

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam era globalisasi saat ini, persaingan yang sangat ketat antar perusahaan sering terjadi dalam dunia usaha. Dalam suatu perusahaan beroperasi dengan cara mengkombinasikan sumber-sumber daya yang ada. Sumber daya tersebut dapat berupa mesin, manusia dan modal Pradipta (2009). Keberhasilan perusahaan tersebut dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satu faktor penting adalah sumber daya manusia, karena sumber daya manusia merupakan pelaku dari keseluruhan tingkat perencanaan sampai dengan evaluasi yang mampu memanfaatkan sumber daya lainnya yang dimiliki oleh organisasi atau perusahaan.

Potensi setiap sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan harus dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya sehingga mampu memberikan output yang optimal. Tercapainya tujuan perusahaan tidak hanya tergantung pada peralatan modern, sarana dan prasarana yang lengkap, tetapi justru lebih tergantung pada manusia yang melaksanakan pekerjaan tersebut. Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja individu karyawannya. Setiap organisasi maupun perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kerja karyawan, dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai Suwati (2013).

Sedangkan kinerja menurut Mangkunegoro (2004) dalam Hartono (2012) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah: komunikasi, kepribadian, disiplin, kepuasan pegawai, kepemimpinan, insentif, kompensasi Flipo (2003). Peningkatan kinerja bagi pegawai memiliki arti yang sangat penting, terutama dalam upaya melakukan perbaikan untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian peran penting sumber daya manusia disadari sepenuhnya dalam kerangka mencapai tujuan dan peningkatan kualitas karyawan. Pada bagian ini adanya pemberian motivasi akan mendorong pegawai untuk mempunyai kinerja yang baik pula.

Motivasi berarti dorongan, sebab atau alasan seseorang melakukan sesuatu. Dengan demikian motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya (Siagian, 2004:138) dalam Fauziah (2012). Jadi suatu motivasi dapat dikembangkan dengan menemukan kebutuhan (bawahan) yang bersifat fisik, keamanan, mental, psikologi, sosial, dan ekonomi dalam lingkungan kerja dan menciptakan kondisi bagi pemenuhan kebutuhan tersebut. Faktor kebutuhan dapat menjadi motivasi yang mampu mendorong para bawahan untuk bekerja. Motivasi dapat dikembangkan dengan menciptakan suatu keinginan untuk bekerja keras/giat, berprestasi dan sukses. Keinginan untuk bekerja keras, berprestasi, dan sukses dapat didorong dengan memberikan tantangan sugestif yang memberi motivasi untuk bertindak.

Motivasi dipengaruhi oleh beberapa faktor yang dapat dibedakan atas faktor intern dan faktor ekstern dari seseorang. Menurut (Edy Sutrisno, 2009:124) dalam Wardani (2009) antara lain:

- 1) Faktor internal, meliputi keinginan untuk dapat hidup, keinginan untuk dapat memiliki, keinginan untuk memperoleh penghargaan, keinginan untuk memperoleh pengakuan dan keinginan untuk berkuasa.
- 2) Faktor eksternal, meliputi kondisi lingkungan kerja, kompensasi yang memadai, supervisi yang baik, adanya jaminan pekerjaan, adanya penghargaan atas prestasi, peraturan yang fleksibel, status dan tanggung jawab.

Dalam upaya meningkatkan motivasi dalam bekerja harus adanya suatu kebijakan insentif. Handoko (2004), menyatakan insentif yang adil dan layak, serta memenuhi harapan pegawai akan menimbulkan kepuasan pegawai dan pada akhirnya akan menghasilkan kinerja yang lebih baik. Kebijakan pemberian insentif dimaksudkan untuk meningkatkan motivasi pegawai dalam meningkatkan hasil kerja karena dengan prestasi yang semakin tinggi, dan kinerja yang semakin meningkat.

Insentif dapat dirumuskan sebagai balas jasa yang memadai kepada pegawai yang prestasinya melebihi standar yang telah ditetapkan. Insentif merupakan suatu faktor pendorong bagi pegawai untuk bekerja lebih baik agar kinerja pegawai dapat meningkat. (Mutiara S. Pangabean, 2002:77) dalam Fauziah (2012), mengemukakan bahwa Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena prestasi melebihi standar yang ditentukan. Dengan mengasumsikan bahwa uang dapat mendorong karyawan bekerja lebih giat lagi, maka mereka yang produktif lebih menyukai gajinya dibayarkan berdasarkan hasil kerja.

Berdasarkan hal diatas tersebut maka perusahaan perlu menciptakan suatu sistem kebijakan insentif yang baik dan sistem ini harus dijalankan secara adil sehingga mampu mendorong motivasi kerja para karyawannya. Pemberian kebijakan insentif ini dapat berupa gaji dan tunjangan yang diberikan pada para karyawan, yaitu mencakup gaji pokok dan tunjangan langsung maupun tidak langsung misalnya bonus, pensiun, asuransi jiwa, kendaraan, dan lain sebagainya (Hasibuan, 2008:117).

Maka tujuan pemberian kebijakan insentif dilakukan oleh perusahaan antara lain untuk menghargai prestasi karyawan, menciptakan keadilan di antara karyawan, mempertahankan karyawan, memperoleh karyawan yang lebih bermutu, dan sebaiknya kebijakan insentif dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

Sebagai bahan pertimbangan dalam penelitian ini dicantumkan beberapa hasil penelitian terdahulu oleh beberapa peneliti yang menjadi dasar dalam membuat skripsi ini, diantaranya peneliti yang dilakukan oleh Rudy Hartono (2012) dengan judul Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Teguh Jaya Bina Sentosa Semarang. Dari hasil penelitian disimpulkan bahwa insentif berpengaruh terhadap kinerja pegawai, dengan arah positif, artinya apabila insentif semakin baik, yaitu kebijakan sistem pemberian insentif, kepastian waktu pemberian insentif, dan kejelasan perhitungan pemberian insentif, maka kinerja akan meningkat.

Adapun peneliti yang dilakukan oleh Hujaimatul Fauziah (2012) dengan judul Pengaruh Insentif Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Bina Marga Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional III Satker Pelaksanaan Jalan Nasional Wilayah I Bandar Lampung, hasil penelitian tersebut disimpulkan

bahwa berdasarkan hasil persamaan regresi maka ada pengaruh insentif dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Bina Marga Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional III Satker Pelaksanaan Jalan Nasional Wilayah I Bandar Lampung. Berdasarkan hasil persamaan regresi berganda maka disimpulkan bahwa ada pengaruh secara bersama-sama insentif dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Bina Marga Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional III Satker Pelaksanaan Jalan Nasional Wilayah I.

Oleh peneliti Eka Suryaningsih Wardani (2009) dalam judul Pengaruh Kompensasi, Keahlian Dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada PT. Pembangkitan Jawa Bali Unit Pembangkitan Muara Tawar, hasil penelitian menyimpulkan bahwa secara bersama-sama variabel kompensasi, keahlian dan motivasi kerja mempunyai pengaruh terhadap prestasi kerja karyawan di PT. Pembangkitan Jawa Bali Unit Pembangkitan Muara Tawar. Dari ketiga variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu kompensasi, keahlian dan motivasi kerja ternyata variabel motivasi kerja mempunyai pengaruh yang lebih besar terhadap prestasi kerja karyawan yang artinya ada hubungan yang positif.

Sedangkan peneliti oleh Agustin Pratiwi Drs.Ec. Mudji Kuswinarno.M.Si, Faidal. S.E, MM (2013) dengan judul Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Bangkalan. Dari hasil penelitiannya menyimpulkan bahwa kompensasi finansial langsung, kompensasi finansial tidak langsung dan kompensasi nonfinansial teruji berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Bangkalan. Hasil ini ditunjukkan sesuai hasil uji F dengan melihat $F_{hitung} > F_{tabel}$ pada tabel 4.11 yakni sebesar 6.851 sedangkan tingkat kepercayaan 95% ($\alpha = 5\%$) diperoleh

$F_{tabel} = 2,802$ sehingga $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka secara statistik variabel independen berpengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Koefisien determinasi berganda (R^2) atau *R square* = 0,309, berarti secara bersama-sama 30,9% perubahan variabel kompensasi finansial langsung, kompensasi finansial tidak langsung dan kompensasi nonfinansial. Sedangkan sisanya 69,1% disebabkan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam model.

Menurut Yuli Suwati (2013) dengan judul Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Tunas Hijau Samarinda, menyimpulkan bahwa pengujian koefisien determinasi (R^2) bertujuan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel bebas menjelaskan variabel terikat. Dari hasil pengolahan data diperoleh nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,195 yang artinya bahwa variabel kompensasi dan motivasi kerja yang mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. Tunas Hijau Samarinda 19,5% dan sisanya 80,5% dapat dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Dan peneliti oleh Pradipta (2009) dengan judul Pengaruh Kompensasi Terhadap Tingkat Motivasi Kerja Karyawan di PT. Guna Bangun Jaya, menyimpulkan bahwa hasil pengujian hipotesis dapat dilihat bahwa pemberian kompensasi yang diberikan perusahaan telah berjalan dengan baik. Hal ini dapat dilihat adanya hubungan positif antara kompensasi terhadap motivasi kerja karyawan PT. Guna Bangun Jaya, yang berarti kompensasi yang diberikan oleh perusahaan dapat meningkatkan motivasi kerja karyawannya. Selain itu semakin baik kompensasi yang diberikan perusahaan dalam sudut pandang karyawan, maka akan semakin tinggi tingkat motivasi kerja karyawan PT. Guna Bangun Jaya.

Berdasarkan hasil-hasil peneliti terdahulu, membuat penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai “PERANAN KEBIJAKAN INSENTIF TERHADAP TINGKAT MOTIVASI KERJA KARYAWAN DI PT. X”. Apakah kebijakan insentif memberikan pengaruh terhadap motivasi kerja karyawan suatu perusahaan, seperti yang sudah di jelaskan sebelumnya. Hal itu yang menjadi dasar atau motivasi penulis untuk melakukan riset mengenai isu ini. Penulis ingin tahu seberapa besar pengaruh insentif tersebut terhadap tingkat motivasi kerja karyawan perusahaan, dan ingin membuktikan apakah benar bahwa insentif berpengaruh terhadap tingkat motivasi kerja karyawan.

1.4 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan tentang pentingnya pengaruh insentif terhadap kinerja PT. X, maka disusun masalah yang akan diteliti atas beberapa pertanyaan berikut:

1. Bagaimana pemberian kebijakan insentif yang diterapkan dalam perusahaan PT. X?
2. Seberapa besar pengaruh pemberian insentif yang dilakukan PT. X terhadap motivasi kerja karyawan?

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

Maksud dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh dari adanya kebijakan insentif terhadap motivasi kerja karyawan sebagai penunjang pencapaian tujuan perusahaan. Sedangkan yang menjadi tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui bagaimana pelaksanaan kebijakan insentif yang dijalankan oleh perusahaan PT.X.
2. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kebijakan insentif terhadap peningkatan motivasi kerja karyawan.

1.4 Kegunaan Penelitian

Adapun penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan sebagai berikut:

1. Untuk Penulis

Menambah wawasan penulis karena dapat mengimplementasikan ilmu yang diperoleh selama kuliah, serta penulis dapat melakukan analisis secara nyata untuk mengetahui peranan dari kebijaksanaan pemberian insentif terhadap tingkat motivasi kerja karyawan.

2. Untuk Pihak Perusahaan

Untuk pihak perusahaan, diharapkan dengan adanya penelitian ini dapat memperoleh masukan-masukan yang positif dan membangun, yang dapat diterapkan perusahaan dalam usaha motivasi kerja karyawan.

3. Untuk Pihak Lain

Bagi pihak-pihak lain yang turut membaca karya tulis ini agar dapat menambah wawasan dan pengetahuan sesuai dengan topik penulisan dan sebagai sumbangan pemikiran tentang pengetahuan di bidang sumber daya manusia khususnya tentang insentif dalam tingkat motivasi kerja karyawan.

1.5 Kerangka Pemikiran

Keberhasilan perusahaan dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satu faktor penting adalah sumber daya manusia, karena sumber daya manusia merupakan pelaku dari keseluruhan tingkat perencanaan sampai dengan evaluasi yang mampu memanfaatkan sumber daya lainnya yang dimiliki oleh organisasi atau perusahaan.

Pemberian insentif adalah satu cara yang dapat memberikan dorongan kepada karyawan untuk memotivasi kinerja karyawan. Karena dengan pemberian insentif, karyawan akan terdorong untuk mau bekerja giat dan bekerja lebih optimal (Mutiaru S. Panggabean, 2004:88).

Menurut Anthony (2005) didalam buku Sistem Pengendalian Manajemen mengungkapkan bahwa rencana kebijakan insentif dapat dibagi menjadi dua yaitu:

- a. Rencana insentif jangka pendek adalah rencana insentif yang didasarkan atas pencapaian kinerja dalam jangka pendek
- b. Rencana insentif jangka panjang adalah rencana insentif yang berdasarkan atas pencapaian kinerja jangka panjang. Biasanya berhubungan dengan harga saham biasa perusahaan.

Sistem kebijakan insentif yang efektif mendorong para manajer untuk membuat keputusan-keputusan yang relevan dengan keselarasan tujuan para *stakeholders* (termasuk juga tujuan para manajer). Tujuan sistem kebijakan insentif adalah keselarasan tujuan, tetapi tidak mungkin mencapai keselarasan tujuan tersebut secara sempurna. Penting bahwa efektivitas tugas berpengaruh terhadap keefektifitan manajemen dalam membuat tim kerja menjadi lebih baik dan berpengaruh pada sifat karakteristik dan kepentingan individu masing-masing. Oleh sebab itu penulis

tertarik untuk mengetahui seberapa efektifkah peranan kebijakan insentif bagi motivasi kerja karyawan.