

PERSEPSI KARYAWAN DALAM PEMBERIAN INSENTIF TERHADAP MOTIVASI KERJA

HP. Sunardi

Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Krida Wacana

Diterima 05 Desember 2008, Disetujui 20 Februari 2009

Abstract: *Providing incentives is a tribute in the form of money given to workers who can work beyond the standards set. Incentives are steering or stimuli that typically directly aimed at "internal motives" (motivation that comes from within oneself) from employees. Basically, a company expects not only to be employees "capable, competent, and skilled", but also can work hard and are willing to achieve optimal work. Thus, a policy of incentives must be able to be a means of improving employee morale or motivation, so they can work in accordance with what is desired by the company, and maintaining their performance in the present and future. Results of analysis showed that the amount of influence of the perception of as much as incentives on the rise and fall of work motivation for 0.45 or 45%. This shows that the influence between incentives and working motivation is not very strong and positive because its influence did not reach the figure of 1 but only 0,45 and it was positive indicating that if incentive provision is increasing, work motivation is increasing.*

Keywords: Incentives, Motivation

PENDAHULUAN

Perusahaan dalam pencapaian tujuan, dan hasil kinerja sesuai yang diharapkan, maka perusahaan perlu mendaya gunakan sumber daya yang ada di dalam perusahaan secara efektif dan efisien seperti sumber daya manusia, mesin, modal, metode kerja dan sumber daya yang lainnya.

Namun yang terpenting bagi suatu keberhasilan perusahaan adalah faktor sumber daya manusia, dimana menjelang era globalisasi ini mendapat perhatian khusus dibanding beberapa tahun yang lalu. Sebab dengan berjalannya kemajuan teknologi, manusia dihadapkan pada berbagai persoalan disetiap aspek kehidupan. Untuk itu diperlukan kualitas sumber daya manusia yang lebih baik agar eksistensinya dapat terus dipertahankan baik dalam lingkungan sekitar tempat tinggalnya maupun lingkungan tempat bekerjanya. Dengan banyaknya persoalan yang dihadapi oleh manusia pada zaman yang sedang krisis maka perusahaan harus bisa melihat apakah motivasi kerja karyawan meningkat atau menurun. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Perusahaan bisa memberikan jalan keluar dari masalah-masalah tersebut, salah satu

caranya dengan memberikan insentif, berdasarkan prestasi masing-masing karyawan yang memiliki hasil kerja yang optimal.

Menurut Panggabean (2002 : 89) "Insentif merupakan penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan kepada mereka yang dapat bekerja melampaui standar yang telah ditentukan".

Insentif merupakan pengarah atau rangsangan yang lazimnya secara langsung diarahkan pada "*internal motives*" (motivasi yang timbul dari dalam diri sendiri) dari karyawan. Pada dasarnya perusahaan bukan saja mengharapkan karyawan yang "mampu, cakap dan terampil", tetapi yang mau bekerja keras dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Jadi insentif jelas merupakan suatu kebijakan yang harus mampu menjadi sarana peningkatan semangat atau motivasi kerja karyawan, agar karyawan dapat bekerja sesuai dengan apa yang diinginkan oleh perusahaan, serta sebagai alat untuk mempertahankan prestasi karyawan dimasa kini dan masa yang akan datang.

Motivasi penting karena menggerakkan seseorang untuk bekerja atau kepentingan individual seseorang dalam organisasi berbeda satu sama lain, maka diharapkan dengan adanya kebijakan pemberian insentif ini akan dapat menciptakan motivasi dalam diri karyawan tersebut yang selanjutnya dapat pula meningkatkan produktivitas.

Menurut Hasibuan (2001 : 95) "Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan".

Bahwa masalah umum yang dihadapi Perusahaan dalam melaksanakan pemberian insentif adalah walaupun karyawan sudah diberi insentif, namun motivasi kerja karyawan tidak meningkat.

Untuk memudahkan pemahaman dan untuk menjawab masalah umum tersebut di atas, penulis memberikan batasan permasalahan, yaitu:

1. Bagaimana persepsi karyawan terhadap pemberian insentif
2. Apakah persepsi pemberian insentif berpengaruh terhadap naik turunnya motivasi kerja karyawan

Tujuan Insentif

Menurut Panggabean (2002 : 89), fungsi utama dari insentif adalah untuk memberikan tanggung jawab dan dorongan kepada karyawan. Insentif menjamin bahwa karyawan akan mengarahkan usahanya untuk mencapai tujuan organisasi.

Pengukuran dalam Merancang Sistem Insentif

Menurut Panggabean (2002 : 89), pengukuran merupakan isu penting dalam merancang sistem insentif dan pengawasan. Sistem insentif yang efektif mengukur usaha karyawan dan penghargaan yang didistribusikan secara adil. Usaha-usaha yang dapat dinilai dengan 2 (dua) cara, yaitu:

1. Perilaku karyawan dapat dimonitor dan penghargaan berkaitan dengan perilaku tersebut.
2. Hasil kerja (*output*) dapat diukur dan tingkat *outputs* itu menentukan penghargaan.

Jenis-Jenis Insentif

Pemberian insentif yang adil dan layak merupakan daya penggerak yang merangsang terciptanya pemeliharaan karyawan. Karena dengan pemberian insentif ini karyawan akan merasa mendapat perhatian dan pengakuan terhadap prestasi yang dicapainya, sehingga semangat dan loyalitas karyawan akan lebih baik. Menurut Sirait (2006 : 202), adapun jenis-jenis insentif, yaitu:

1. *Financial Incentive*
Bentuknya adalah bonus, komisi (dihitung berdasarkan penjualan yang melebihi standar), pembayaran yang ditangguhkan (misalnya pensiun).
2. *Non-Financial Incentive*
Misalnya tersedianya hiburan, pendidikan, latihan, dan penghargaan berupa pujian atau pengakuan atas hasil kerja yang baik, terjaminnya komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan.
3. *Social Incentive*
Cenderung pada keadaan lingkungan kerja dan sikap dari para rekan-rekan sekerja.

Sistem Upah Insentif

Menurut Sirait (2006 : 202), terdapat 3 (tiga) golongan dalam sistem upah insentif:

1. Sistem Upah Insentif untuk Karyawan Produksi

Berguna untuk menetapkan rencana insentif ini perlu 2 (dua) jenis data, yaitu:

- a. Jumlah input rata-rata yang ditetapkan sebagai standar prestasi kerja.
- b. Jumlah uang yang adil dan layak bagi jumlah rata-rata hasil kerja itu.

Sistem upah insentif yang biasa digunakan untuk karyawan produksi, adalah sebagai berikut:

1) *Piece Rates*

Piece Rates dapat dibagi menjadi 3 (tiga), yaitu:

- Upah Per potong Proporsional (*Straight Piece Work Plan*)
Dalam sistem upah insentif ini karyawan diberikan insentif berdasarkan seluruh produk yang dihasilkan dikali tarif upah per potong.
- Upah Per potong Taylor (*Taylor Piece Work Plan*)
Sistem upah insentif ini diberikan kepada karyawan yang berhasil mencapai output rata-rata (standar) atau melebihinya akan menerima upah per potong yang lebih besar daripada mereka yang bekerja dibawah rata-rata.
- Upah Per potong Kelompok (*Group Piece Work Plan*)
Cara untuk menghitung upah per potong kelompok adalah dengan menentukan suatu standar kelompok. Sistem upah insentif ini diberikan kepada mereka yang berada di atas standar kelompoknya akan dibayar sebanyak unit yang dihasilkan dikalikan tarif per unit, sedangkan mereka yang bekerja dibawah standar akan dibayar dengan jam kerja dikalikan dengan tarif per jamnya.

2) *Time Bonuses*

Hal yang perlu diperhatikan dalam time bonuses, yaitu:

- Waktu yang Dihemat (*Time Saved*)
- Waktu Pengerjaan (*Time Worked*)
- Waktu Standar (*Standard Time*)

2. Sistem pembayaran *time bonuses* antara lain sebagai berikut:

- Berdasarkan waktu yang dihemat:
 - Metode *Halsey Plan*
Dengan cara ini besarnya prosentase premi yang diberikan adalah 50% dari waktu yang dihemat.
 - Metode *100% Premium Plan*
Presentase preminya adalah 100%.
 - Metode *Bedaux Plan*
Premi yang diberikan 75%.
- Premi didasarkan atas waktu pengerjaan:
 - Metode *Rowan Plan*
Premi dihitung dengan menggunakan indeks efisiensi melalui pembagian waktu yang dihemat dengan waktu standar.
 - Metode *Emerson Plan*
Untuk sistem ini telah dibuat terlebih dahulu tabel indeks efisiensi.
- Premi diberikan atas dasar waktu standar
Dirancang oleh Henry L. Gantt dan dinamakan *Gantt Task & Bonus Plan*. Pada cara ini premi diberikan sebesar 20% dari waktu standar.

3. Sistem Upah Insentif untuk Karyawan Bukan Produksi

Sistem upah insentif bagi karyawan bukan produksi dibedakan atas:

- Insentif untuk Tenaga Pimpinan
 - Cash Bonuses*
Diberikan setelah akhir tahun. Pembayaran tunai atau ditunda sampai pensiun. Bonus didasarkan atas laba atau evaluasi prestasi kerja individu.
 - Stock Option*
Mempunyai hak untuk membeli saham perusahaan pada harga tertentu selama jangka waktu tertentu. Harga saham dibawah harga pasar dan selisih harga itu merupakan bonus.
 - Stock Appreciation*
Hampir sama dengan *stock option*, tetapi manajer dapat melepaskan hak untuk membeli saham dan bonus kas sebesar nilai saham dalam jangka waktu tertentu.
 - Phantom Stock Plan*
Manajer tidak benar-benar mendapatkan saham, tetapi hanya dicatat pada rekening pemilikan saham perusahaan pada harga pasar. Setelah beberapa waktu berhenti para manajer akan menerima bonus sebesar kenaikan nilai saham. Bonus tersebut dapat dibayar dengan masa pensiun.
- Insentif untuk Karyawan Penjualan
Sistem upah insentif bagi karyawan penjualan dibedakan atas:

- 1) Gaji Langsung
Beberapa perusahaan membayarkan sebagian dari karyawan mereka dibagian penjualan dengan gaji tetap.
- 2) Komisi Penjualan
Komisi penjualan diberikan kepada karyawan penjualan atas hasil, dan hanya atas hasil penjualan.
- 3) Kombinasi
Perusahaan membayar karyawan penjualan dengan kombinasi gaji dan komisi, biasanya dengan komponen gaji yang cukup besar.

4. Sistem Upah Insentif untuk Seluruh Karyawan

Untuk seluruh karyawan, bentuk-bentuk sistem upah insentif yang dikenal adalah:

- a. *Production Sharing Plans (Scanlon Plan)*
Rencana ini berkaitan dengan upaya untuk membagi keuntungan produktivitas. Pendekatan ini menghitung biaya tenaga kerja normal per unit produk. Bila dengan kerja sama lebih baik dan efisien sehingga biaya tenaga kerja dapat dikurangi, maka jumlah keseluruhan atau sebagian penghematan dibagi di antara para karyawan dalam bentuk bonus.
- b. *Profit Sharing*
Dengan cara ini karyawan akan menerima bagian keuntungan dari keuntungan perusahaan. Bagian keuntungan ini bisa dibayarkan segera atau ditangguhkan sampai karyawan pensiun.
- c. *Stock Ownership Plan*
Karyawan diberi kesempatan untuk memiliki saham perusahaan, sehingga kemajuan perusahaan merupakan kemajuan mereka juga (karena mereka merasa ikut memiliki perusahaan).

Pedoman Mengembangkan Rencana Insentif yang Efektif

Menurut Dessler (2005 : 134), terdapat pertimbangan praktis dalam mengembangkan rencana insentif yang efektif, yaitu:

1. Gunakanlah akal sehat
Secara umum, lebih masuk akal untuk menggunakan sebuah rencana insentif saat terdapat hubungan yang jelas antara upaya karyawan dengan kuantitas atau kualitas output, pekerjaannya dibuat standar, alur kerjanya teratur, keterlambatan sedikit atau konsisten, dan kualitas tidak terlalu penting daripada kuantitas atau kualitas adalah penting, karyawan dengan mudah dapat mengukur dan mengendalikannya.
2. Menghubungkan insentif dengan strategi anda
Memutuskan bagaimana rencana insentif akan berkontribusi untuk menerapkan strategi dan tujuan perusahaan.
3. Pastikan agar upaya dan penghargaan itu berhubungan secara langsung
Rencana insentif harus memberikan penghargaan kepada karyawan dengan proporsi langsung untuk meningkatkan produktivitas atau kualitas.
4. Buatlah rencana itu dapat dipahami oleh karyawan
Karyawan harus mampu menghitung penghargaan mereka untuk berbagi tingkat usaha.

5. Menetapkan standar yang efektif
Membuat standar yang tinggi tetapi wajar pastilah ada 60%-70% kesempatan berhasil dan sasarannya harus spesifik.
6. Pandanglah standar itu sebagai sebuah kontrak dengan karyawan anda.
Saat rencana itu dijalankan, gunakan dengan hati-hati sebelum menurunkan ukuran insentifnya.
7. Dapatkanlah dukungan karyawan bagi rencana tersebut
Pembatasan oleh anggota kelompok kerja dapat merendahkan rencana tersebut.
8. Gunakanlah sistem pengukuran yang baik
Dalam hal pembayaran tunjangan, misalnya proses yang digunakan untuk menilai kinerja haruslah jelas dan adil jika ingin rencana tersebut berguna.
9. Menekankan keberhasilan jangka panjang maupun jangka pendek
Perbaiki jangka yang lebih panjang seperti yang diperoleh dari usulan perbaikan kerja seringkali sama pentingnya dalam meningkatkan nilai perusahaan.
10. Mempertimbangkan budaya perusahaan
Membuat rencana insentif yang konsisten dengan budaya yang ingin diciptakan.
11. Mengambil pendekatan yang komprehensif dan berorientasi komitmen
Melaksanakan program dalam kerangka kerja dari praktek yang berhubungan dengan sumber daya manusia yang mempromosikan komitmen karyawan dengan membuat perusahaan menjadi sebuah tempat dimana karyawan ingin bekerja dan merasa seperti rekanan.

Jelaslah bahwa insentif yang efektif harus memperhatikan budaya perusahaan dan sumber-sumber perusahaan haruslah jelas dan mudah dipahami, harus tetap "muktahir", mengaitkan insentif dengan kinerja, mengakui perbedaan individual dan mengidentifikasi program pembayaran yang terpisah dari gaji pokok.

Motivasi

Motivasi berasal dari kata latin "*movere*" yang berarti "dorongan atau daya penggerak". Berikut ini beberapa pengertian motivasi :

Menurut Hasibuan (2001 : 95) "Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan".

Menurut Kreitner (2003 : 248) "Motivasi adalah proses psikologis yang meningkatkan dan mengarahkan perilaku untuk mencapai tujuan".

Dari definisi di atas dapat disimpulkan pengertian motivasi kerja adalah suatu perangsang keinginan (want) dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang ; setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai.

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Menurut Kreitner (2003 : 248), faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi, yaitu:

1. Input Individu
Kemampuan dan pengetahuan pekerjaan, watak dan ciri, emosi, suasana hati, keyakinan, dan nilai-nilai dalam pekerjaan.
2. Konteks Pekerjaan

Lingkungan fisik, merancang tugas, pendekatan organisasi terhadap pengakuan dan penghargaan, dukungan pengawasan dan pembimbingan, norma-norma sosial, dan budaya organisasi.

Tujuan Pemberian Motivasi

Menurut Hasibuan (2001 : 97), tujuan pemberian motivasi, yaitu:

1. Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan
2. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
3. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
4. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan
5. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan
6. Mengefektifkan pengadaan karyawan
7. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
8. Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan
9. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
10. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya
11. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku

Alat-Alat Motivasi

Menurut Hasibuan (2001 : 99), alat-alat motivasi, yaitu:

1. Materiil Insentif
Alat motivasi yang diberikan berupa uang atau barang yang mempunyai nilai pasar (memberikan kebutuhan ekonomis). Misalnya: kendaraan, rumah, dan lain-lain.
2. Nonmateriil Insentif
Alat motivasi yang diberikan berupa barang/benda yang tidak bernilai (memberikan kepuasan/kebanggaan rohani). Misalnya: piagam, bintang jasa, dan lain-lainnya.
3. Kombinasi Materiil dan Nonmateriil
Alat motivasi yang diberikan berupa materiil (uang dan barang) dan nonmateriil (medali dan piagam) sehingga memenuhi kebutuhan ekonomis dan kepuasan/kebanggaan rohani.

Jenis-Jenis Motivasi

Menurut Hasibuan (2001 : 99), jenis-jenis motivasi, yaitu:

1. Motivasi Positif (Insentif Positif)
Manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik. Dengan motivasi positif ini semangat kerja bawahan akan meningkat, karena manusia pada umumnya senang menerima yang baik-baik saja.
2. Motivasi Negatif (Insentif Negatif)

Manajer memotivasi bawahannya dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik (prestasi rendah). Dengan memotivasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat, karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.

Metode-Metode Motivasi

Menurut Hasibuan (2001 : 100), metode-metode motivasi, yaitu:

1. Motivasi Langsung (*Direct Motivation*)
Motivasi langsung adalah motivasi (materiil dan nonmateriil) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu karyawan untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasannya.
2. Motivasi Tidak Langsung (*Indirect Motivation*)
Motivasi tidak langsung adalah motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja/kelancaran tugas, sehingga para karyawan bersemangat melakukan pekerjaannya.

Model-Model Motivasi

Menurut Hasibuan (2001 : 100), model-model motivasi, yaitu:

1. Model Tradisional
Mengemukakan bahwa untuk memotivasi bawahan agar gairah bekerjanya meningkat dilakukan dengan sistem insentif yaitu memberikan insentif materiil kepada karyawan yang berprestasi baik.
2. Model Hubungan Manusia
Mengemukakan bahwa untuk memotivasi bawahan supaya gairah bekerjanya meningkat, dilakukan dengan mengakui kebutuhan sosial mereka dan membuat mereka merasa berguna serta penting.
3. Model Sumber Daya Manusia
Mengemukakan bahwa karyawan dimotivasi oleh banyak faktor, bukan hanya uang, barang, keinginan dan kepuasan saja, tetapi juga kebutuhan akan pencapaian dan pekerjaan yang berarti.

Kendala-Kendala Motivasi

Menurut Hasibuan (2001 : 102), kendala-kendala motivasi, yaitu:

1. Untuk menentukan alat motivasi yang paling tepat, sulit karena keinginan setiap individu karyawan tidak sama.
2. Kemampuan perusahaan terbatas dalam menyediakan fasilitas dan insentif.
3. Manajer sulit mengetahui motivasi kerja setiap individu karyawan.
4. Manajer sulit memberikan insentif yang adil dan layak.

Teori-Teori Motivasi

Menurut Hasibuan (2001 : 100), teori-teori motivasi, yaitu:

1. Teori Kepuasan (*Content Theory*)
Teori ini mengemukakan bahwa seseorang akan bertindak (bersemangat kerja) untuk dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan (*inner needs*) dan kepuasannya.
Berikut ini adalah tabel tentang teori motivasi yang termasuk ke dalam teori kepuasan:

TABEL 1: TEORI KEPUASAN DARI MOTIVASI KERJA

NO.	MENURUT	TEORI MOTIVASI
1.	Frederick Winslow Taylor	Teori Motivasi Klasik (teori kebutuhan tunggal): Menurut teori ini motivasi para pekerja hanya untuk dapat memenuhi kebutuhan dan kepuasan biologis saja.
2.	A.H Mashlow	<p><i>Maslow's Need Hierarchy Theory (A Theory of Human Motivation:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Kebutuhan fisik (Physiological Needs)</i> Kebutuhan yang diperlukan untuk mempertahankan kelangsungan hidup seseorang, seperti makan, minum, udara, perumahan dan lain-lain. 2. <i>Kebutuhan Keamanan dan Keselamatan (Safety and Security Needs)</i> Kebutuhan akan keamanan dari ancaman yakni merasa aman dari ancaman kecelakaan dan keselamatan dalam melakukan pekerjaan. 3. <i>Kebutuhan Sosial (Affiliation or Acceptance Needs)</i> Kebutuhan sosial, teman, dicintai dan mencintai serta diterima dalam pergaulan kelompok karyawan dan lingkungannya. 1. <i>Kebutuhan akan Penghargaan Diri (Esteem or Status or Needs)</i> Kebutuhan akan penghargaan diri, pengakuan serta penghargaan <i>prestise</i> dari karyawan dan masyarakat lingkungan. 2. <i>Kebutuhan akan Aktualisasi Diri (Self Actualization)</i> Kebutuhan akan aktualisasi diri dengan menggunakan kecakapan, kemampuan, keterampilan, dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan atau luar biasa yang sulit dicapai orang lain.
3.	Frederick Herzberg	<p>Teori Motivasi Dua Faktor (<i>Herberg's Two Factor</i>):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Maintenance Factors</i> Faktor-faktor pemeliharaan yang berhubungan dengan hakikat manusia yang ingin memperoleh ketentraman badaniah. 2. <i>Motivation Factors</i> Faktor motivator yang menyangkut kebutuhan psikologis seseorang yaitu perasaan sempurna dalam melakukan pekerjaan.
4.	David Mc. Clelland	<p>Teori Motivasi Prestasi (<i>Mc. Clelland's Achievement Theory</i>):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Kebutuhan akan Prestasi</i> Mendorong seseorang untuk untuk mengembangkan kreativitas dan mengarahkan semua kemampuan serta energi yang dimilikinya demi mencapai prestasi kerja yang optimal. 2. <i>Kebutuhan akan Afiliasi</i> Memotivasi dan mengembangkan dirinya serta memanfaatkan semua energinya untuk menyelesaikan tugas-tugasnya. 3. <i>Kebutuhan akan Kekuasaan</i> Merangsang dan memotivasi gairah kerja seseorang serta mengerahkan semua kemampuan demi mencapai kekuasaan atau kedudukan yang terbaik dalam organisasi.

5.	Clayton Alderfer	<p><i>Existence, Relatedness and Growth (ERG) Theory:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kebutuhan akan Keberadaan (<i>Existence Needs</i>) Berhubungan dengan kebutuhan dasar termasuk di dalamnya <i>Physiological Needs</i> dan <i>Safety Needs</i> dari Maslow. 2. Kebutuhan akan Afiliasi (<i>Relatedness Needs</i>) Menekankan akan pentingnya hubungan antar individu (<i>interpersonal relationships</i>) dan juga bermasyarakat (<i>social relationships</i>). 3. Kebutuhan akan Kemajuan (<i>Growth Needs</i>) Keinginan intrinsik dalam diri seseorang untuk maju atau meningkatkan kemampuan pribadinya.
6.	Claude S. George	<p>Teori Motivasi Claude S. George :</p> <p>Teori ini menyatakan bahwa seseorang mempunyai kebutuhan yang berhubungan dengan tempat dan suasana di lingkungan ia bekerja, yaitu:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Upah yang layak b. Kesempatan untuk maju c. Pengakuan sebagai individu d. Keamanan kerja e. Tempat kerja yang baik f. Penerimaan oleh kelompok g. Perlakuan yang wajar h. Pengakuan atas prestasi

2. Teori Motivasi Proses

Teori ini merupakan proses “sebab dan akibat” bagaimana seseorang bekerja serta hasil apa yang akan diperolehnya. Jika bekerja baik saat ini maka hasilnya akan diperoleh baik untuk hari esok. Jadi hasil yang dicapai tercermin dalam bagaimana proses kegiatan yang dilakukan seseorang, hasil hari ini merupakan kegiatan hari kemarin.

Metode Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan adalah sebagai berikut:

1. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Uji validitas dimaksudkan menguji setiap butir pernyataan dari konsep insentif dan motivasi kerja dari kuisioner yang ditanggapi responden. Suatu butir pernyataan dinyatakan valid bila suatu butir pernyataan tersebut dapat mempresentasikan konsep yang akan diukur. Konsep yang akan diukur tersebut yaitu konsep insentif dan konsep motivasi kerja. Uji reliabilitas adalah alat ukur untuk mengukur suatu kuisioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk insentif dan motivasi kerja. Dengan demikian, ke-10 butir pernyataan akan diuji kemampuannya dalam mempresentasikan konsep insentif dan ke-10 butir pernyataan lainnya akan diuji kemampuannya dalam mempresentasikan konsep motivasi kerja. Butir-butir pernyataan kuisioner dapat dinilai dengan menggunakan statistik distribusi Z. Rasio pengujian harus diatas $\pm 1,96$ agar hubungan bersifat signifikan. Dalam program statistik lisrel, variabel yang tidak valid dan tidak reliabel diwujudkan dengan angka output merah. Pegolahan data diulang kembali tanpa menyertakan butir-butir pernyataan yang tidak valid dan tidak reliabel.

2. Uji Hipotesis

Guna menjawab tujuan penelitian, teknik analisis data yang akan dipakai dalam penelitian ini adalah menguji hipotesis. Hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Ho : Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara persepsi pemberian insentif terhadap naik turunnya motivasi kerja karyawan

Ha : Terdapat hubungan yang signifikan antara persepsi pemberian insentif terhadap naik turunnya motivasi kerja karyawan

Dengan menggunakan uji t dalam program lisrel akan dapat ditentukan apakah hipotesis ditolak atau diterima. Kriteria hipotesis nol bila rasio pengujian kurang dari $\pm 1,96$. Dalam program lisrel signifikansi ditandai dengan merah antara variabel insentif dan motivasi kerja. Jika hubungan antara variabel insentif dan motivasi kerja berwarna merah ($< \pm 1,96$), maka hipotesis diterima berarti hubungan insentif dan motivasi kerja tidak signifikan. Sebaliknya, jika hubungan antara insentif dan motivasi kerja berwarna hitam ($> \pm 1,96$), maka hipotesis nol ditolak, berarti variabel insentif secara signifikan mempengaruhi variabel motivasi kerja.

TABEL 2: TEORI PROSES DARI MOTIVASI KERJA

No.	Menurut	Teori Motivasi
1.	Victor H. Vroom	<p>Teori motivasi proses:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Teori Harapan (<i>Expectancy Theory</i>) Kekuatan yang memotivasi seseorang untuk bekerja giat dalam mengerjakan pekerjaannya tergantung dari hubungan timbal balik antara apa yang ia inginkan dan butuhkan dari hasil pekerjaan itu. 2. Teori Keadilan (<i>Equity Theory</i>) Keadilan merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang, jadi atasan harus bertindak adil terhadap semua bawahannya. 3. Teori Penguksahan (<i>Reinforcement Theory</i>) Teori ini didasarkan atas hubungan sebab dan akibat dari perilaku dengan pemberian kompensasi.
2.	Douglas Mc. Gregor	<p>Teori X dan teori Y:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Teori X <ol style="list-style-type: none"> a. Rata-rata karyawan itu malas dan tidak suka bekerja. b. Umumnya karyawan tidak terlalu berambisi mencapai prestasi yang optimal dan selalu menghibdarkan tanggung jawabnya dengan cara mengkambinghitamkan orang lain. c. Karyawan lebih suka dibimbing, diperintah dan diawasi dalam melaksanakan pekerjaannya. d. Karyawan lebih suka mementingkan dirinya sendiri dan tidak memperdulikan tujuan organisasi. 2. Teori Y <ol style="list-style-type: none"> a. Rata-rata karyawan rajin dan menganggap sesungguhnya bekerja sama wajarnya dengan bermain-main dan beristirahat. b. Lazimnya karyawan dapat memikul tanggung jawab dan berambisi untuk maju dalam mencapai prestasi keras yang optimal. c. Karyawan selalu berusaha mencapai sasaran organisasi dan mengembangkan dirinya untuk mencapai sasaran itu.

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Pengaruh Persepsi Pemberian Insentif Terhadap Naik Turunnya Motivasi Kerja Karyawan.

LISREL Estimates (Maximum Likelihood)

Y1 = 0.21* Motivasi, Errorvar.= 0.22 , R² = 0.17

(0.044) (0.026)

4.92 8.49

Y2 = 4.93* Motivasi, Errorvar.= 43.40, R² = 0.36

(0.69) (5.27)

7.16 8.24

Y3 = 0.92* Motivasi, Errorvar.= 0.64 , R² = 0.57

(0.10) (0.083)

9.08 7.71

Y4 = 3.37* Motivasi, Errorvar.= 26.43, R² = 0.30

(0.52) (3.17)

6.54 8.33

Y5 = 0.95* Motivasi, Errorvar.= 0.46 , R² = 0.66

(0.097) (0.064)

9.85 7.24

Y6 = 0.42* Motivasi, Errorvar.= 2.71 , R² = 0.060

(0.14) (0.32)

2.88 8.59

Y7 = 2.16* Motivasi, Errorvar.= 2.29 , R² = 0.67

(0.22) (0.32)

9.92 7.18

Y8 = 1.18* Motivasi, Errorvar.= 0.29 , R² = 0.82

(0.11) (0.055)

11.02 5.31

Y9 = 0.75* Motivasi, Errorvar.= 0.81 , R² = 0.41

(0.098) (0.100)

7.66 8.15

Y10 = 0.11* Motivasi, Errorvar.= 0.16 , R² = 0.073

(0.035) (0.018)

3.18 8.58

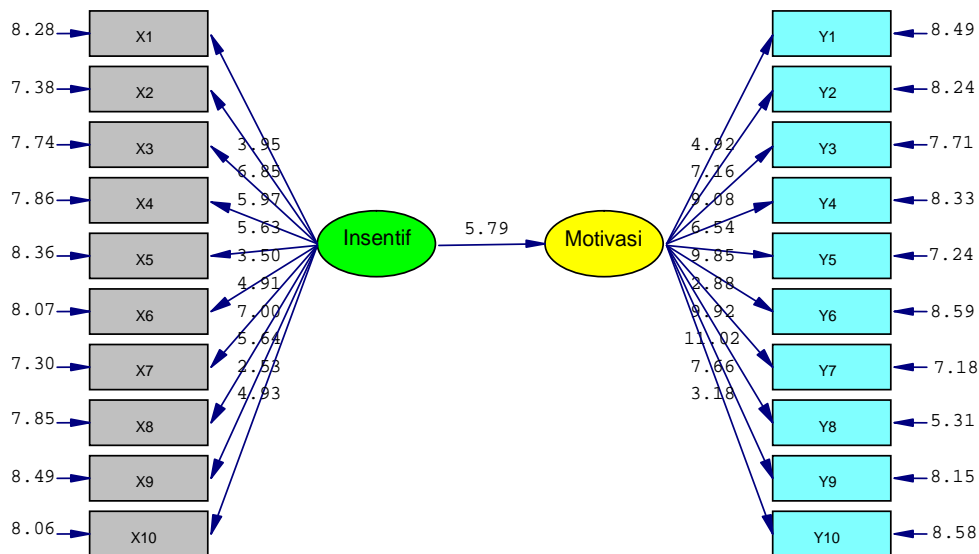
X1 = 0.36*Insentif, Errorvar.= 0.92 , R² = 0.13

	(0.092)	(0.11)
	3.95	8.28
X2 = 0.56*Insentif, Errorvar.= 0.61 , R ² = 0.34	(0.081)	(0.083)
	6.85	7.38
X3 = 0.34*Insentif, Errorvar.= 0.31 , R ² = 0.27	(0.057)	(0.041)
	5.97	7.74
X4 = 0.57*Insentif, Errorvar.= 1.02 , R ² = 0.24	(0.10)	(0.13)
	5.63	7.86
X5 = 0.31*Insentif, Errorvar.= 0.89 , R ² = 0.10	(0.090)	(0.11)
	3.50	8.36
X6 = 4.41*Insentif, Errorvar.= 84.08 , R ² = 0.19	(0.90)	(10.42)
	4.91	8.07
X7 = 2.69*Insentif, Errorvar.= 13.44, R ² = 0.35	(0.38)	(1.84)
	7.00	7.30
X8 = 0.62*Insentif, Errorvar.= 1.20 , R ² = 0.24	(0.11)	(0.15)
	5.64	7.85
X9 = 0.11*Insentif, Errorvar.= 0.21 , R ² = 0.054	(0.043)	(0.025)
	2.53	8.49
X10 = 0.27*Insentif, Errorvar.= 0.32 , R ² = 0.19	(0.055)	(0.039)
	4.93	8.06
Motivasi = 0.67*Insentif, Errorvar.= 0.55, R ² = 0.45	(0.12)	
	5.79	

Dari perhitungan yang dilakukan melalui program statistik lisrel maka diketahui bahwa pertanyaan insentif 1 memberikan pengaruh sebesar 0,13 atau 13%, pertanyaan insentif 2 memberikan pengaruh sebesar 0,34 atau 34%, pertanyaan insentif

3 memberikan pengaruh sebesar 0,27 atau 27%, pertanyaan insentif 4 memberikan pengaruh sebesar 0,24 atau 24%, pertanyaan insentif 5 memberikan pengaruh sebesar 0,10 atau 10%, pertanyaan insentif 6 memberikan pengaruh sebesar 0,19 atau 19%, pertanyaan insentif 7 memberikan pengaruh sebesar 0,35 atau 35%, pertanyaan insentif 8 memberikan pengaruh sebesar 0,24 atau 24%, pertanyaan insentif 9 memberikan pengaruh sebesar 0,054 atau 5,4%, dan pertanyaan insentif 10 memberikan pengaruh sebesar 0,19 atau 19%. Pertanyaan motivasi kerja 1 memberikan pengaruh sebesar 0,17 atau 17%, pertanyaan motivasi kerja 2 memberikan pengaruh sebesar 0,36 atau 36%, pertanyaan motivasi kerja 3 memberikan pengaruh sebesar 0,57 atau 57%, pertanyaan motivasi kerja 4 memberikan pengaruh sebesar 0,30 atau 30%, pertanyaan motivasi kerja 5 memberikan pengaruh sebesar 0,66 atau 66%, pertanyaan motivasi kerja 6 memberikan pengaruh sebesar 0,060 atau 6,6%, pertanyaan motivasi kerja 7 memberikan pengaruh sebesar 0,67 atau 67%, pertanyaan motivasi kerja 8 memberikan pengaruh sebesar 0,82 atau 82%, pertanyaan motivasi kerja 9 memberikan pengaruh sebesar 0,41 atau 41%, dan pertanyaan motivasi kerja 10 memberikan pengaruh sebesar 0,073 atau 7,3%.

Dari data diatas maka diperoleh besarnya pengaruh persepsi pemberian insentif terhadap naik turunnya motivasi kerja sebesar 0,45 atau 45%. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh antara variabel insentif (X) dengan variabel motivasi kerja (Y) dengan pengaruh yang tidak terlalu kuat dan positif. artinya jika pemberian insentif meningkat maka motivasi kerja mengalami peningkatan.



Chi-Square=878.52, df=169, P-value=0.00000, RMSEA=0.168

Gambar 1. T - Values

Keterangan:

Dari gambar di atas maka dapat disimpulkan bahwa, variabel insentif secara signifikan mempengaruhi variabel motivasi kerja, jika:

1. Variabel insentif dan variabel motivasi kerja memiliki rasio pengujian (uji t) lebih besar dari 1,96.
2. Variabel insentif dan motivasi kerja menunjukkan angka output hitam lebih besar dari 1,96 yang berarti variabel insentif dan motivasi kerja valid dan reliabel.

KESIMPULAN DAN IMPLIKASI

Ada pengaruh persepsi pemberian insentif terhadap naik turunnya motivasi kerja sebesar 0,45 atau 45%. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh antara insentif dengan motivasi kerja dengan pengaruh yang tidak terlalu kuat dan positif. Dikatakan tidak terlalu kuat karena pengaruhnya tidak mendekati 1 yaitu 0,45 dan dikatakan positif yang artinya jika pemberian insentif meningkat maka motivasi kerja mengalami peningkatan.

Dari hasil uji validitas menunjukkan score korelasi antara variabel insentif dan variabel motivasi kerja seluruhnya signifikan pada level 0,01, hal ini menunjukkan bahwa seluruh pertanyaan tersebut valid.

Dan hasil uji reliabilitas untuk variabel insentif adalah sebesar 0,638 dan variabel motivasi tenaga kerja adalah sebesar 0,815. Seluruh variabel yang digunakan dalam penelitian ini memperoleh nilai cronbach alpha lebih besar dari 0,600 maka dapat dikatakan bahwa seluruh variabel penelitian mempunyai data yang reliabel.

DAFTAR RUJUKAN

- Desler. Garry. **Manajemen Sumber Daya Manusia** Jilid 2. Jakarta: Gramedia, 2005
- Ghozali, Imam. **Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS**. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2001
- Hasibuan Malayu S.P, **Organisasi dan Motivasi**. Jakarta: Bumi Aksara, 2001
- Indriantoro Nur dan Bambang Supomo. **Metode Penelitian Bisnis**. Yogyakarta: BPFE, 2002
- Istijanto, **Riset Sumber Daya Manusia**. Jakarta: Gramedia, 2005
- Justine Sirait. T, **Memahami Aspek-Aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Organisasi**. Jakarta: Grasindo, 2006
- Kreither Robert dan Angelo Kinicki. **Perilaku Organisasi**. Jakarta: Salemba Empat, 2003
- Luthans Fred. **Perilaku Organisasi**, Edisi 10. Yogyakarta: Andi Copyright, 2006

Mathis Robert. L. dan John H. Jackson. ***Manajemen Sumber Daya Manusia***, jilid 2.
Jakarta: Salemba Empat, 2002

Pangabean Mutiara. S, ***Manajemen Sumber Daya Manusia***. Jakarta: Ghalia Indonesia,
2002