

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1. Hasil Penelitian Terdahulu

Hasil penelitian terdahulu merupakan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya yang dijadikan referensi dalam menganalisa permasalahan yang identik dengan permasalahan saat ini untuk dijadikan bahan kajian pada penelitian ini. Adapun penelitian terdahulu yang memiliki kaitan dengan masalah dalam penelitian ini dapat dijadikan referensi adalah sebagai berikut:

1. Harlie (2010)

Menguji pengaruh disiplin kerja, motivasi, pengembangan karier terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Pemerintahan Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan. Hasil penelitian bahwa disiplin kerja (X1), motivasi (X2), dan pengembangan karier (X3) berpengaruh nyata secara parsial terhadap kinerja pegawai (Y) Pemerintahan Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan dan variable X1 yaitu disiplin kerja merupakan variable bebas yang dominan dan mempengaruhi variable terikat yaitu kinerja pegawai (Y) Pemerintahan Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan.

2. Syafriadi (2010)

Mengenai penelitian pengaruh insentif terhadap prestasi kerja pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Kerinci, diperoleh informasi sebagai berikut:

- a. Terdapat pengaruh yang signifikan antara insentif terhadap prestasi kerja pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Kerinci karena nilai.
- b. Besarnya pengaruh insentif terhadap prestasi kerja pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Kerinci 94,6% sedangkan sisanya 5,04% ditentukan variabel lain.

3. Purwoko (2012)

– Mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Tri Mandiri Selaras Samarinda. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan disiplin kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Tri Mandiri Selaras Samarinda.

4. Yahyo (2013)

Menguji pengaruh motivasi, lingkungan kerja, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui semangat kerja karyawan (studi kasus pada karyawan bagian produksi CV. Putra Jaya Sahitaguna, Semarang). Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa variabel motivasi, lingkungan kerja, dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Tabel 2. 1. Ringkasan Penelitian Terdahulu

No	Penelitian, Judul	Variabel	Hasil Penelitian
1.	Harlie (2010) Pengaruh disiplin kerja, motivasi, pengembangan karier terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Pemerintahan Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan	Variable bebas: Disiplin kerja (X1), Motivasi (X2), dan Pengembangan Karier (X3) Variabel terikat: Kinerja pegawai (Y)	Hasil penelitian bahwa disiplin kerja (X1), motivasi (X2), dan pengembangan karier (X3) berpengaruh nyata secara parsial terhadap kinerja pegawai (Y) Pemerintahan Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan dan variable X1 yaitu disiplin kerja merupakan variable bebas yang dominan dan mempengaruhi variable terikat yaitu kinerja pegawai (Y) Pemerintahan Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan.
2.	Syafriadi (2010) Pengaruh insentif terhadap prestasi kerja pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Kerinci	Variable bebas: Insentif (X) Variabel terikat: Prestasi Kerja (Y)	Terdapat pengaruh yang signifikan antara insentif terhadap prestasi kerja pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Kerinci.
3.	Purwoko (2012) Pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Tri Mandiri Selaras Samarinda	Variable bebas: Gaya Kepemimpinan (X1), Disiplin Kerja (X2) Variable terikat: Kinerja Karyawan (Y)	Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan disiplin kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Tri Mandiri Selaras Samarinda.
4.	Yahyo (2013) Pengaruh motivasi, lingkungan kerja, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui semangat kerja karyawan (studi kasus pada karyawan bagian produksi CV. Putra Jaya Sahitaguna, Semarang)	Variable bebas: Motivasi (X1), Lingkungan Kerja (X2), Kompensasi (X3) Variabel terikat: Kinerja pegawai (Y)	Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa variabel motivasi, lingkungan kerja, dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan

2.2. Landasan Teori

2.2.1. Disiplin Kerja

2.2.1.1. Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin kerja menurut Hasibuan (2012:193), adalah “kesadaran dan kesediaan seseorang mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku”. Pada bagian lain kedisiplinan pegawai menurut Mangkuprawira (2004:1) adalah sifat seorang pegawai yang secara sadar, mematuhi aturan, dan peraturan organisasi tertentu.

Hal itu sangat mempengaruhi kinerja pegawai dan perusahaan. Disiplin kerja merupakan faktor utama dalam menjalankan fungsi manajemen. Pengertian disiplin kerja adalah suatu sikap dan tingkah laku yang menunjukkan ketaatan pegawai terhadap peraturan perusahaan. Disiplin kerja dapat diartikan juga sebagai sikap menghargai, patuh, taat terhadap peraturan dan tata tertib yang berlaku di tempat kerja yang dilakukan secara rela dengan penuh tanggung jawab dan siap untuk menerima sanksi jika melanggar tugas dan wewenang.

Dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja pada dasarnya sifat seorang pegawai untuk selalu mematuhi semua peraturan ditempat mereka bekerja, seseorang akan bersedia mematuhi semua peraturan serta melaksanakan tugas-tugasnya, baik secara sukarela maupun karena terpaksa. Dari beberapa pengertian yang diungkapkan di atas tampak bahwa disiplin pada dasarnya merupakan tindakan manajemen untuk mendorong agar para anggota organisasi dapat memenuhi berbagai ketentuan dan peraturan yang berlaku dalam suatu organisasi, yang di dalamnya mencakup:

- (1) Adanya tata tertib atau ketentuan-ketentuan;
- (2) Adanya kepatuhan para pengikut; dan
- (3) Adanya sanksi bagi pelanggar.

Disiplin kerja dibicarakan dalam kondisi yang sering kali timbul bersifat negatif. Disiplin lebih dikaitkan dengan sangsi atau hukuman. Contohnya: bagi pegawai bank, keterlambatan masuk kerja (bahkan dalam satu menit pun) berarti pemotongan gaji yang disepadankan dengan tidak masuk kerja pada hari itu.

2.2.1.2. Disiplin dan Tindakan Disipliner

Pegawai akan mematuhi atau mengerjakan semua tugasnya dengan baik dan bukan mematuhi tugasnya itu dengan paksaan. Kesiediaan kerja adalah suatu sikap perilaku dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan tugas pokok sebagai seorang pegawai. Pegawai harus memiliki prinsip dan memaksimalkan potensi kerja, agar pegawai yang lain mengikutinya sehingga dapat menanamkan jiwa disiplin dalam bekerja.

Sikap disiplin mungkin bisa dimiliki oleh setiap pegawai tanpa harus ada tekanan dari pihak lain. Namun, tidak sedikit juga individu-individu atau karyawan yang mempunyai sikap disiplin sangat rendah. Mereka cenderung bersantai-santai atau kurang serius dalam menanggapi sebuah permasalahan atau pekerjaan atau kewajiban yang diembannya.

Sedangkan mereka yang berkinerja buruk, bergerak seperti kanker yang menyebar ke seluruh bagian tempat kerja. Maka terhadap para pegawai yang seperti inilah sebagian besar tindakan disipliner (*disciplinary action*). Adapun

yang dimaksud tindakan disipliner adalah dengan mengenakan sanksi terhadap karyawan yang gagal dalam memenuhi standar yang telah ditetapkan (Mondy, 2008: 162).

Akan tetapi, dalam penerapan tindakan disipliner hendaknya dilakukan secara tepat sasaran. Yang dimaksud tepat sasaran disini adalah dengan memberikan tindakan disipliner kepada karyawan yang memang benar-benar melakukan kesalahan atau melanggar peraturan perusahaan atau organisasi, bukan memberikan tindakan disipliner atas dasar kepentingan pribadi semata.

Pelaksanaan tindakan yang tepat bisa mendorong perilaku baik dari para anggota kelompok lainnya. Sebaliknya, tindakan disipliner yang tidak tepat dapat berdampak buruk bagi karyawan atau bahkan organisasi (Mondy, 2008:163). Perubahan-perubahan dalam lingkungan eksternal, seperti inovasi teknologi, bisa menyebabkan peraturan tidak cocok lagi dan bisa menuntut dibuatnya peraturan-peraturan baru.

Hukum dan peraturan pemerintah yang mempengaruhi kebijakan dan peraturan perusahaan juga selalu berubah. Perubahan-perubahan dalam lingkungan internal perusahaan juga bisa mempengaruhi proses tindakan disipliner. Melalui pengembangan organisasional, perusahaan bisa merek atau budayanya.

Sebagai hasil dari perubahan ini, para supervisor lini pertama bisa menjalankan tindakan disipliner secara lebih positif. (Mondy, 2008:163). Salah satu pendekatan untuk melaksanakan tindakan disipliner disebut sebagai aturan *Tungku Panas* (Mondy, 2008:164). Menurut pendekatan ini, tindakan-tindakan

disipliner harus memiliki konsekuensi-konsekuensi berikut ini, yang merupakan analogi dari menyentuh tungku panas:

1. *Membakar dengan segera.* Jika tindakan disipliner diambil, hal tersebut harus dilakukan dengan segera sehingga orang yang bersangkutan akan mengerti alasan dari tindakan itu.
2. *Memberikan peringatan.* Juga sangat penting untuk memberikan peringatan dini bahwa hukuman akan mengikuti perilaku yang tidak dibenarkan.
3. *Memberikan hukuman yang konsisten.* Tindakan disipliner juga harus konsisten dalam arti setiap orang yang melakukan perbuatan yang sama akan mendapatkan hukuman yang sama.
4. *Membakar tanpa pandang bulu.* tindakan disipliner harus impersonal. Tungku panas membakar setiap orang yang menyentuhnya, tanpa pilih kasih.

Kedisiplinan diartikan jika pegawai selalu datang dan pulang pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik, mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Peraturan sangat diperlukan untuk memberikan bimbingan dan penyuluhan bagi pegawai dalam menciptakan tata tertib yang baik di perusahaan.

Dengan tata tertib yang baik, semangat kerja, moral kerja, efisiensi, dan efektivitas kerja pegawai akan meningkat. Hal ini akan mendukung tercapainya tujuan perusahaan, pegawai, dan masyarakat. Jelasnya perusahaan sulit mencapai tujuannya, jika pegawai tidak mematuhi peraturan-peraturan perusahaan tersebut. Disiplin pada umumnya termasuk dalam aspek pengawasan yang sifatnya lebih keras dan tegas (*hard and coherent*).

Dikatakan keras karena ada sanksi dan dikatakan tegas karena adanya tindakan sanksi yang harus dieksekusi bila terjadi pelanggaran. Menurut Dharma (2004:388) perilaku tidak disiplin sering dijumpai ditempat kerja adalah sebagai berikut:

- a. Melanggar peraturan jam istirahat dan peraturan kerja lainnya.
- b. Melanggar peraturan keamanan dan kesejahteraan.
- c. Terlambat masuk kerja, mangkir dari pekerjaan.
- d. Berkembang rasa tidak puas, saling curiga dan saling melempar rasa tanggungjawab.
- e. Bekerja dengan ceroboh dan merusak peralatan.
- f. Terang-terangan menunjukkan ketidakpatuhan, seperti menolak melaksanakan tugas yang seharusnya dilakukan.
- g. Sering terjadi konflik antara pegawai dan pimpinan.

2.2.1.3. Indikator Disiplin Kerja

Ukuran disiplin kerja bagi karyawan menurut Simanjuntak (1998:32) dapat ditentukan melalui indikator-indikator sebagai berikut:

- a. Kehadiran karyawan pada hari-hari kerja.
- b. Ketepatan jadwal masuk dan pulang kerja.
- c. Ketaatan karyawan terhadap peraturan-peraturan yang telah ditentukan.
- d. Menaati prosedur kerja yang telah ditentukan.
- e. Melaksanakan segala tugas dan kewajiban yang sudah ditentukan.

2.2.2. Semangat Kerja

2.2.2.1. Pengertian Semangat Kerja

Semangat kerja menurut Nitisemito (1996:109), adalah “melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga pekerjaan dapat diharapkan lebih cepat dan lebih baik”. Jika semangat rendah, kemungkinan partisipasi hanya akan terbatas pada apa yang diperintahkan. Sebaliknya, adanya semangat tinggi mencerminkan bahwa individu akan berpartisipasi dengan antusias dan penuh komitmen.

Sedangkan kegairahan kerja adalah kemauan dan perasaan senang seorang individu yang mendalam terhadap pekerjaan dan organisasi yang dilakukan Hasibuan (2001). Meskipun semangat kerja tidak mesti disebabkan oleh kegairahan kerja, tetapi kegairahan kerja mempunyai pengaruh yang cukup besar terhadap semangat kerja.

Oleh karena itulah antara semangat kerja dan kegairahan kerja sulit untuk dipisah-pisahkan sehingga orang lebih senang menggunakan istilah keduanya untuk disatukan yaitu semangat dan kegairahan kerja. Jadi apabila mampu meningkatkan semangat dan kegairahan kerja, perusahaan akan memperoleh banyak keuntungan.

Dengan meningkatnya semangat dan kegairahan kerja, pekerjaan akan lebih cepat diselesaikan, kerusakan akan dapat dikurangi, absensi akan dapat diperkecil, kemungkinan perpindahan karyawan akan dapat diperkecil, dan sebagainya. Dengan ini semua diharapkan bukan saja prestasi kerja dapat ditingkatkan, tetapi juga ongkos per unit dapat diperkecil.

Indikasi turunnya semangat dan kegairahan kerja ini penting diketahui oleh setiap perusahaan atau lembaga karena dengan pengetahuan tersebut akan dapat diketahui sebab-sebabnya. Dengan demikian, perusahaan/lembaga akan dapat mengambil tindakan-tindakan pencegahan atau pemecahan masalah seawal mungkin.

Meskipun demikian, sebelum mengambil keputusan harus diteliti kebenarannya terlebih dahulu, misalnya absensi yang tinggi merupakan salah satu indikasi turunnya semangat dan kegairahan kerja. Walaupun demikian sebaiknya diadakan penelitian terlebih dahulu. Adapun prinsip-prinsip semangat kerja adalah sebagai berikut:

1. Hubungan yang harmonis antara pimpinan dengan bawahan (terutama pimpinan yang langsung berhadapan dengan bawahan)
2. Kepuasan pegawai terhadap tugas-tugas pekerjaan
3. Suasana dan iklim yang harmonis
4. Rasa kemanfaatan untuk mencapai tujuan
5. Tingkat kepuasan ekonomi dan material
6. Ketenangan jiwa, jaminan perlindungan, dan karier

Ada beberapa indikasi-indikasi mengenai semangat kerja secara umum menurut Nitisemito (1996), dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Turun/rendahnya prestasi kerja.

Salah satu indikasi turunnya semangat dan kegairahan kerja adalah turunnya prestasi kerja. Turunnya prestasi kerja ini dapat diukur atau diperbandingkan dengan waktu sebelumnya. Prestasi kerja yang turun ini

dapat terjadi karena kemalasan, penundaan pekerjaan, dan sebagainya. Itu semua merupakan indikasi turunnya semangat dan kegairahan kerja.

2. Tingkat absensi yang naik/tinggi.

Tingkat absensi yang naik juga merupakan indikasi turunnya semangat dan kegairahan kerja. Oleh karena itu apabila ada gejala-gejala absensi naik, perlu segera dilakukan penelitian.

3. Labour turnover yang tinggi.

Bila dalam suatu perusahaan tingkat keluar masuknya karyawan naik dari pada sebelumnya, hal ini merupakan indikasi turunnya semangat dan kegairahan kerja. Keluar masuknya karyawan yang meningkat tersebut terutama disebabkan ketidaksenangan mereka bekerja pada perusahaan tersebut. Selain dapat menurunkan prestasi kerja, tingkat keluar masuknya karyawan yang tinggi juga dapat mengganggu kelangsungan jalannya perusahaan.

4. Tingkat kerusakan yang naik/tinggi.

Indikasi lain yang menunjukkan turunnya semangat dan kegairahan kerja adalah bila tingkat kerusakan baik terhadap bahan baku, barang jadi, maupun peralatan yang digunakan naik. Naiknya tingkat kerusakan tersebut sebetulnya menunjukkan bahwa perhatian dalam pekerjaan berkurang, terjadi kecerobohan dalam pekerjaan, dan sebagainya.

5. Kegelisahan dimana-mana

Kegelisahan dimana-mana terjadi apabila semangat dan kegairahan kerja turun. Sebagai seorang pemimpin harus dapat mengetahui adanya kegelisahan

itu dapat terwujud dalam bentuk ketidaksenangan kerja, keluhan, serta hal-hal lain.

6. Tuntutan yang seringkali terjadi

Seringnya terjadi tuntutan juga merupakan indikasi semangat dan kegairahan kerja yang turun. Tuntutan sebetulnya merupakan perwujudan dari ketidakpuasan. Oleh karena itu bila dalam suatu perusahaan sering terjadi tuntutan, perusahaan tersebut harus waspada. Mungkin tuntutan yang terjadi bukan merupakan indikasi turunnya semangat dan kegairahan kerja, melainkan karena kekuatan politik. Meskipun demikian seringkali terjadi tuntutan merupakan indikasi yang cukup kuat tentang semangat dan kegairahan kerja yang menurun.

7. Pemogokan

Indikasi yang paling kuat tentang turunnya semangat dan kegairahan kerja adalah terjadi pemogokan. Pemogokan merupakan perwujudan dari ketidakpuasan, kegelisahan, dan sebagainya. Bila hal ini telah memuncak dan tidak tertahan lagi, akan menimbulkan tuntutan. Jika tuntutan tidak berhasil pada umumnya berakhir dengan suatu pemogokan.

2.2.2.2. Indikator Semangat Kerja

Indikator semangat kerja menurut Mangkunegara (2007) sebagai berikut:

- 1) Sikap/sisi pandang terhadap pekerjaan
- 2) Kerajinan bekerja
- 3) Persiapan bertugas

- 4) Orientasi kerja
- 5) Tuntutan keberhasilan

2.2.3. Insentif

2.2.3.1. Pengertian Insentif

Untuk memperoleh pengertian yang lebih jelas tentang insentif, di bawah ini ada beberapa ahli manajemen mengemukakan pengertian mengenai insentif. Handoko (2001:77) mengemukakan “insentif adalah untuk meningkatkan motivasi karyawan dalam upaya mencapai tujuan-tujuan organisasi”. Sedangkan menurut Hasibuan (2001:117), mengemukakan bahwa “insentif sebagai tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar. Insentif ini merupakan alat yang dipergunakan pendukung prinsip adil dalam pemberian kompensasi”.

Menurut Heidjrahman (2000:1), menjelaskan bahwa “insentif merupakan pengupahan yang memberikan imbalan yang berbeda karena memang prestasi yang berbeda. Dua orang dengan jabatan yang sama dapat menerima insentif yang berbeda karena bergantung pada prestasi.” Sedangkan menurut Mangkunegara (2007:89), berpendapat bahwa “insentif adalah suatu bentuk motivasi yang dinyatakan dalam bentuk uang atas dasar kinerja yang tinggi dan juga merupakan rasa pengakuan dari pihak organisasi terhadap kinerja karyawan dan kontribusi terhadap organisasi (perusahaan).”

Dari beberapa pendapat para ahli di atas, jadi penulis dapat menyimpulkan bahwa insentif adalah penghargaan yang sengaja diberikan baik berupa uang

ataupun fasilitas sebagai balas jasa atau dorongan untuk merangsang seseorang untuk mau bekerja lebih baik dan agar lebih dapat mencapai tingkat kinerja yang lebih tinggi sehingga dapat membangkitkan gairah kerja dan motivasi seorang pegawai.

Pemberian insentif dimaksudkan agar dapat memenuhi kebutuhan para pegawai dan keluarga mereka. Istilah sistem insentif pada umumnya digunakan untuk menggambarkan rencana-rencana pembayaran upah yang dikaitkan secara langsung atau tidak langsung dengan berbagai standar kinerja pegawai atau profitabilitas organisasi.

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

Jadi seseorang mau bekerja dengan baik apabila dalam dirinya terdapat motivasi, yang menjadi masalah adalah bagaimana pula menciptakan gairah kerja dan motivasinya, sebab walaupun motivasi sudah terbentuk apabila tidak disertai dengan gairah kerjanya maka tetap saja pegawai tersebut tidak akan bisa bekerja sesuai yang diharapkan.

Di mana pada prinsipnya pemberian insentif menguntungkan kedua belah pihak. Perusahaan mengharapkan adanya kekuatan atau semangat yang timbul dalam diri penerima insentif yang mendorong mereka untuk bekerja dengan lebih baik dalam arti lebih produktif agar tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan

atau instansi dapat terpenuhi sedangkan bagi pegawai sebagai salah satu alat pemuas kebutuhannya

Berarti apabila disatu pihak seseorang menggunakan pengetahuan, ketrampilan, tenaga, dan sebagian waktunya untuk berkarya pada suatu organisasi, di lain pihak ia mengharapkan menerima imbalan tertentu. Berangkat dari pandangan tersebut, dewasa ini masalah insentif dipandang sebagai salah satu tantangan yang harus dihadapi oleh manajemen suatu organisasi.

Mangkunegara (2007:83), mengemukakan bahwa proses administrasi upah atau gaji (kadang-kadang disebut kompensasi) melibatkan pertimbangan atau keseimbangan perhitungan, kompensasi merupakan sesuatu yang dipertimbangkan sebagai suatu yang sebanding, dalam kepegawaian, hadiah yang bersifat uang merupakan kompensasi yang diberikan pegawai sebagai penghargaan dari pelayanan mereka, bentuk-bentuk upah dan gaji digunakan untuk mengatur pemberian keuangan antara majikan dan pegawainya.

Kepentingan para pegawai harus mendapat perhatian dalam arti bahwa kompensasi yang diterimanya atas jasa yang diberikan kepada organisasi harus memungkinkannya mempertahankan harkat dan martabatnya sebagai insan yang terhormat. Berbagai metode yang biasa digunakan dalam memberikan insentif dapat dikategorikan sebagai berikut:

1. Dengan peringkat pekerjaan.
2. Dengan klarifikasi pekerjaan.
3. Menggunakan faktor-faktor kritical.

Jenis-jenis gaji menurut Saksono (1998), dapat dijabarkan dan dikelompokkan yaitu:

1. Upah atau gaji dalam bentuk uang.

Upah atau gaji dalam bentuk uang merupakan upah yang lazim dipergunakan oleh setiap organisasi atau instansi baik pemerintah maupun swasta. Struktur upah dalam bentuk uang tersusun dari berbagai komponen upah yaitu:

- a. Upah/gaji pokok.
- b. Tunjangan keluarga.
- c. Tunjangan anak.
- d. Tunjangan kemahalan
- e. Uang makan.
- f. Uang transport
- g. Uang servis
- h. Tunjangan kerajinan.
- i. Tunjangan pisah keluarga
- j. Tunjangan bahaya
- k. Tunjangan variabel dan sebagainya

2. Upah atau gaji dalam bentuk barang

Upah dalam bentuk barang banyak dijumpai di daerah pedesaan terutama pada musim panen. Umumnya upah ini berbentuk barang kebutuhan pokok atau kebutuhan sehari-hari, biasanya dalam bentuk bahan makanan. Upah

dalam bentuk barang sekarang merupakan sistem pengupahan yang tidak praktis, oleh karena itu cenderung tidak dipergunakan.

3. Upah atau gaji dalam bentuk uang dan barang.

Pengupahan dalam bentuk ini banyak dilaksanakan di organisasi-organisasi perkebunan. Adapun komponen upah dalam bentuk barang antara lain, beras, garam, gula, tekstil, ikan asin, dan lain sebagainya. Komponen upah dalam bentuk ini dimaksudkan untuk membantu para pekerja dalam memperoleh barang-barang tersebut, karena barang-barang tersebut tidak dapat dibeli di daerah perkebunan.

4. Upah dalam bentuk kesempatan untuk menikmati suatu faktor produksi.

Upah ini banyak dijumpai di daerah pedesaan. Biasanya pamong desa memperoleh seperti ini, yaitu berupa tanah garapan. Bentuk upah serupa itu hanya terdapat dalam lingkungan pemerintahan desa, sedangkan dalam lingkungan organisasi tidak ada. Menurut Sugiyono (2001:60), bahwa seseorang akan dapat meningkat produktivitas kerjanya apabila jenis insentif yang diberikan kepada pegawai disesuaikan dengan tingkat kebutuhannya. Sedangkan kebutuhan orang itu berjenjang mulai dari kebutuhan fisik, rasa aman, sosial, harga diri, dan aktualisasi diri. Suatu insentif dapat bersifat "*finansial*" atau dalam bentuk uang yang diberikan kepada pegawai yang bekerja melampaui standar yang telah ditentukan.

2.2.3.2. Tujuan Pemberian Insentif

Fungsi utama dari insentif adalah untuk memberikan tanggungjawab dan dorongan kepada pegawai. Insentif menjamin bahwa pegawai akan mengarahkan usahanya untuk mencapai tujuan organisasi. Sedangkan tujuan utama pemberian insentif adalah untuk meningkatkan produktivitas kerja individu maupun kelompok (Panggabean, 2004:93).

Secara lebih spesifik tujuan pemberian Insentif dapat dibedakan dua golongan yaitu:

a. Bagi Perusahaan.

Tujuan dari pelaksanaan insentif dalam perusahaan khususnya dalam kegiatan produksi adalah untuk meningkatkan produktivitas kerja pegawai dengan jalan mendorong atau merangsang agar pegawai:

- 1) Bekerja lebih bersemangat dan cepat.
- 2) Bekerja lebih disiplin.
- 3) Bekerja lebih kreatif.

b. Bagi Pegawai

Dengan adanya pemberian insentif pegawai akan mendapat keuntungan:-

- 1) Standar prestasi dapat diukur secara kuantitatif.
- 2) Standar prestasi di atas dapat digunakan sebagai dasar pemberian balas jasa yang diukur dalam bentuk uang.
- 3) Pegawai harus lebih giat agar dapat menerima uang lebih besar.

Gomes (2002), juga berpendapat bahwa insentif digunakan untuk mendorong pegawai dalam memperbaiki kualitas dan kuantitas hasil kerjanya. Tujuan pemberian insentif di dalam organisasi menurut Martoyo (2000:32), adalah:

1. Pemenuhan kebutuhan ekonomi.

Pegawai menerima insentif berupa upah, gaji, atau bentuk lainnya adalah untuk dapat memenuhi kebutuhan hidupnya sehari-hari atau dengan kata lain kebutuhan ekonominya. Dengan adanya kepastian menerima upah ataupun gaji tersebut secara periodik, berarti adanya jaminan "*economic security*" nya beserta keluarga menjadi tanggungannya.

2. Pengkaitan insentif dengan produktifitas kerja.

Dalam pemberian insentif yang makin baik akan mendorong pegawai bekerja dengan makin produktif. Dengan produktifitas kerja yang tinggi, ongkos pegawai per unit produksi bahkan akan semakin rendah.

3. Pengkaitan insentif dengan sukses organisasi.

Semakin berani organisasi memberikan insentif yang tinggi, makin menunjukkan betapa suksesnya suatu organisasi tersebut. Sebab pemberian insentif yang tinggi hanya mungkin apabila pendapatan organisasi yang digunakan makin besar.

4. Pengkaitan antara keseimbangan keadilan pemberian insentif di organisasi.

Ini berarti pemberian insentif yang tinggi harus dihubungkan atau diperbandingkan dengan persyaratan yang harus dipenuhi oleh karyawan yang bersangkutan pada jabatan dan insentif yang tinggi tersebut.

Setiap orang apabila ditawarkan suatu ganjaran yang memberikan hasil yang cukup menguntungkan bagi mereka, maka ia akan termotivasi untuk memperolehnya. Alat motivasi yang kuat itu adalah dengan memberikan 'insentif'. Pemberian insentif terutama insentif material dimaksudkan agar kebutuhan materi pegawai terpenuhi, dengan terpenuhinya kebutuhan materi itu diharapkan pegawai dapat bekerja lebih baik, cepat, dan sesuai dengan standar perusahaan sehingga output yang dihasilkan dapat meningkat daripada input dan akhirnya kinerja pegawai dapat meningkat. Jadi pemberian insentif merupakan sarana motivasi yang dapat merangsang ataupun mendorong pegawai agar dalam diri mereka timbul semangat yang lebih besar untuk berprestasi bagi peningkatan kinerja.

2.2.3.3. Jenis atau Tipe Insentif

Jenis-jenis insentif dalam suatu perusahaan atau instansi, harus dituangkan secara jelas sehingga dapat diketahui oleh pegawai dan oleh perusahaan tersebut dapat dijadikan kontribusi yang baik untuk dapat menambah gairah kerja bagi pegawai yang bersangkutan. Menurut ahli manajemen Sumber-Daya Manusia (Siagin, 2002:268), jenis-jenis insentif tersebut adalah:

1. *Piece work*

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

2. Bonus

Bonus adalah insentif yang diberikan kepada pegawai yang mampu bekerja sedemikian rupa sehingga tingkat produksi yang baku terlampaui.

3. Komisi

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

4. Insentif bagi eksekutif

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

5. Kurva "kematangan"

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

6. Rencana insentif kelompok

Rencana insentif kelompok adalah kenyataan bahwa dalam banyak organisasi, kinerja bukan karena keberhasilan individual melainkan karena keberhasilan kelompok kerja yang mampu bekerja sebagai suatu tim.

Menurut Dessler (2001:141), jenis rencana insentif secara umum adalah:

1. Program insentif individual memberikan pemasukan lebih dan di atas gaji pokok kepada karyawan individual yang memenuhi satu standar kinerja

individual spesifik. Bonus di tempat diberikan, umumnya untuk karyawan individual, atas prestasi yang belum diukur oleh standar, seperti contoh mengakui jam kerja yang lama yang digunakan karyawan tersebut bulan lalu.

2. Program insentif kelompok adalah seperti rencana insentif individual namun memberi upah lebih dan di atas gaji pokok kepada semua anggota tim ketika kelompok atau tim secara kolektif mencapai satu standar yang khusus kinerja, produktivitas atau perilaku sehubungan dengan kerja lainnya.
3. Rencana pembagian laba secara umum merupakan program insentif di seluruh organisasi yang memberikan kepada karyawan satu bagian (share) dari laba organisasi dalam satu periode khusus.
4. Program pembagian perolehan (gain sharing) adalah rencana upah di seluruh organisasi yang dirancang untuk memberi imbalan kepada karyawan atas perbaikan dalam produktivitas organisasi.

Menurut Manullang (2008:141), tipe insentif ada dua yaitu:

1. Finansial insentif

Merupakan dorongan yang bersifat keuangan yang bukan saja meliputi gaji-gaji yang pantas. Tetapi juga termasuk didalamnya kemungkinan memperoleh bagian dari keuntungan perusahaan dan soal-soal kesejahteraan yang meliputi pemeliharaan jaminan hari tua, rekreasi, kesehatan dan lain-lain.

2. Non finansial insentif

Ada 2 elemen utama dari non finansial insentif, yaitu :

- a. Keadaan pekerjaan yang memuaskan yang meliputi-tempat kerja, jam kerja, tugas dan rekan kerja.

- b. Sikap pimpinan terhadap keinginan masing-masing pegawai seperti jaminan pekerjaan, promosi, keluhan-keluhan, hiburan-hiburan, dan hubungan dengan atasan.

2.2.3.4. Sistem Pelaksanaan Pemberian Insentif

Pemberian insentif merupakan kebutuhan psikologis dan sosial seseorang yang memerlukan pemuasan tertentu bagi seseorang. Rencana insentif individu bertujuan untuk memberikan penghasilan tambahan selain gaji pokok bagi individu yang dapat mencapai standar prestasi tertentu. Sedangkan insentif akan diberikan kepada kelompok kerja apabila kinerja mereka juga melebihi standar yang telah ditetapkan.

Menurut Panggabean (2004:91), pemberian insentif terhadap kelompok dapat diberikan dengan cara:

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

Menurut Dessler (2001:154-157), insentif juga dapat diberikan kepada seluruh organisasi, tidak hanya berdasarkan insentif individu atau kelompok. Rencana insentif seluruh organisasi ini antara lain terdiri dari:

- a. Profit sharing plan, yaitu suatu rencana di mana kebanyakan pegawai berbagi laba perusahaan
- b. Rencana kepemilikan saham pegawai, yaitu insentif yang diberikan oleh perusahaan dimana perusahaan menyumbang saham dari stocknya sendiri kepada orang kepercayaan di mana sumbangan-sumbangan tambahan dibuat setiap tahun. Orang kepercayaan mendistribusikan stock kepada pegawai yang mengundurkan diri (pensiun) atau yang terpisah dari layanan.
- c. Rencana Scanlon, yaitu suatu rencana insentif yang dikembangkan pada tahun 1937 oleh Joseph Scanlon dan dirancang untuk mendorong kerjasama, keterlibatan dan berbagai tunjangan.
- d. Gainsharing plans, yaitu rencana insentif yang melibatkan pegawai dalam suatu usaha bersama untuk mencapai sasaran produktivitas dan pembagian perolehan.

Syarat pemberian insentif agar mencapai tujuan dari pemberian insentif, menurut Panggabean (2004:92) syarat tersebut adalah:

- a. Sederhana, peraturan dari sistem insentif harus singkat, jelas, dan dapat dimengerti.
- b. Spesifik, pegawai harus mengetahui dengan tepat apa yang diharapkan untuk mereka lakukan.
- c. Dapat dicapai, setiap pegawai mempunyai kesempatan yang masuk akal untuk memperoleh sesuatu.
- d. Dapat diukur, sasaran yang dapat diukur merupakan dasar untuk menentukan rencana insentif. Program dolar akan sia-sia (dan program evaluasi akan

terhambat), jika prestasi tertentu tidak dapat dikaitkan dengan dolar yang dibelanjakan.

Menurut Heidjrahman (2000:163), sifat dasar pengupahan agar proses pemberian insentif berhasil:

- a. Pembayaran hendaknya sederhana sehingga dapat dimengerti dan dihitung oleh pegawai itu sendiri.
- b. Penghasilan yang diterima pegawai seharusnya langsung menaikkan output.
- c. Pembayaran dilakukan secepat mungkin._____
- d. Standar kerja ditentukan dengan hati-hati. Standar kerja yang terlalu tinggi maupun rendah dapat berakibat buruk.
- e. Besarnya upah normal dengan standar jam kerja hendaknya cukup merangsang pegawai untuk bekerja lebih giat.

Dengan demikian pemberian insentif yang profesional sesuai dengan kebutuhan bawahan perlu diupayakan guna meningkatkan motivasi kerja. Suatu organisasi dalam memelihara, membina, dan mengarahkan pegawainya mendorong dengan memberikan insentif baik material maupun non material yang tujuannya agar motivasi pegawai dapat meningkat, sehingga dengan motivasi kerja yang tinggi sasaran-sasaran yang telah ditetapkan organisasi dapat tercapai dengan mudah.

Insentif yang diberikan suatu organisasi, merupakan suatu penghargaan yang ditujukan hanya pada pegawai yang mempunyai motivasi kerja yang tingkat, sehingga pegawai lain yang mempunyai motivasi kerja yang rendah merasa terdorong untuk meningkatkan motivasi kerjanya. Dengan kata lain, insentif

merupakan pemberian balas jasa di luar gaji atau upah yang dilakukan oleh pihak organisasi sebagai pengakuan terhadap motivasi kerja yang tinggi dan kontribusi pegawai kepada organisasi, sehingga pegawai merasa puas atau hasil kerjanya yang telah dicapai.

Pemberian insentif yang didasarkan atas hasil pekerjaan dalam melaksanakan kegiatan yang berupa material dan non material. Pemberian insentif sebaiknya diberikan sesuai dengan beban kerja yang diberikan atau beban kerja yang meningkat akan diiringi dengan insentif yang meningkat pula. Anoraga (2006:198) menjelaskan pemberian insentif diberikan sesuai dengan jumlah pekerjaan yang dibebankan.

2.2.3.5. Indikator Insentif

Indikator insentif menurut Mangkuprawira (2004) adalah sebagai berikut:

- a) Kebutuhan hidup
- b) Jaminan kelangsungan bekerja/penghasilan
- c) Kesesuaian insentif dengan tugas dan tanggung jawab
- d) Kesesuaian gaji dengan kebutuhan pekerja
- e) Peranan pekerja/penghasilan yang diperoleh bagi ekonomi keluarga pekerja

2.2.4. Kinerja Pegawai

2.2.4.1. Pengertian Kinerja

Kata "kinerja" belakangan ini menjadi topik yang hangat dikalangan pengusaha dan kalangan administrator. Kinerja seakan menjadi sosok yang

bernilai dan telah dijadikan tujuan pokok pada organisasi atau badan usaha, selain profit. Karena dengan laba saja tidak cukup apabila tidak dibarengi dengan efektivitas dan efisiensi.

Untuk lebih jelasnya berikut ini akan dijabarkan beberapa pengertian mengenai kinerja menurut beberapa ahli. Menurut Dessler (2001), kinerja merupakan "prestasi kerja, yaitu perbandingan antara hasil kerja yang secara nyata dengan kerja yang ditetapkan". Sedangkan menurut Handoko (2001:135) menyatakan bahwa kinerja (*performance appraisal*) adalah "proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja pegawai dimana dalam kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada para pegawai tentang pelaksanaan kerja mereka".

Menurut Mangkunegara (2007:67) kinerja itu dapat didefinisikan sebagai "hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya." Sedangkan menurut Rivai (2005) berpendapat bahwa kinerja merupakan "hasil atau tingkatan keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan hasil kerja, target, atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama".

Oleh karena itu, agar mempunyai kinerja yang baik, seseorang harus mempunyai keinginan-tinggi untuk mengerjakan dan mengetahui keinginan tinggi untuk mengerjakan dan mengetahui pekerjaan serta dapat ditingkatkan apabila ada

kesesuaian antar pekerjaan dan kemampuan. Hal penting dari defenisi ini adalah bahwa kinerja berkaitan dengan penyelesaian pekerjaan.

Pengertian kinerja yang disampaikan para ahli memang berbeda-beda namun pada prinsipnya kinerja adalah merupakan hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dalam suatu institusi. Pegawai yang mempunyai kinerja yang baik lebih cenderung dan mampu menyelesaikan pekerjaannya tepat pada waktunya dan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Kinerja dalam hal ini adalah kinerja pegawai, secara umum didefinisikan sebagai derajat sejauh mana para pegawai menyelesaikan tuntutan pekerjaan. Kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan, secara legal, tidak melanggar aturan dan sesuai dengan moral serta etika.

Dalam suatu organisasi kinerja pegawai sangat penting dalam pencapaian efektivitas suatu organisasi, kinerja pegawai dalam suatu organisasi dapat dilihat dari hasil kerjanya dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Menurut Mangkunegara (2007:17) mengemukakan bahwa aspek-aspek yang dinilai kinerja mencakup sebagai berikut:

1. Kesetiaan
2. Hasil kerja,
3. Kejujuran,
4. Kedisiplinan,
5. Kreativitas,

6. Kerjasama,
7. Kepemimpinan,
8. Kepribadian,
9. Prakarsa,
10. Kecakapan,
11. Tanggung jawab.

Untuk menyelesaikan suatu pekerjaan ada tuntutan-tuntutan yang melekat didalamnya yang merupakan persyaratan. Tuntutan-tuntutan tersebut dapat diklasifikasikan menjadi tiga aspek yaitu:

- a. Aspek yang berhubungan dengan skill, kemampuan, kebutuhan, dan watak,
- b. Aspek yang berhubungan dengan perilaku, dan
- c. Aspek yang berhubungan dengan hasil.

2.2.4.2. Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Rivai (2005:324) ada tiga sebagai berikut:

- a. Kemampuan, kepribadian, dan minat kerja

Kemampuan merupakan kecakapan seseorang, seperti kecerdasan dan keterampilan pekerja dapat mempengaruhi kinerja dengan berbagai cara, misalnya:

1. Dalam acara pengambilan keputusan,
2. Cara mengintrepetasikan tugas, dan
3. Cara menyelesaikan tugas.

Kepribadian adalah serangkaian ciri yang relative mantap serta dipengaruhi oleh keturunan dan faktor social, kebudayaan, dan lingkungan. Sedangkan minat merupakan satu valensi atau sikap, kecenderungan positif atau negative terhadap kegiatan tertentu. Dapat dikatakan bahwa bila seseorang tidak memiliki kemampuan yang diperlukan oleh suatu pekerjaan tertentu, atau tidak begitu berminat, maka sulit dipercaya bahwa prestasinya akan baik. Sebaliknya besarnya minat dan kepribadiannya dapat diharapkan prestasinya akan meningkat.

- b. Kejelasan dan penerimaan atas penjelasan seseorang pegawai yang merupakan taraf pengertian dan penerimaan seseorang individu atas tugas yang diberikan kepadanya. Makin jelas pengertian pekerjaan mengenai persyaratan dan sasaran pekerjaannya, makin banyak energy yang dapat dikerahkan untuk kegiatan ke arah tujuan.
- c. Tingkat motivasi

Motivasi adalah daya energy yang mendorong, mengarahkan, dan mempertahankan perilaku.

2.2.4.3. Indikator Kinerja

Kinerja pegawai dapat diukur dengan indikator-indikator sebagai berikut Sugiyono (2001:56):

1. Kualitas kerja
2. Kuantitas kerja
3. Kreativitas kerja

4. Efisiensi dan efektifitas kerja
5. Kerjasama

2.3. Hubungan Antar Variabel

2.3.1 Hubungan Disiplin Kerja dan Kinerja Pegawai

Kinerja yang bagus dari usaha kerja sama (antar individu) berhubungan dengan pelaksanaan yang dapat mencapai suatu tujuan dalam suatu sistem, dan hal itu ditentukan dengan suatu pandangan dapat memenuhi kebutuhan suatu sistem itu sendiri. Menurut Prawirosentono (1999:27) kinerja mempunyai beberapa faktor yang mempengaruhinya diantaranya adalah:

a. Efektifitas dan Efisiensi

Efektifitas dari kelompok (organisasi) adalah bila tujuan kelompok tersebut dapat dicapai sesuai dengan kebutuhan yang direncanakan. Sedangkan efisiensi berkaitan dengan jumlah pengorbanan yang dikeluarkan dalam upaya mencapai tujuan. Bila tujuannya dianggap terlalu besar, maka dapat dikatakan tidak efisien.

b. Otoritas dan Tanggung Jawab

Secara umum dapat dikatakan di sini bahwa organisasi adalah wadah kegiatan untuk mencapai tujuan. Untuk mengukur apakah tujuan organisasi tercapai atau tidak digunakan kriteria yakni efektifitas dan efisiensi. Dalam hubungannya dengan kinerja suatu organisasi, maka ukuran baik buruknya kinerja diukur oleh efektifitas dan efisiensi.

c. Disiplin

Disiplin meliputi ketaatan dan hormat terhadap perjanjian yang dibuat antara organisasi dan karyawan. Disiplin juga berkaitan erat dengan sanksi yang perlu dijatuhkan kepada pihak melanggar. Dalam hal seorang karyawan melanggar peraturan yang berlaku dalam organisasi, maka karyawan bersangkutan harus sanggup menerima hukuman yang telah disepakati. Masalah disiplin para peserta organisasi baik dia atasan maupun bawahan akan memberikan corak terhadap kinerja organisasi.

d. Inisiatif

Disiplin adalah sikap dan kemauan mentaati berbagai peraturan pemerintah maupun organisasi, namun disiplin saja tanpa disertai sikap inisiatif para peserta organisasi, ini akan menyebabkan organisasi akan kekurangan energy dalam mencapai tujuan. Artinya inisiatif atasan maupun bawahan berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam membentuk ide untuk merencanakan suatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

Seperti yang telah disinggung di atas bahwa disiplin memang suatu yang positif apabila diterapkan dalam suatu organisasi untuk meningkatkan kinerja. Karena disiplin adalah salah satu prinsip pokok bagi kaum professional. Bahkan sedemikian pokoknya sehingga seakan tidak harus lagi dikatakan, karena dengan sendirinya orang yang professional melekat rasa kedisiplinannya.

Pertama, bertanggungjawab terhadap pelaksanaan pekerjaan dan hasilnya. Artinya, orang yang professional tidak hanya diharapkan melainkan juga dari

dalam dirinya sendiri menuntut dirinya untuk sebaikmungkin dengan standar di atas rata-rata, dengan hasil maksimum, dan dengan kualitas terbaik. Dengan kata lain, orang professional dapat mempertanggungjawabkan atas pekerjaannya berdasarkan tuntutan profesionalismenya, baik terhadap orang lain yang terkait langsung dengan profesinya, maupun terhadap dirinya sendiri.

Atau, dapat juga dikatakan bahwa orang yang professional memiliki tanggung jawab terhadap pekerjaan atas fungsinya. Artinya, keputusan yang diambil dan hasil dari pekerjaan tersebut harus baik serta dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan standar profesi. Kedua, bertanggungjawab atas dampak profesinya terhadap kehidupan dan kepentingan orang lain, khususnya kepentingan orang-orang yang dilayani.

Disiplin kerja jika tidak ditegakkan pasti berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Apabila tidak ada disiplin kerja dalam pekerjaan, para karyawan akan merasa tidak ada tanggung jawab yang besar dengan akibat yang akan ditimbulkan pasti kinerja karyawan akan menjadi rendah. Sebaliknya dengan adanya disiplin kerja karyawan akan semakin termotivasi dan akan mengerahkan segala kemampuannya untuk meningkatkan kinerja dan dengan demikian dapat meningkatkan pelayanan kepada masyarakat serta menyelesaikan tugas-tugas dengan baik.

Bagi seorang pimpinan dalam menerapkan kebijakan-kebijakan yang diberikan kepada karyawan haruslah dikaitkan dengan apakah disiplin kerja

yang ditimbulkan oleh kebijakan-kebijakan tersebut masih dalam keadaan wajar.

2.3.2. Hubungan Semangat Kerja dan Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun faktor-faktor lain. Faktor-faktor tersebut antara lain semangat dan disiplin kerja. Kinerja pegawai yang tinggi dapat dicapai jika didukung oleh para karyawan yang mempunyai semangat kerja dan disiplin kerja yang tinggi dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya.

Sementara itu Nitisemito (2005:61) mengemukakan bahwa semangat kerja adalah melakukan kerja secara lebih giat sehingga dengan demikian pekerjaan diharapkan akan lebih baik dan lebih cepat. Semangat kerja dapat menumbuhkan kemampuan kerja dan bekerjasama, maka secara tidak langsung akan meningkatkan kinerja karyawan.

Jadi apabila suatu perusahaan mampu meningkatkan semangat dan kegairahan kerja, maka dapat meningkatkan kinerja karyawan. Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa dengan adanya semangat kerja dan disiplin kerja serta kesungguhan dalam bekerja, maka diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan,

2.3.3. Hubungan Insentif dengan Kinerja Pegawai

Menurut Mangkuprawira (2004), insentif merupakan suatu balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya atas kinerja yang dilakukan

karyawannya. Jenis dan besarnya insentif beragam dalam setiap perusahaan. Karyawan akan menerima insentif sesuai dengan kinerjanya. Menurut Mangkunegara (2007), insentif yang diberikan kepada pegawai sangat berpengaruh pada tingkat kepuasan kerja dan semangat kerja, serta hasil kerja.

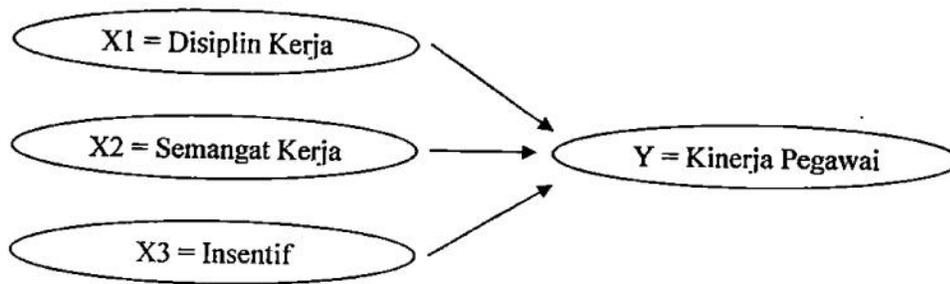
Perusahaan yang menentukan tingkat upah dengan mempertimbangkan standar kehidupan normal, akan memungkinkan pegawai bekerja dengan penuh semangat. Hal ini karena semangat kerja pegawai banyak dipengaruhi oleh terpenuhi atau tidaknya kebutuhan minimal kehidupan pegawai dan keluarganya.

2.4. Kerangka Pemikiran dan Hipotesis

2.4.1. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan gambaran secara singkat mengenai konsep dalam penelitian ini, hal ini diperlukan agar penelitian tersebut tidak jauh menyimpang dari pokok pembahasan. Penulis mencoba membuat sebuah kerangka pemikiran, dengan menganalisa pengaruh disiplin kerja, semangat kerja, dan insentif terhadap kinerja pegawai Rumah Sakit Daerah Sidoarjo, sehingga diharapkan tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik.

Berdasarkan atas landasan teori dan penelitian terdahulu di atas, maka dapat dibuat skematis kerangka pemikiran dalam penelitian ini, yang ditunjukkan sebagai berikut:



Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran gambar 2.1. tersebut menggambarkan sebuah hubungan kasualitas yang terjadi antara disiplin kerja, semangat kerja, dan insentif sebagai variable bebas mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai di Rumah Sakit Daerah Sidoarjo sebagai variable terikat yang akan diuji dalam penelitian ini. Hal ini dilakukan dengan tujuan agar penelitian ini mampu menemukan besarnya pengaruh masing-masing komponen variable independent (X) tersebut dalam mempengaruhi variabel dependent (Y) sehingga nantinya dapat diusulkan strategi manajemen Sumber Daya Manusia yang efisien dan efektif berdasarkan hasil penelitian ini.

2.4.2. Hipotesis

Hipotesis penelitian merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian yang sebenarnya masih harus diuji secara empiris dengan melihat tes atau pengujian. Disebut jawaban sementara, karena jawaban tersebut baru berdasarkan pada teori yang relevan dan belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data.

Berdasarkan permasalahan terhadap kinerja pegawai di Rumah Sakit Daerah Sidoarjo, dengan kondisi menurunnya kinerja para pegawai serta tinjauan teoritik terhadap hasil kerja pegawai, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Rumah Sakit Daerah Sidoarjo.
2. Semangat kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Rumah Sakit Daerah Sidoarjo.
3. Insentif berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Rumah Sakit Daerah Sidoarjo.