahaan akan terjamin. Perusahaan yang usahanya tidak stabil akan menimbulkan kecemasan atau kekhawatiran karyawannya. Mereka mungkin khawatir memikirkan tentang saatnya mendapatkan giliran untuk dipecat, walaupun dengan hormat.

Jadi, perasaan aman bagi setiap karyawan untuk menghadapi masa depan juga berpengaruh terhadap kelangsungan kerja perusahaan.

8. Usahakan agar karyawan mempunyai loyalitas

Kesetiaan atau loyalitas karyawan terhadap perusahaan dapat menimbulkan rasa tanggung jawab. Tanggung jawab dapat menciptakan gairah dan semangat kerja. Untuk menimbulkan loyalitas karyawan terhadap perusahaan, hal ini pimpinan harus mengusahakan agar karyawan merasa senasib dengan perusahaan. Dengan perasaan senasib kemajuan dan kemunduran perusahaan akan dirasakan oleh mereka. Dalam kenyataan pihak perusahaan biasanya, mengusahakan agar kemajuan perusahaan dapat dirasakan oleh karyawan, yakni dengan cara membagikan laba perusahaan atau membagikan bonus.

Sebenarnya loyalitas dapat juga ditimbulkan dengan cara pemberian gaji yang cukup, perhatian terhadap kebutuhan rohani, dan hal-hal positif lain seperti yang telah dijelaskan di muka. Namun, harus diingat pula jangan sampai perhatian terhadap nasib

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

karyawan ini, misalnya dengan memberi bonus tahun, menjadi beban tetap. Jika hal ini menjadi beban tetap, mungkin harus dilaksanakan walaupun lembaga dalam keadaan rugi.

Jadi, loyalitas karyawan terhadap perusahaan sangat penting untuk dapat meningkatkan produksi perusahaan, sehingga dapat meningkatkan upah karyawan.

9. Sekali-kali karyawan perlu diajak berunding

Dalam mengelola sebuah perusahaan cara seperti itu terasa sangat efektif. Jika karyawan merasa di ajak berunding, mereka akan merasa ikut bertanggung jawab. Dengan perasaan tanggung jawab itu kegairahan kerja mereka akan tinggi.

Jadi, bila lembaga merencanakan sesuatu yang agak penting sebaiknya karyawan diajak berunding. Misalnya kita merencanakan akan menaikkan penjualan sebanyak 50% untuk tahun depan. Maka setiap karyawan yang bertugas di bidang penjualan, produksi, pembelian dan keuangan sebaiknya di ajak berunding. Dengan mengikutsertakan mereka berunding, perasaan bertanggung jawab akan timbul sehingga mereka melaksanakan kebijaksanaan baru tersebut dengan lebih baik.

Namun, tidak berarti bahwa dalam merundingkan sesuatu semua karyawan diajak berunding. Karyawan yang diikutsertakan dalam perundingan adalah karyawan yang mempunyai sangkut paut dengan masalah yang akan di laksanakan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Jika tidak mengikutsertakan mereka dalam perundingan, selain menyebabkan karyawan kurang mempunyai tanggung jawab, ada kemungkinan hal-hal yang kita rencanakan kurang relis dan sulit dilaksanakan.

Dari keterangan diatas dapat disimpulkan bahwa setiap karyawan yang duduk dibidangnya masing-masing harus diajak berunding untuk meningkatkan produksi perusahaan.

10. Pemberian insentif yang terarah

Agar perusahaan dapat memperoleh hasil secara langsung, selain cara-cara yang telah disebutkan diatas dapat ditempuh sistem pemberian insentif kepada karyawan.

Kita akan memberikan tambahan penghasilan secara langsung kepada karyawan yang menunjukkan prestasi lebih. Cara ini sangat efektif untuk mendorong semangat kerja karyawan. Tentu saja cara ini harus disertai dengan kebijaksanaan yang tepat. Perusahaan yang menggunakan sistem pemberian insentif kepada karyawan sebaiknya menjalankan juga cara-cara lain yang telah kami sebutkan dimuka. Memberikan insentif tanpa mengadakan penelitian lebih lanjut terhadap karyawan akan sia-sia. Jadi, kita juga harus mengetahui keadaan karyawan secara utuh, bagaimana loyalitas mereka, bagaimana kesenangan mereka, sampai sejauh mana prestasi yang dapat mereka capai untuk kepentingan lembaga, dan sebagainya, misalnya pihak perusahaan menetapkan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

akan memberi insentif kepada karyawan yang mampu menyelesaikan pekerjaan melebihi jatah, namun dengan kebijaksanaan ini ternyata karyawan kurang berhati-hati, mereka hanya mengajar target banyaknya pekerjaan yang dapat diselesaikan. Hasil pekerjaan banyak yang salah dan kurang bermutu.

Jadi, hal-hal yang sekiranya dapat merugikan perusahaan sebaiknya segera dihindarkan. Dari keterangan diatas dapat disimpulkan bahwa memberikan insentif kepada setiap karyawan harus dilihat keadaan karyawan itu tentang loyalitas, kesenangan dan prestasi, hal ini jika tidak ingin timbul cemburu sosial antar karyawan.

11. Fasilitas yang menyenangkan

Bila menginginkan setiap perusahaan hendaknya menyediakan fasilitas yang menyenangkan bagi karyawan. Apabila fasilitas tersebut mampu menambahkan kesenangan karyawan, semangat dan kegairahan kerjanya dapat pula di tingkatkan. Fasilitas yang menyenangkan sangat luas, termasuk juga tempat rekreasi, cafetaria, tempat olahraga, tempat ibadah, kamar kecil yang bersih, pendidikan untuk anak dan sebagainya. Apabila perusahaan sanggup menyediakan fasilitas-fasilitas di atas maka akan timbul rasa senang karyawan berarti Semangat dan kegairahan kerjanya dapat pula ditingkatkan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dari keterangan diatas dapat disimpulkan bahwa, fasilitas kerja yang nyaman akan menambah karyawan betah di lembaga tersebut sehingga dapat memacu Semangat dan gairah kerja karyawan.[29]

3. Semangat Kerja menurut pandangan islam

Islam senantiasa mengakarkan kepada umatnya agar berusaha untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Tidak dibenarkan seorang muslim berpangku tangan saja atau berdoa mengharapkan rezeki datang dari langit tanpa mengiringinya dengan usaha. Namun demikian, tidak dibenarkan pula terlalu mengandalkan kemampuan diri sehingga melupakan pertolongan Allah SWT dan tidak mau berdoa kepada-Nya.

Banyak sekali ayat Al-Qur'an yang menyuruh manusia untuk bekerja dan memanfaatkan berbagai hal yang ada di dunia untuk bekal hidupya dan mencari penghidupan didunia diantaranya:

Surat Al-Jum'ah ayat 10 yang Artinya :

Apabila telah ditunaikan shalat, Maka bertebaranlah kamu di muka bumi; dan carilah karunia Allah dan ingatlah Allah banyak-banyak supaya kamu beruntung.

[29]Nitisemito, Alex S, 1996, *Manajemen Personalia,* Ghalia Indonesia, Jakarta, hal. 101-108

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Surat An-Naba' ayat 11, yaitu :

وجعلنا النهار معاشًا

Artinya :

Dan Kami jadikan siang untuk mencari penghidupan.

Ayat diatas pun menunjukkan bahwa kaum muslimin yang ingin mencapai kemajuan hendaknya harus bekerja keras. Telah menjadi sunnatullah di dunia ini bahwa kemakmuran akan dicapai oleh mereka yang bekerja keras dan memanfaatkan segala potensinya untuk mencapai keinginannya. Tidak heran jika banyak orang yang tak beriman kepada Allah, tetapi mau bekerja keras untuk mendapatkan kemakmuran di dunia, walaupun di akhirat tetap celaka dan sebaliknya.[30]

Seorang muslim selayaknya mengeluarkan segala kemampuannya untuk mencari rezeki dengan sekuat tenaga. Tentu saja pekerjaan apapun tidak dilarang selama tidak bertentangan dengan syariat islam. Dalam bekerja, sebaiknya ia menggunakan tangannya atau kemampuannya serta sesuai pula dengan keahliannya, bahwa suatu tugas yang diserahkan kepada orang yang bukan ahlinya, tentulah akan mendatangkan kerugian yang tidak diinginkan. Imam Bukhari rahimahullâhu ta'âla meriwayatkan dari Abi Hurairah radhiyallâhu 'anhu, ia berkata: Bersabda Rasulullah Saw:

[30] Rachmad Syafe'i, M.M , 2000, Al-Hadist, Pustaka Setia, Bandung, hal. 114-115

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

"Apabila amanah telah disia-siakan, maka tunggulah saat-saat kehancurannya". Salah seorang bertanya: "Bagaimana bentuk menyia-nyiakan amanah itu, wahai Rasulullah?" Beliau bersabda: "Apabila urusan itu diserahkan (dipercayakan) kepada orang yang bukan ahlinya, maka tunggulah saat-saat kehancurannya".[31]

Bekerja dengan menggunakan tangan dan kemampuan sendiri bagaimana dijelaskan dalam hadist diatas adalah pekerjaan yang paling baik.

Demikian pula ampunan Allah SWT senantiasa menyertai orang yang keletihan dalam mencari rezeki, sebagaimana Rasulullah bersabda :

"Barangsiapa di malam hari merasa letih karena bekerja dengan tangannya,maka di malam itu dia memperoleh ampunan Allah".[32]

4. Pengaruh Insentif Material terhadap Semangat Kerja

Tenaga kerja sebagai faktor utama dalam menentukan keberhasilan sebuah tujuan perusahaan memiliki kompleksitas yang sangat tinggi dalam pengelolaan agar dapat bekerja sesuai dengan tujuan dan sasaran perusahaan. Salah satu bentuk motivasi tenaga kerja untuk meningkatkan semangat kerja karyawan adalah melalui insentif finansial yang adil dan layak. Pemberian insentif finansial berupa bonus, komisi,

[31] Abdul Rasyad Sholeh, 1977, *Manajemen Dakwah Islam*, Bulan Bintang, Jakarta, hal. 93
[32] Rachmad Syafe'i , 2000, Al-Hadist, Pustaka Setia, Bandung, hal. 166

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

fasilitas ruangan , dan jaminan sosial merupakan bentuk dorongan atau motivasi untuk meningkatkan semangat kerja karyawan.

Semangat kerja merupakan subjek yang penting, karena manajer perlu memahami orang-orang berperilaku tertentu agar dapat mempengaruhi untuk bekerja sesuai dengan yang diinginkan perusahaan. Adanya balas jasa yang diberikan kepada karyawan seperti insentif akan memicu semangat kerja sehingga menimbulkan motivasi yang tinggi untuk melaksanakan semua tugas dan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Adanya upaya yang lebih besar untuk bekerja sebaik mungkin akan berakibat pada penilaian kinerja yang baik dan pastinya juga akan berpengaruh terhadap pemberian insentif yang meningkat berarti insentif dapat berperan sebagai motivator untuk berkerja lebih baik lagi sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

Untuk memperkuat asumsi adanya pengaruh pemberian insentif material terhadap semangat kerja di dukung oleh pernyataan Frederick Taylor pada tahun 1800-an bahwa "insentif adalah ganjaran finansial yang diberikan kepada karyawan yang tingkat produksinya melampaui standar dari yang telah ditetapkan". Dalam studinya dia melihat kecenderungan karyawan bekerja selambat mungkin dan menghasilkan keluaran (output) pada level minimum yang ditetapkan.[33]

[33] Gary Dessler, 1995, *Manajemen Personalia,* Erlangga, Jakarta, hal 411

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Berdasarkan uraian diatas maka pemberian insentif finansial sebagai alat mempengaruhi semangat kerja pada karyawan yang tinggi sehingga dapat mempermudah dalam pencapaian tujuan perusahaan.

5. Pengaruh Insentif Non Material terhadap Semangat Kerja

Perusahaan-perusahaan meyakini bahwa sistem imbalan pada umumnya dan sistem insentif pada khususnya mempengaruhi semangat kerja. Insentif non finansial yang diberikan secara tepat dapat menjadi salah satu faktor utama yang dapat mendorong karyawan untuk menimbulkan semangat kerja yang yang lebih tinggi agar dapat bekerja lebih baik dan giat, sehingga mereka dapat menghasilkan hasil yang maksimal dan sesuai dengan harapan dimana pada akhirnya nanti dapat menciptakan keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan.

Insentif non finansial yang bervariasi seperti piagam penghargaan, ucapan terima kasih, promosi jabatan, pemberian hak, dll, sangat baik bagi perusahaan jika diterapkan. Pemberian insentif non material terkadang memiliki pengaruh terhadap semangat kerja karyawan. [34]Untuk memperkuat asumsi adanya pengaruh pemberian insentif material terhadap semangat kerja di dukung oleh pernyataan Elton Mayo tahun 1880-1949 “pertama : bahwa orang dapat menunjukkan semangat kerja yang tinggi bila menyadari dia memperoleh pengakuan dan penghargaan, kedua : bahwapara pekerja akan mengembangkan norma-norma resmi”.

[34] Muhammad Agus Tulus, 1996, *Manajemen Sumber Daya Manusia,* Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, hal 8

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dari paparan pendapat diatas, dapat dilihat adanya hubungan antara insentif non finansial terhadap semangatkerja karyawan, dimana sistem insentif non finansial memiliki kekuatan mempengaruhi semangat kerja karyawan, sebab semangat kerja yang ada tidak mungkin tercipta dengan sendirinya, akan tetapi ada karena hubungan timbal balik. Penerapan sistem insentif non finansial dapat berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan, begitu pula sebaliknya semangat kerja karyawan dapat ditingkatkan melalui penerapan sistem insentif non finansial.

C. Paradigma Penelitian

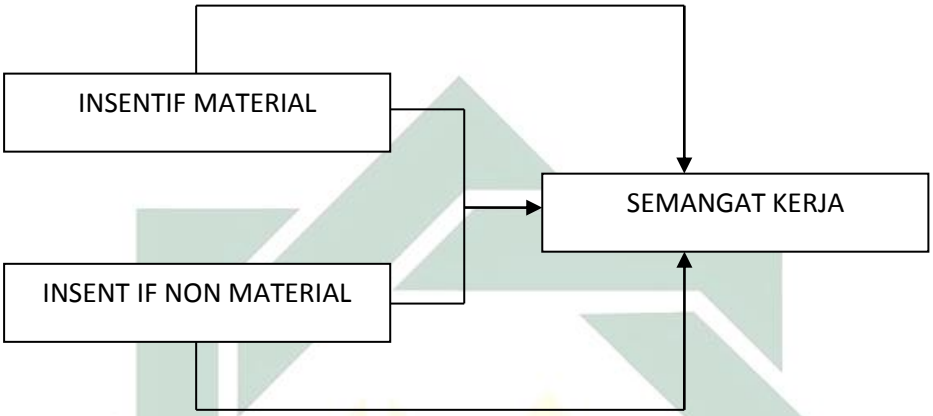
Dalam penelitian kuantitatif. Yang dilandasi pada suatu asumsi bahwa suatu gejala itu dapat diklasifikasikan, dan hubungan gejala bersifat kausal (sebab akibat), maka peneliti dapat melakukan penelitian antara variabel yang akan diteliti tersebut selanjutnya disebut sebagai paradigma penelitian atau model penelitian.

Jadi paradigma penelitian dalam hal ini diartikan sebagai pola pikir yang menunjukkan hubungan antara variabel yang akan diteliti yang sekaligus mencerminkan jenis dan jumlah rumusan masalah yang perlu dijawab melalui penelitian, teori yang digunakan untuk merumuskan hipotesis, jenis dan jumlah hipotesis, dan teknik analisis statistik yang akan digunakan. Berdasarkan hal ini maka bentuk-bentuk paradigma atau model penelitian kuantitatif khususnya untuk penelitian seperti gambar berikut :

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Tabel 2.2

Paradigma Penelitian



Indikator dari variable bebas insentif material (X_1)

1. Bonus
2. Komisi[35]
3. Fasilitas ruangan
4. Jaminan sosial[36]

Indikator dari variable bebas insentif non material (X_2)

1. Pemberian piagam penghargaan
2. Pemberian pujian lisan atau tertulis
3. Ucapan terima kasih secara formal ataupun informal

[35] Sondang P.Siagian, 1996, *Manajemen Sumber Daya Manusia,* Jakarta, Bumi Aksara, hal 269
[36] Koko Sumatjoko, *Pegaruh Insentif terhadap Peningkatan Prestasi Kerja Karyawan pada Departemen...,2007 usu Repositiry 2007 (http://bisnisdantips.ac.id.* Diakses 8 April 2015*)*

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

4. Promosi jabatan kepada karyawan yang telah mencapai masa kerja yang cukup lama dan mempunyai loyalitas yang tinggi
5. Pemberian hak untuk menggunakan sesuatu atribut jabatan (misalnya mobil dan sebagainya)[37]

Indikator dari variable terikat semangat kerja karyawan (Y)

1. Presensi
2. Kerjasama
3. Tanggung jawab
4. Hubungan yang harmonis
5. Kegairahan kerja [38]

Gambar diatas adalah gambar paradigma penelitian sederhana, menunjukkan hubungan antara satu variabel independen dengan satu variabel dependent.[39]

D. Hipotesis Penelitan

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi

[37] ibid
[38] http://jurnal-sdm-blogspot.com/2009/06/kajianteori-semangat-dan-gairah-kerja.html
[39] Sugiyono, 2010, *Metodologi Penelitian Kuantitatif kualitatif dan r & d,* Alfabeta, Bandung, hal. 42

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empirik.[40]Hipotesis dalam penelitian ini adalah :

1. Ada pengaruh yang signifikan insentif material terhadap semangat kerja karyawan Karita Moslem Square Surabaya.
2. Ada pengaruh yang signifikan insentif non material terhadap semangat kerja karyawan Karita Moslem Square Surabaya.
3. Variabel Insentif Material mempunyai pengaruh dominan terhadap semangat kerja karyawan Karita Moslem Square Surabaya.

[40] Ibid, hal. 64

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id