

**HUBUNGAN ANTARA INSENTIF DENGAN
PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PADA PT. ARMADA
AUTO TARA**

**PANDU WIDIANTORO
8115046294**



**Skripsi ini Disusun Sebagai Salah Satu Persyaratan Untuk Memperoleh
Gelar Sarjana Pendidikan**

**KONSENTRASI PENDIDIKAN ADMINISTRASI
PERKANTORAN
PROGRAM STUDI PENDIDIKAN EKONOMI
JURUSAN EKONOMI DAN ADMINISTRASI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
2012**

***THE CORRELATION BETWEEN INCETIVE WITH THE
EMPLOYEE'S WORK PRODUCTIVITY AT PT. ARMADA
AUTO TARA***

**PANDU WIDIANTORO
8115046294**



Skripsi is written as Part Of Bachelor Degree in Education Accomplishment

***CONCENTRATION IN OFFICE ADMINISTRATION
EDUCATION
STUDY PROGRAM OF ECONOMIC EDUCATION
DEPARTMENT OF ECONOMICS AND ADMINISTRATION
FACULTY OF ECONOMICS
STATE UNIVERSITY OF JAKARTA
2012***

ABSTRAK

PANDU WIDIANTORO. Hubungan Antara Insentif Dengan Produktivitas Karyawan Pada Karyawan PT ARMADA AUTO TARA. Skripsi, Jakarta: Konsentrasi Pendidikan Administrasi Perkantoran, Program Studi Pendidikan Ekonomi, Jurusan Ekonomi dan Administrasi, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Jakarta. 2011.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui keeratan hubungan antara intensif dengan produktivitas karyawan pada karyawan PT ARMADA AUTO TARA. Penelitian ini dilakukan selama dua bulan, terhitung mulai dari bulan Maret sampai dengan Mei 2011. Metode penelitian yang digunakan adalah metode survey dengan pendekatan korelasional. Populasi dari penelitian adalah karyawan PT. ARMADA AUTO TARA. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik acak proporsional (*proportional random sampling*) dengan sampel sebanyak 44 responden. Instrumen yang digunakan untuk memperoleh data variabel X (Intensif) dan variabel Y (Produktivitas Kerja Karyawan) dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan Skala Likert. Teknik analisis data dalam penelitian ini dimulai dengan mencari persamaan regresi sederhana dan diperoleh persamaan regresi $\hat{Y} = 49,37 + 0,408 X$, sedangkan uji persyaratan analisis yaitu uji normalitas galat taksiran regresi Y atas X dengan uji *Liliefors* diperoleh $L_{hitung} (0,052) < L_{tabel} (0,133)$, hal ini berarti sampel berasal dari populasi berdistribusi normal. Uji keberartian dan kelinieran regresi dengan menggunakan tabel Analisis Varians (ANOVA) diperoleh persamaan regresi $F_{hitung} (28,36) > F_{tabel} (4,02)$ yang menyatakan regresi berarti serta uji linieritas regresi menghasilkan $F_{hitung} (1,05) < F_{tabel} (1,91)$ yang menunjukkan bahwa model regresi yang digunakan adalah linier. Uji hipotesis koefisien korelasi hubungan antara variabel X dan variabel Y dilakukan dengan rumus *Product Moment* dari Pearson yang menghasilkan r_{xy} sebesar 0,635; ini berarti hubungan antara kedua variabel tersebut kuat. Uji signifikansi dengan t_{hitung} sebesar 5,33 dan t_{tabel} sebesar 1,68. Karena $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara Intensif dengan Produktivitas Kerja Karyawan pada karyawan PT. ARMADA AUTO TARA. Uji koefisien determinasi menghasilkan KD sebesar 40,31%. Maka dapat diambil kesimpulan terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara Stres dengan Produktivitas Karyawan.

ABSTRACT

PANDU WIDIANTORO. Relationship Between Incentive with Employee Productivity on Employee of PT ARMADA AUTO TARA. Skripsi, Jakarta: Concentrations of Education Administrative Offices, Educational Studies Program in Economics, Department of Economics and Administration, Faculty of Economics, State University of Jakarta. 2011.

This study aims to determine the relationship between incentive with employee productivity on employee of PT. ARMADA AUTO TARA. This research was conducted for three months starting from March until May 2011. The method used is survey method with correlational approach. The population is employee of PT ARMADA AUTO TARA. The sampling technique is proportional random sampling with 44 respondents. The instrument used to obtain data on variable X (Incentives) and variable Y (Employee Productivity) was measured using a Likert Scale. The data analysis technique starts by looking for a simple regression equation and the regression equation $\hat{Y} = 49,37 + 0,408 X$, while the test requirements of the analysis are the estimated regression error normality test Y on X with L obtained Liliefors test $t_{count} (0,052) < L_{table} (1,33)$, this means that samples come from normally distributed population. Test of significance and linear regression by using the table Analysis of Variance (ANOVA) test was obtained regression equation $(28,36) > F_{table} (4,02)$ which states that the regression is very significant and regressions that produce linearity test $F_{count} (1,05) < F_{table} (1,91)$ which indicates that the model uses linear regression. Correlation coefficient hypothesis tests conducted using the formula r_{xy} Product Moment by Pearson yield of 0,635: this means the relationship between two variables is strong. Tests of significance with t_{count} equal to 5,33 and t_{table} value of 1,68. Because $t_{count} > t_{table}$ from the above study, the researcher can conclude that there is a significant relationship between Stress with employee productivity on employee of PT. ARMADA AUTO TARA. Test determination coefficient KD of 40,31%. yield. So it is concluded that there are positive and significant relationship between Incentive with employee productivity on employee.

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Penanggung Jawab

Dekan Fakultas Ekonomi



Nama	Jabatan	Tanda Tangan	Tanggal
1. <u>Dra. Sudarti</u> NIP. 19480510 197502 2 001	Ketua		06-02-2012
2. <u>Maisaroh, SE, M.Si</u> NIP. 19740923 200801 2 012	Sekretaris		08-02-2012
3. <u>Drs. Bagyo Handoko, MM</u> NIP. 19470626 198003 1 002	Penguji Ahli		06-02-2012
4. <u>Dra. Nuryetty Zain, MM</u> NIP. 19550222 198602 2 001	Pembimbing I		09-02-2012
5. <u>Dra. Sri Zulaihati, M.Si</u> NIP. 19610228 198602 2 001	Pembimbing II		06-02-2012

Tanggal Lulus : 30-01-2012

PERNYATAAN ORISINALITAS

Dengan ini saya menyatakan bahwa :

1. Skripsi ini merupakan Karya asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik sarjana, baik di Universitas Negeri Jakarta maupun di Perguruan Tinggi lain.
2. Skripsi ini belum dipublikasikan, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
3. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran, maka saya bersedia menerima sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di Universitas Negeri Jakarta.

Jakarta, Januari 2012
Yang membuat pernyataan



Pandu Widiatoro.
No.Reg : 8115046294

LEMBAR PERSEMBAHAN

Kupersembahkan skripsi ini untuk kedua orang tua tercinta, kakak, adik-adik, serta teman-teman yang selalu memberikan dukungan dan semangat.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, segala puji dan syukur peneliti panjatkan kehadirat Allah SWT, serta rahmat dan hidayah-Nya, yang telah memberikan kemudahan serta memberikan kemampuan dalam tiap langkah penyelesaian skripsi sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul Hubungan Antara Insentif dengan Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT.Armada Auto Tara, Jakarta.

Skripsi ini ditulis untuk memenuhi salah satu syarat dalam mendapatkan gelar Sarjana Pendidikan pada Program Studi Pendidikan Ekonomi, Konsentrasi Pendidikan Administrasi Perkantoran, Jurusan Ekonomi dan Administrasi, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Jakarta.

Peneliti menyadari sepenuhnya bahwa penulisan Skripsi ini masih terlampau jauh dari sempurna, namun dengan niat dan tekad serta produktivitas, bimbingan dan bantuan baik moril dan materil dari berbagai pihak, alhamdulillah pembuatan skripsi ini dapat diselesaikan. Untuk itu tidak ada kata dan ungkapan yang layak untuk disampaikan hanyalah ucapan terima kasih yang setulus-tulusnya kepada :

1. Dra. Nuryetty Zain, MM, Selaku dosen pembimbing materi yang telah meluangkan waktunya, memberian bimbingan serta memberikan jalan
2. Dra. Sri Zulaihati, M.Si. selaku pembimbing statistik yang telah memberikan waktunya dan memberikan bimbingan serta saran kepada peneliti dalam menyelesaikan skripsi ini.

3. Dra. Sudarti selaku Ketua Konsentrasi Pendidikan Administrasi Perkantoran UNJ, dan juga selaku pembimbing akademik.
4. Dr. Saparuddin, SE, M.Si., selaku Ketua Program Studi Pendidikan Ekonomi.
5. Ari Saptono selaku Ketua Jurusan Ekonomi dan Admistrasi FE UNJ.
6. Dra. Nurahma Hajat, M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi UNJ.
7. Bapak M. Shodiq, selaku Kepala Cabang PT. Armada Auto Tara serta para karyawan PT. Armada Auto Tara atas informasi dan bantuannya dalam memberikan data dan tempat bagi peneliti.
8. Kedua orang tuaku, adik-adikku yang selalu memberikan dukungan, baik secara moral maupun materil.
9. Semua dosen yang dengan ikhlas memberikan ilmunya selama kuliah.
10. Rekan-rekan mahasiswa AP angkatan 2004 terima kasih atas pengalaman dan kenangan yang telah terjalin selama peneliti menyelesaikan studi. (*Thanks All Folks!*). khususnya Bogi, David, Cristian,

Akhirnya penulis berdoa semoga Allah SWT membalas segala amal kebaikan kepada semua pihak yang telah membantu peneliti dalam penyelesaian skripsi ini. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang membacanya. Amiin

Jakarta, Juli 2011

Peneliti

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
LEMBAR PERSETUJUAN HASIL	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS	iv
LEMBAR PERSEMBAHAN	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah	7
C. Pembatasan Masalah	8
D. Perumusan masalah.....	8
E. Kegunaan Penelitian	8
BAB II PENYUSUNAN DESKRIPSI TEORITIS, KERANGKA BERPIKIR, DAN PERUMUSAN HIPOTESIS	
A. Deskripsi Teoritis.....	9
1. Produktivitas Kerja Karyawan	9

2. Insentif	19
B. Kerangka Berpikir.....	31
C. Perumusan Hipotesis.....	32
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	
A. Tujuan Penelitian	33
B. Tempat dan Waktu Penelitian	33
C. Metodologi Penelitian.....	33
D. Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel.....	34
E. Instrumen Penelitian	34
F. Konstelasi Hubungan Antara Variabel.....	36
G. Teknik Analisis Data	36
1. Mencari Persamaan Regresi.....	36
2. Uji Persyaratan Data Analisis	37
3. Uji Hipotesis	38
BAB IV HASIL PENELITIAN	
A. Deskripsi Data	
1. Data Produktivitas Kerja Karyawan.....	42
2. Data Insentif	44
B. Pengujian Persyaratan Analisis.....	45
C. Pengujian Hipotesis Penelitian.....	46
D. Interpretasi Penelitian	48
E. Keterbatasan Penelitian.....	49

BAB V KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

A. Kesimpulan	51
B. Implikasi.....	51
C. Saran	52

DAFTAR PUSTAKA	53
-----------------------------	-----------

LAMPIRAN	55
-----------------------	-----------

DAFTAR RIWAYAT HIDUP	96
-----------------------------------	-----------

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Data Penelitian Variabel Y.....	56
Lampiran 2 Data Mentah Variabel X	57
Lampiran 3 Data Mentah Variabel X dan Variabel Y	58
Lampiran 4 Data Berpasangan Variabel X dan Variabel Y	59
Lampiran 5 Tabel Perhitungan Rata-rata, Varians dan Simpangan Baku Variabel X dan Variabel Y	60
Lampiran 6 Perhitungan Rata-rata, Varians dan Simpangan Baku Variabel X dan Variabel Y.....	61
Lampiran 7 Proses Perhitungan Menggambar Grafik Histogram Variable Y	62
Lampiran 8. Grafik Histogram Variabel Y.....	63
Lampiran 9 Proses Perhitungan Menggambar Grafik Histogram Panjang Kelas Variabel X	64
Lampiran 10 Grafik Histogram Variabel X.....	65
Lampiran 11 Perhitungan Uji Linearitas dengan Persamaan Regresi Linear..	66
Lampiran 12 Tabel Untuk Menghitung $\hat{Y} = a + bX$	67
Lampiran 13 Grafik Persamaan Regresi $\hat{Y} = 49,37 + 0,408X$	68
Lampiran 14 Tabel Perhitungan Rata-rata, Varians dan Simpangan Baku Regresi $\hat{Y} = 49,37 + 0,408X$	69
Lampiran 15 Perhitungan Rata-rata, Varians, dan Simpangan baku $\hat{Y} = 49,37 + 0,408X$	70

Lampiran 16	Tabel Perhitungan Normalitas Galat Taksiran Regresi Y Atas X dengan uji Liliefors	71
Lampiran 17	Langkah-Langkah Uji Normalitas Dengan Uji Liliefors	72
Lampiran 18	Perhitungan Uji Keberartian Regresi	73
Lampiran 19	Perhitungan Uji Kelinearan Regresi	75
Lampiran 20	Perhitungan JK (G).....	76
Lampiran 21	Tabel Anava Untuk Uji Keberartian dan Uji Kelinearan Regresi	78
Lampiran 22	Perhitungan Uji Koefisien Product Moment	79
Lampiran 23	Perhitungan Uji Signifikansi	80
Lampiran 24	Perhitungan Uji Koefisien Determinasi.....	81
Lampiran 25	Tabel Nilai – nilai r Product Moment dari Pearson	82
Lampiran 26	Nilai Kritis L untuk Liliefors	83
Lampiran 27	Tabel Kurva Normal Persentase	84
Lampiran 28	Nilai Persentil untuk Distribusi t	85
Lampiran 29	Daftar C Nilai Persentil	86
Lampiran 29	Nilai Persentil untuk Distribusi F	87
Lampiran 30	Surat Ijin Penelitian	91
Lampiran 31	Surat Keterangan Melakukan Penelitian	92

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel III.1 Daftar Analisis Varians Untuk Uji Keberartian Dan Linearitas	
Regresi.....	39
Tabel IV. 1 Distribusi Frekuensi Produktivitas kerja Karyawan.....	43
Tabel IV. 2 Distribusi Frekuensi Pemakaian Insentif.....	44
Tabel IV. 3 Pengujian signifikansi Koefisien Korelasi	48

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar III.1 Konstelasi Hubungan Antar Variabel	36
Gambar IV.1 Histogram Produktivitas Kerja Karyawan	43
Gambar IV.2 Histogram Insentif	45
Gambar IV.3 Grafik Persamaan Regresi	47

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Peran sumber daya manusia yang berkualitas begitu besar dalam persaingan, karena bila kualitas sumber daya manusia kurang mendukung, apapun yang dilakukan perusahaan untuk menghadapi persaingan akan berkurang maknanya. Hal ini akan makin terasa dalam persaingan yang makin tajam. Ada ungkapan yang menyatakan bahwa persaingan antar perusahaan pada hakikatnya adalah persaingan antar kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. Artinya, sumber daya manusia yang lebih berkualitas dan sumber daya manusia yang produktif memungkinkan dapat memenangkan persaingan.

Dengan adanya persaingan perkembangan dunia usaha saat ini semakin terasa begitu berat, hal ini menunjukkan bahwa manusia dengan segala kependaiannya berusaha agar dapat menjadi yang terbaik, karena pada prinsipnya perusahaan yang mampu bersaing akan tetap bertahan. Persaingan untuk meningkatkan produktivitas, baik dari segi kuantitas maupun kualitas terjadi sangat ketat. Setiap orang berlomba-lomba menjadi yang terdepan, begitu juga dengan persaingan di bidang usaha. Faktor-faktor yang terpenting dalam mencapai dan mempertahankan kesuksesan dalam bersaing adalah manusia. Secara khusus perusahaan dituntut mampu memberdayakan sumber daya manusia untuk meningkatkan produktivitas kerja yang tinggi agar dapat menghasilkan

produk-produk unggulan yang sesuai dengan selera konsumen sehingga diharapkan dapat menguasai pasar.

Produktivitas menggambarkan sejauh mana upaya yang dilakukan mampu mencapai hasil. Besarannya dapat dicerminkan dari bagaimana efektivitas sumber daya manusia dan efektivitas pengelolaan sistem atau efisiensi manajemennya bisa menghasilkan produktivitas yang baik. Namun, produktivitas kerja bukan semata-mata ditujukan untuk mendapatkan hasil kerja sebanyak-banyaknya, melainkan kualitas hasil kerjanya. Produktivitas adalah bagaimana seseorang melakukan pekerjaannya. Sejahtera mana seorang karyawan dapat mencapai hasil kerja yang memuaskan, tergantung dari kemampuan dan kecakapannya. Setiap jenis pekerjaan menuntut pengetahuan, kecakapan dan keterampilan tertentu agar pekerjaan tersebut dapat dilaksanakan dengan baik.

Perusahaan dalam meningkatkan produktivitasnya harus mengetahui keadaan dan kondisi para karyawannya sehingga karyawan dapat bekerja secara maksimal sesuai yang diharapkan. Dalam mengantisipasi masalah tersebut perusahaan mencoba mengambil suatu kebijakan dengan memberikan motivasi kerja para karyawannya agar dapat meningkatkan produktivitas kerjanya.

Walaupun di dalam perusahaan, semua karyawan mempunyai motivasi kerja, namun kenyataannya masih banyak karyawan yang belum bisa menunjukkan produktivitas kerja yang tinggi. Hal ini menyebabkan rendahnya motivasi kerja karyawan di dalam perusahaan tersebut. Sehingga dapat diberi kesimpulan bahwa produktivitas kerja yang dimiliki oleh para karyawan tergantung dari motivasi kerja yang dimiliki oleh para karyawan. Semakin tinggi

motivasi kerja karyawan maka semakin tinggi pula produktivitas kerjanya dan begitu pula sebaliknya.

Selain motivasi kerja, pencapaian produktivitas kerja karyawan dapat pula dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satu diantaranya adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja merupakan gejala fisik dan non fisik yang terdapat di sekitar pekerja dan dapat mempengaruhi kegairahan seseorang dalam bekerja. Lingkungan kerja ini meliputi: tempat bekerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada di tempat kerja tersebut.

Lingkungan kerja yang kurang kondusif dapat menyebabkan tidak adanya kerjasama yang baik antar komponen yang berada di perusahaan. Jika seseorang tidak merasa nyaman berada dalam lingkungan kerja, maka rasa memiliki terhadap lingkungan tersebut sangat kurang. Sehingga secara tidak langsung produktivitas kerja karyawan menjadi rendah.

Hal lain yang juga mempengaruhi produktivitas kerja karyawan adalah rotasi jabatan. Rotasi jabatan bertujuan untuk memberikan suasana pekerjaan yang baru bagi karyawan, memperkaya pengalaman bekerja pada semua bidang kerja yang ada. Tetapi pada saat ini, rotasi jabatan kurang berjalan dengan baik di dalam perusahaan, sehingga menyebabkan kejenuhan dan kebosanan yang dirasakan karyawan karena karyawan harus melakukan pekerjaan yang sama setiap harinya secara rutin. Kejenuhan dan kebosanan yang dirasakan karyawan akan mempengaruhi hasil kerjanya, akibatnya karyawan dalam bekerja menjadi malas untuk mengembangkan kreatifitasnya. Sehingga tidak adanya rotasi jabatan yang

diberikan perusahaan kepada karyawan menyebabkan produktivitas kerja karyawan rendah.

Dalam pelaksanaan rotasi jabatan, diperlukan adanya pelatihan kerja agar karyawan dapat menyesuaikan diri dengan bidang pekerjaan baru yang akan dijalannya. Dengan demikian, karyawan tidak mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Pelatihan kerja ini dapat menambah pengetahuan, kemampuan, pengalaman, dan kepercayaan diri karyawan. Kelebihan inilah yang menjadikan hasil kerja karyawan semakin baik. Sebaliknya, tanpa peJatihan kerja terlebih dahulu maka perusahaan hanya akan dihadapkan pada masalah baru yang lebih rumit dari sebelumnya, dimana karyawan akan mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Dalam hal ini berarti hasil kerja karyawan bukanlah bertambah baik (produktif) tetapi semakin buruk (tidak produktif).

Kurangnya pelatihan kerja yang diberikan kepada karyawan menyebabkan potensi kerja yang ada dalam diri karyawan menjadi tidak berkembang. Karena merasa potensinya tidak berkembang dan kurang adanya tantangan yang dapat memotivasinya untuk bekerja lebih baik maka karyawan menjadi malas untuk bekerja. Kondisi ini pada akhirnya akan menurunkan hasil kerja karyawan, dengan kata lain produktivitas kerjanya semakin menurun sehingga mempersulit pencapaian tujuan perusahaan.

Selain pelatihan kerja maka faktor lain yang turut mempengaruhi produktivitas kerja karyawan adalah latar belakang pendidikan. Latar belakang pendidikan seseorang erat kaitannya dengan pengembangan potensi-potensi seperti potensi emosional dan segala sikap-sikapnya. Ini berarti bahwa latar

belakang pendidikan yang dimiliki seseorang akan menentukan potensi atau kemampuan seseorang termasuk kemampuan karyawan dalam bekerja. Namun pada umumnya, dalam suatu perusahaan latar belakang pendidikan setiap karyawannya berbeda-beda. Maka dengan adanya perbedaan latar belakang pendidikan tersebut memungkinkan perbedaan hasil yang berupa kemampuan kerja dari tiap karyawan. jika latar belakang pendidikan karyawan rendah maka produktivitas kerja karyawan akan rendah dan begitu pula sebaliknya.

Faktor disiplin kerja merupakan faktor yang penting dalam terciptanya produktivitas kerja yang tinggi. Setiap perusahaan memiliki manajemen yang dilengkapi dengan peratman dan ketentuan kerja yang jelas untuk dilaksanakan oleh seluruh karyawan dari tingkat bawah sampai tingkat atas. Sebagai karyawan, setiap tindakan dan perbuatan yang dilakukan harus sesuai dengan peraturan yang telah diterapkan oleh perusahaan. Namun pada kenyataannya, rendahnya kesadaran disiplin kerja yang dimiliki oleh karyawan menyebabkan kurangnya rasa tanggung jawab seorang karyawan terhadap tugas yang dibebankan kepadanya sehingga mempengaruhi produktivitas kerja karyawan.

Faktor lain yang tidak kalah pentingnya dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan adalah insentif. "Rendahnya produktivitas juga disebabkan minimnya penghargaan dan insentif bagi pekerja yang memiliki prestasi", seperti yang diungkapkan oleh Sekretaris Jenderal Departemen Tenaga Kerja dan Transmigrasi (Depnakertrans) Besar Setyoko.¹ Insentif merupakan suatu alat pendorong untuk meningkatkan hasil kerja disamping gaji atau upah yang

¹ Ninin Damayanti, Produktivitas Kerja di Indonesia Sangat Rendah: Tempo Interaktif, 2007. (<http://www.tempointeraktif.com/hg/nasional/2007/11/01/brk,20071101-110547.id.html>).

memang sudah merupakan haknya. Para karyawan atau pekerja ingin memperoleh penghargaan sebagai manusia, bukan sebagai mesin atau benda mati. Mereka ingin diperlakukan sesuai dengan kepribadian dan martabatnya sebagai manusia.

Berkenaan dengan hal di atas dengan sendirinya perusahaan dapat memberikan perhatian yang istimewa kepada karyawannya, agar dapat mendorong terciptanya produktivitas kerja yang diharapkan bagi kelangsungan bidang usaha yang dikelolanya. Insentif sebagai alat motivasi untuk meningkatkan gairah kerja dapat berbentuk material dan non material.

Seringkali karyawan sangat memerlukan alat motivasi, yaitu pendorong berupa benda atau uang misalnya gaji, pemberian pensiun, bantuan perawatan kesehatan dan pengobatan, cuti, kerja lembur, paket barang yang diberikan pada hari raya dan tunjangan lainnya. Hal ini sangat dimaklumi mengingat tingkat kebutuhan yang paling mendasar yaitu, berupa pemenuhan kebutuhan fisik.

Dengan demikian melalui pemberian insentif yang tepat akan dapat membangkitkan serta memotivasi karyawan untuk terus berprestasi serta menghasilkan produktivitas kerja yang tinggi. Pemberian insentif yang - kurang sesuai dengan apa yang telah diberikan oleh karyawan tidak akan memberikan dorongan kerja bagi karyawan untuk meningkatkan hasil kerjanya sehingga akhirnya produktivitas kerja karyawan menjadi rendah

PT. Armada Auto Tara merupakan salah satu Dealer Daihatsu mobil yang memasarkan produk-produk dari Daihatsu Mobil. Memiliki lebih dari 30 karyawan dengan masing-masing karyawan memiliki target penjualan minimal 3 unit mobil. Adapun jenis mobil yang dijual Xenia, Terrios, Grand Max, Grand

Max Pick Up, Sirion, dan Luxio. Dari ketujuh jenis mobil tersebut memiliki tingkat kesulitan dalam menjual, sehingga pihak perusahaan memberikan insentif yang berbeda pula bagi jenis mobil yang berhasil dijual.

Produktivitas kerja tenaga penjualan (sales executive dan sales counter) pada PT. Armada Auto Tara belum menunjukkan hasil yang cukup memuaskan. Berdasarkan observasi awal yang dilakukan oleh peneliti menunjukkan bahwa dari seluruh jumlah sales yang ada kurang dari 50% belum memenuhi target yang ditetapkan oleh pihak manajemen. Hal ini dapat membuktikan bahwa rendahnya insentif yang diberikan dapat diindikasikan menurunkan produktivitas kerja. Dengan demikian ada hubungan antara insentif dengan produktivitas kerja. Untuk dapat lebih meningkatkan produktivitas kerja maka perusahaan terus berupaya melaksanakan berbagai program peningkatan produktivitas kerja karyawan, salah satunya dengan memberikan insentif yang sesuai dengan hasil kerjanya.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka dapat diidentifikasi beberapa masalah sebagai berikut:

1. Kurangnya motivasi kerja yang diberikan perusahaan kepada karyawan.
2. Lingkungan kerja yang kurang kondusif
3. Jarangnya dilakukannya rotasi jabatan yang membuat karyawan jenuh.
4. Sedikitnya pelatihan kerja yang dilakukan karyawan.
5. Latar belakang pendidikan yang kurang sesuai dengan posisi karyawan
6. Kurangnya disiplin kerja sehingga karyawan kurang bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan.

7. Rendahnya insentif yang diberikan sehingga produktivitas kerja karyawan rendah

C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah diuraikan di atas, maka penelitian ini dibatasi pada: Hubungan antara insentif dengan produktivitas kerja karyawan.

D. Perumusan Masalah

Berdasarkan pada pembatasan masalah di atas, maka masalah yang akan diteliti dapat dirumuskan sebagai berikut: Apakah terdapat hubungan antara insentif dengan produktivitas kerja karyawan ?

E. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna untuk :

1. Secara teoritis, penelitian ini dapat berguna untuk menambah referensi dan khasanah ilmu tentang insentif dan pengaruhnya terhadap produktivitas kerja sehingga penelitian ini dapat menambah perbendaharaan ilmu pengetahuan bagi semua pihak.
2. Secara praktis, penelitian ini dapat digunakan untuk bahan acuan, masukan, serta referensi bagi peneliti selanjutnya dan juga penelitian ini dapat digunakan sebagai instrument evaluasi terhadap insentif hubungannya dengan produktivitas kerja.

BAB II

PENYUSUNAN DESKRIPSI TEORETIS, KERANGKA BERPIKIR DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

A. Deskripsi Teoretis

1. Produktivitas Kerja Karyawan

Batasan mengenai produktivitas bisa dilihat dari berbagai sudut pandang, baik dari segi tujuan perusahaan ataupun dari bentuk perusahaan itu sendiri. Berbagai ungkapan seperti output, input, efisiensi, dan efektivitas sering dihubungkan dengan produktivitas. Seperti yang dikutip oleh Faustino Cardoso Gomez dan Bernandin & Joyce E.A. Russel bahwa secara umum pengertian produktivitas dikemukakan orang dengan menunjukkan kepada rasio output terhadap input.¹

Menurut Gomez, input bisa terdiri dari biaya produksi (*production costs*), sedangkan output bisa terdiri dari penjualan (*sales*), pendapatan (*earnings*), *market share* dan kerusakan (*defects*).²

Pendapat tersebut didukung oleh John Suprihanto yang dikutip oleh Trinton dalam buku *Manajemen Sumber Daya Manusia* bahwa "produktivitas dapat diartikan sebagai perbandingan antara hasil-hasil yang dicapai dengan

¹ Faustino Cardoso Gomez, *Manajemen Sumber Daya Manusia* Yogyakarta: Andi, 2003), h. 159.

² *Ibid*

keseluruhan sumber daya yang dipergunakan atau perbandingan jumlah produksi (output) dengan sumber daya yang digunakan (input).³

Dari pendapat ahli di atas dapat diketahui bahwa untuk melihat peningkatan produktivitas dapat dilakukan dengan cara membandingkan antara output yang dihasilkan dengan input yang digunakan dalam kegiatan produksi tersebut. Artinya produktivitas akan meningkat apabila perusahaan menggunakan input seminimal mungkin untuk menghasilkan output yang lebih banyak dan lebih berkualitas.

Pengertian produktivitas kerja juga dikemukakan oleh Stephane Garelli bagi perusahaan, produktivitas adalah jumlah barang yang diproduksi atau layanan yang dihasilkan dibagi dengan unit input-uang, bahan mentah, atau tenaga kerja-yang digunakan. Perbandingan antara penjualan-atau yang lebih bagus: nilai tambah-perusahaan dan jumlah karyawan merupakan perkiraan umum bagi produktivitas.⁴

Sedangkan Mathis dalam buku Manajemen Sumber Daya Manusia menyebutkan bahwa *productivity is measure of the quality of work done, considering the cost of the resources it took to do the work* (produktivitas kerja merupakan pengukuran dan kuantitas dari pekerjaan dengan mempertimbangkan dari seluruh biaya dan hal-hal yang terkait dan yang diperlukan untuk pekerjaan tersebut).⁵

³ Triton PP, *Paradigma Baru: Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta; Tugu Publisher, 2005), h. 61.

⁴ Stephane Garelli, *Menjadi No. 1 di Abad Ke-21 Kiat bangsa, Perusahaan, dan Individu Memenangi Persaingan di Era Baru* (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Umum, 2008), h. 4.

⁵ Sri Budi Cantika Y, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Malang: UMM Press, 2005), h. 204.

Pengertian-pengertian tersebut di atas menjelaskan bahwa produktivitas kerja dapat dilihat tidak hanya dari jumlah penggunaan karyawannya saja, tetapi juga dari input-input lain yang mendukung produksi output tersebut. Input sendiri dapat terdiri dari bahan baku, etika kerja, motivasi karyawan, manajemen perusahaan dan teknologi yang digunakannya. Apabila salah satu dari input tersebut tidak mendukung kelancaran produksi suatu barang atau jasa, maka produktivitas kerja tidak dapat tercapai.

Hadari Nawawi juga mengatakan bahwa produktivitas kerja adalah “ukuran tingkat kemampuan pekerja secara individual dalam menghargai hasil kerjanya dan keikutsertaannya dalam menghasilkan barang atau jasa, sebagai produk organisasi/perusahaannya.”⁶

Tidak berbeda dengan Hadari Nawawi, Malayu Hasibuan menjelaskan bahwa produktivitas kerja adalah perbandingan antara output dan input dimana outputnya harus mempunyai nilai tambah dan teknik pengerjaannya yang lebih baik.”⁷

Taliziduhu Ndraha juga mengemukakan pengertian produktivitas kerja dapat dilihat dari perbandingan antara output (misalnya laba kotor) dengan inputnya (misalnya sisa upah) persatuan waktu.”⁸

Pengertian-pengertian di atas menjelaskan bahwa produktivitas kerja dapat dilihat dari perbandingan antara output (keluaran) yang dihasilkan

⁶ Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif* (Yogyakarta; Gajah Mada University Press, 2008), h. 96.

⁷ Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2002), h. 94.

⁸ Taliziduhu Ndraha, *Pengantar Teori Pengembangan SDM* (Jakarta: Rineka Cipta, 2001), h. 44.

seperti barang dan jasa terhadap input (masukan) yang digunakan seperti tenaga kerja untuk menghasilkan barang dan jasa tersebut. Produktivitas kerja akan terlibat apabila output yang dihasilkan tersebut mempunyai nilai tambah dan pengerjaannya yang lebih baik dibandingkan dengan sebelumnya. Output yang mempunyai nilai tambah dapat juga dilihat dari peningkatan laba yang diperoleh perusahaan. Semakin tinggi output yang mempunyai nilai tambah yang dihasilkan karyawan, semakin tinggi pula produktivitas kerja karyawan.

Sutrisno di dalam buku *Meningkatkan Produktivitas Karyawan* memberikan definisi produktivitas kerja sebagai kemampuan seorang individu atau kelompok individu atau organisasi perusahaan untuk menghasilkan suatu produk atau jasa dalam kondisi dan situasi tertentu.⁹

Hal ini diperjelas oleh Hadari Nawawi dari buku *Administrasi Personil untuk Meningkatkan Produktivitas Kerja*, memberikan pengertian produktivitas kerja sebagai ”gambaran dari ketepatan penggunaan metode atau cara kerja dan alat yang tersedia sehingga volume dan beban kerja dapat diselesaikan sesuai dengan waktu yang tersedia.”¹⁰

Dari buku yang lain Hadari menjelaskan bahwa produktivitas kerja hanya dapat diperoleh dari dedikasi, loyalitas, kesungguhan, disiplin, ketepatan penggunaan metode atau cara kerja dan lain-lainnya yang tampak selama personel sebagai tenaga kerja melaksanakan volume dan beban kerja.¹¹

⁹ Sutrisno, *Meningkatkan Produktivitas Karyawan* (Jakarta: Pustaka Binaman Presindo, 2001), h. 2.

¹⁰ Hadari Nawawi, *loc. cit.*

¹¹ *Ibid*

Sementara Bartono dan Ruffino menyatakan bahwa produktivitas adalah kemampuan menjual berbagai produksi dan jasa yang ditawarkan kepada masyarakat pelanggan.¹²

Pendapat-pendapat di atas menjelaskan bahwa produktivitas kerja dapat dilihat dari kemampuan seseorang atau sekelompok orang dalam menghasilkan suatu barang atau jasa. Kemampuan seorang karyawan tersebut dapat terlihat dari penggunaan sumber daya yang tepat dalam menyelesaikan pekerjaannya. Karyawan yang dapat bekerja dengan metode atau cara kerja yang tepat tentunya akan lebih produktif dibandingkan dengan karyawan yang tidak menggunakan cara kerja atau metode yang sesuai dengan aturan. Selain dilihat dari ketepatan cara kerja karyawan, produktivitas juga dapat diperoleh dari dedikasi, loyalitas, disiplin, dan kesungguhan karyawan dalam bekerja.

Menurut Umar yang dikutip oleh Triton dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia, menyatakan bahwa produktivitas memiliki dua dimensi, yaitu: 1) dimensi yang mengarah kepada pencapaian unjuk kerja yang maksimal yaitu pencapaian target yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas, dan waktu; dan 2) efisiensi yang berkaitan dengan upaya membandingkan input dengan realisasi penggunaannya atau bagaimana pekerjaan tersebut dilaksanakan.

Pendapat tersebut menjelaskan bahwa untuk mengetahui naik atau turunnya tingkat produktivitas kerja karyawan, perusahaan tidak dapat melihat hanya dari satu dimensi saja, karena walaupun perusahaan telah mencapai

¹² Bartono dan Ruffino, Teknik Supervisi dan Uji Kompetensi untuk Pendidikan Pariwisata (Yogyakarta: Andi Offset, 2010), h. 31.

tujuannya dengan cara yang efektif tetapi penggunaan sumber daya yang dimilikinya tidak digunakan secara efisien, maka produktivitas kerja karyawan tersebut belum dapat dikatakan mengalami peningkatan.

Sedangkan konsep Produktivitas menurut Piagam Oslo 1984 adalah sebagai berikut:

- a. Produktivitas adalah konsep universal, yang dimaksud menyediakan banyak barang dan jasa untuk kebutuhan semakin banyak orang dengan menggunakan semakin sedikit sumber-sumber daya.
- b. Produktivitas didasarkan pada pendekatan multi disiplin yang secara efektif merumuskan tujuan, rencana pengembangan, dan pelaksanaan cara-cara produktif dengan menggunakan sumber-sumber daya secara efisien namun tetap menjaga kualitas.
- c. Produktivitas secara terpadu melibatkan semua usaha manusia dengan menggunakan modal, keterampilan, teknologi, manajemen, informasi, energi, dan sumber-sumber daya lainnya. Tujuannya untuk perbaikan kehidupan yang bermanfaat bagi seluruh kehidupan manusia, melalui pendekatan konsep produktivitas secara menyeluruh.
- d. Produktivitas berbeda pada masing-masing negara sesuai dengan kondisi, potensi dan kekurangan serta harapan-harapan yang dimiliki oleh negara yang bersangkutan dalam jangka pendek dan jangka panjang, namun masing-masing negara mempunyai kesamaan dalam melaksanakan pendidikan, pelayanan dan komunikasi.
- e. Produktivitas lebih sekedar ilmu, teknologi dan teknik-teknik manajemen, akan tetapi juga mengandung filosofis dan sikap yang didasarkan pada motivasi yang kuat untuk mencapai mutu kehidupan yang baik¹³.

Menurut Erich dan Gilmore seperti yang dikutip Umar, ciri-ciri individu yang produktif, yaitu:

- 1) tindakannya konstruktif
- 2) percaya diri mempunyai rasa tanggung jawab
- 3) memiliki rasa cinta terhadap pekerjaan
- 4) mempunyai pandangan ke depan
- 5) mampu menyelesaikan persoalan
- 6) dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan yang berubah
- 7) mempunyai kontribusi yang positif terhadap lingkungan
- 8) mempunyai kekuatan untuk mewujudkan potensinya.¹⁴

¹³ Pandji Anoraga & Jansi Soegiastuti, *Pengantar Bisnis Modern: Kajian Dasar Manajemen Perusahaan*. (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), h. 189.

¹⁴ Husein Umar, *Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2005), h. 11

Ada beberapa faktor yang menentukan besar kecilnya produktivitas karyawan. Sri Budi Cantika Yuli menggolongkan faktor-faktor tersebut ke dalam tiga kelompok utama, yaitu:

- 1) Kepuasan kerja
Karyawan yang merasa puas tentu secara alamiah akan berupaya mencapai tingkat kepuasan yang lebih tinggi dengan cara mengoptimalkan hasil kerjanya (output). Jika output yang dihasilkan tidak sebanding dengan semangat yang diberikan maka kepuasan kerja justru akan ikut menurun sehingga produktivitasnya pun juga akan menurun.
- 2) Input
Besarnya kecilnya input yang dimasukkan dalam sebuah proses produksi akan menentukan hasil akhir (output) dari sebuah pekerjaan. Input yang dimiliki karyawan dalam bekerja antara lain motivasi, tenaga, sikap, pengetahuan dan keterampilan, sarana yang mendukung dan lingkungan kerja.
- 3) Waktu kerja
Jam kerja yang lama mendorong karyawan untuk terus memperbanyak dan meningkatkan hasil kerja mereka. Namun, faktor ini sifatnya sangat relatif karena harus didukung oleh faktor lainnya, seperti input.¹⁵

Dari ketiga faktor penentu produktivitas kerja di atas, faktor input dapat memberikan kontribusi yang besar terhadap pencapaian produktivitas kerja, misalnya keterampilan. Keterampilan adalah kemampuan dan penguasaan teknis operasional mengenai bidang tertentu yang bersifat keprofesionalan yang diperoleh melalui proses belajar dan berlatih. Dengan keterampilan yang tinggi karyawan tidak saja dapat menghasilkan suatu barang atau jasa tetapi juga dapat meningkatkan kualitas barang atau jasa tersebut.

¹⁵ Sri Budi Cantika, *op. cit.* h. 204

Muchtar AF menyatakan bahwa cara mengukur produktivitas dapat dilakukan dengan cara:

- a. Menghitung volume penjualan periode yang lalu dengan penjualan sekarang, termasuk keuntungan dari hasil penjualan setiap periode.
- b. Perputaran persediaan dan perkembangan pasar
- c. Tingkat daya beli dan jumlah pelanggan apakah semakin meningkat atau semakin menurun.
- d. Efisiensi biaya dan efektivitas kerja
- e. Membandingkan usaha anda dengan bisnis lain yang sejenis.¹⁶

Pandji mengatakan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja adalah keterampilan. Dalam upaya mengatasi penurunan produktivitas kerja karyawan, perusahaan terlebih dahulu harus memperhatikan faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan. Triton mengemukakan bahwa beberapa faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan, antara lain: 1) kompensasi (*compensation*), 2) pengetahuan (*knowledge*), 3) keahlian (*skills*), 4) kemampuan (*abilities*), 5) sikap (*attitudes*), 6) perilaku (*behavior*).¹⁷

Kompensasi merupakan suatu bentuk balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya, karena karyawan tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi mencapai tujuan perusahaan. Apabila besarnya kompensasi tersebut sesuai dengan besarnya tenaga dan pikiran yang telah diberikannya, maka kompensasi dapat memberikan pengaruh positif langsung terhadap perilaku karyawan. Pemberian kompensasi merupakan suatu alat yang paling efektif dalam mendorong produktivitas kerja karyawan.

¹⁶ Muchtar AF, Panduan Praktis Strategi Memenangkan Persaingan Usaha dengan Menyusun Business Plan (Jakarta: Elex Media Komputindo, 2010), h. 102.

¹⁷ Triton PP, *op. cit.*, hh. 65-66.

Tinggi rendahnya tingkat pengetahuan yang dimiliki oleh karyawan juga merupakan faktor lain yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan. Karyawan yang tidak memiliki pengetahuan akan mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Tetapi sebaliknya, seorang karyawan yang cukup luas pengetahuannya, akan lebih cepat menyelesaikan pekerjaannya dengan hasil yang maksimal.

Selain pengetahuan, karyawan juga harus dibekali dengan keahlian dan kemampuan yang disesuaikan dengan kebutuhan pekerjaan yang sedang ditekuninya. Dengan keahlian dan kemampuan yang dimilikinya, karyawan tidak saja dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cara yang aman, tetapi juga dapat berkreasi dan menciptakan karya baru dari pekerjaannya tersebut.

Penurunan atau peningkatan produktivitas kerja karyawan juga dapat dilihat dari sikap dan perilaku yang ditimbulkannya. Apabila sikap dan perilaku yang ditimbulkannya tersebut bersifat negatif seperti datang terlambat, tingkat absensi tinggi, dan sering melakukan protes, maka dapat dipastikan bahwa produktivitas dari karyawan tersebut telah mengalami penurunan. Begitupula sebaliknya, apabila karyawan tersebut menunjukkan sikap dan perilaku yang positif, seperti datang lebih awal, menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan tepat, dan memberikan ide-ide yang bermanfaat bagi perusahaan, maka dapat dipastikan bahwa produktivitas karyawan tersebut telah meningkat.

Klinger dan Nanbaldian dalam Faustino menyatakan bahwa produktivitas merupakan fungsi perkalian dari usaha pegawai (*effort*), yang

didukung dengan motivasi yang tinggi dengan kemampuan pegawai (*ability*), yang diperoleh melalui latihan-latihan.¹⁸

Sondang P. Siagian juga menyatakan tentang rendahnya produktivitas kerja karyawan. Sondang menyatakan bahwa rendahnya produktivitas kerja terjadi karena masalah berperilaku, akan tetapi mungkin juga karena keterampilan para tenaga pelaksana yang sudah tidak sesuai lagi. Oleh karena itu, untuk mengatasi kedua jenis penyebab tersebut perlu dilaksanakan pelatihan.¹⁹

Pengertian-pengertian di atas menjelaskan bahwa tinggi rendahnya produktivitas kerja karyawan dapat disebabkan oleh beberapa faktor, salah satunya adalah faktor keterampilan. Keterampilan seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya penting untuk diperhatikan. Seorang karyawan yang tidak mempunyai keterampilan dalam melaksanakan pekerjaannya akan mengalami hambatan dalam menyelesaikan pekerjaannya, salah satu contohnya adalah penggunaan waktu yang tidak efektif dan penggunaan sumber daya yang tidak efisien.

Pelatihan adalah salah satu cara yang dapat dilakukan oleh perusahaan dalam meningkatkan keterampilan karyawan. Dengan mengikuti pelatihan, keterampilan dan pengetahuan karyawan akan bertambah, sehingga karyawan akan lebih mudah dalam menyelesaikan hambatan-hambatan pekerjaan dan pekerjaannya pun akan lebih cepat terselesaikan.

¹⁸ Faustino Cardoso Gomez, *op. cit.*, h. 160.

¹⁹ Sondang P. Siagian, *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja* (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), h. 160.

Dari berbagai definisi dan uraian di atas dapat dikatakan bahwa produktivitas adalah hasil kerja atau out put yang dicapai dengan keseluruhan input sumber daya yang digunakan baik secara teknik maupun dengan meningkatkan pendidikan dan segala keterampilan, motivasi serta kerja keras yang dimiliki karyawan dengan harapan agar hasil yang diperoleh lebih baik lagi dari hasil sebelumnya.

2. Insentif

Program insentif adalah “salah satu cara untuk memungkinkan seluruh pekerja merasakan bersama kemakmuran perusahaan”²⁰. Insentif penting bagi karyawan sebagai individu karena besarnya insentif mencerminkan ukuran nilai karya mereka diantara para karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat. Oleh karena itu, para karyawan memandang jika insentif mereka tidak memadai, prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja mereka bisa turun secara dramatis.

Sistem insentif juga dirancang sebagai suatu bentuk *profit sharing* dalam rangka memberikan balas jasa kepada karyawan. Jika sebuah usaha sales berhasil mencapai target kemampuan menjual mobil.

Insentif yang kompetitif dengan dukungan seperangkat skema komisi atau bonus mutlak didesain untuk menarik minat dan mempertahankan karyawan yang mampu mengatasi permasalahan dalam kinerjanya. Kemampuan mengatasi kendala tersebut pada akhirnya mengantar mereka

²⁰ Randall S. Schuler dan Susan E. Jackson, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Penerbit Erlangga, 1999), h. 157

pada posisi puncak. Sangat wajar jika pada akhirnya mereka menerima *rewards* yang berbeda lebih daripada sekedar yang diterima karyawan kebanyakan karyawan lainnya.

Dari penjelasan di atas, dapat disimpulkan insentif mempunyai tujuan memberikan semangat atau dorongan untuk bekerja lebih giat, sehingga karyawan-karyawan tersebut terpacu untuk berprestasi dalam melakukan pekerjaannya.

Selain itu menurut Florida Sinaro, insentif adalah ”pemberian upah yang lebih tinggi atau lebih besar kepada karyawan yang hasil kerjanya lebih besar atau kepada karyawan yang hasil kerjanya melebihi standar yang telah ditetapkan perusahaan”.²¹

Pendapat serupa juga dinyatakan oleh Locke (1982) mengemukakan bahwa insentif berupa uang lebih dapat meningkatkan produktivitas dibandingkan dengan teknik-teknik lainnya, seperti penetapan tujuan, partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan, dan pemerayaan pekerjaan (*job enrichment*).²² Hal senada juga diungkapkan oleh Gary Dasser rencana insentif harus memberikan penghargaan kepada karyawan dengan promosi langsung untuk meningkatkan produktivitas atau kualitas.²³ Menurut Sondang P Siagian dalam bukunya *Manajemen Sumber Daya Manusia* ”Guna lebih mendorong produktivitas kerja yang lebih tinggi, banyak organisasi yang

²¹ Florida Sinarno, “Pemberian Insentif Dalam Upaya Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan”, *Jurnal Manajemen FE Untar*, Edisi Februari 2000, h. 52

²² Mutiara S. Panggabean, *Manajemen Sumber Daya Manusia* Bogor: Ghalia Indonesia, 2004), h. 90

²³ Gary Desser, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, New Jersey: Prentice-Hall, 2009), h. 125

menganut sistem insentif sebagai bagian dari sistem imbalan yang berlaku bagi para karyawan organisasi”.²⁴

Dari ketiga pendapat tersebut memberikan gambaran bahwa insentif merupakan suatu bentuk penghargaan kepada karyawan dalam bentuk upah berupa material maupun non material akibat hasil kerjanya melebihi standar yang telah ditetapkan perusahaan serta dapat memotivasi pekerja untuk lebih bersemangat dalam melaksanakan tugasnya yang pada akhirnya menyebabkan produktivitas kerjanya meningkat.

Menurut Mutiara SP yang mengatakan bahwa insentif merupakan penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan kepada mereka yang dapat bekerja melampaui standar yang telah ditentukan.²⁵ Pendapat senada diungkapkan oleh Komarudin dalam bukunya *Ensiklopedi Manajemen* yang menyatakan insentif adalah ”suatu hal baik dalam bentuk uang atau barang atau bentuk lainnya yang mendorong tindakan tertentu sehingga produktivitas karyawan meningkat”²⁶ dari kedua teori tersebut tampak bahwa insentif yang diberikan kepada karyawan dapat berupa uang atau barang agar produktivitas kerjanya meningkat.

Menurut Sarwoto dalam bukunya *Dasar-dasar Organisasi dan Manajemen* ”Insentif adalah merupakan penggerak atau pendorong yang

²⁴ Sondang P. Siagian, MPA. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara (2008), h. 268

²⁵ Mutiara S. Panggabean, *loc.cit.*,

²⁶ Komarudin, *Ensiklopedi Manajemen*, (Bandung: Alumni, 2002), h. 206

diberikan dengan sengaja kepada para pekerja agar dalam diri mereka timbul semangat yang lebih besar untuk berprestasi bagi organisasi”.²⁷

Selain merupakan sebagai alat perangsang untuk memotivasi karyawan, insentif pada dasarnya merupakan balas jasa sebuah perusahaan atau organisasi atas kerja yang mereka lakukan. Hal ini seperti diungkapkan oleh Flippo ”Insentif adalah balas jasa yang memadai dan layak kepada pekerja atas sumbangan mereka pada tujuan organisasi”.²⁸ Kemudian menurut Keith Davis dan William Wether menyatakan bahwa insentif merupakan ”Hal yang berhubungan dengan kompensasi atau upah yang memberikan penghargaan berdasarkan atas prestasi kerja berdasarkan senioritas (jam kerja)”.²⁹

Pendapat tersebut juga didukung oleh Hasibuan bahwa ”Insentif adalah daya perangsang yang diberikan kepada karyawan berdasarkan prestasi kerjanya agar karyawan terdorong untuk meningkatkan produktivitas kerjanya”.³⁰ Hal ini juga didukung oleh Mutiara S. Panggabean dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia, ”Insentif adalah merupakan salah satu jenis penghargaan yang dikaitkan dengan prestasi kerja”.³¹

Menurut Kartini Kartono dalam bukunya Psikologi Sosial untuk Manajemen, Perusahaan dan Industri menyatakan bahwa insentif adalah

²⁷ Sarwoto, *Dasar-dasar Organisasi dan Manajemen*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2003), h. 144

²⁸ Edwin B. Flippo, *Manajemen Personalialia*, (Jakarta: Erlangga, 2008), h. 7

²⁹ Keith Davis dan William B Wether, *Human Resources And Personal Management*, (USA: Graw Hill International, 1998), h. 425

³⁰ Malayu SP. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), h. 183

³¹ Mutiara S. Panggabean, *op.cit.*, h. 88

”sarana objektif yang mampu memberikan kepuasan terhadap kebutuhan, dorongan atau keinginan seseorang”.³² Sedangkan menurut George Terry mengemukakan ”Insentif secara harfiah berarti sesuatu yang merangsang untuk bekerja”.³³

Jadi dapat disimpulkan dari kedua definisi di atas insentif adalah sarana yang dapat memotivasi atau merangsang untuk bekerja agar dapat memberikan kepuasan terhadap kebutuhan, dorongan atau keinginan seseorang.

Menurut A.S. Moenir, insentif adalah ”alat motivasi yang berguna untuk meningkatkan kegairahan kerja bawahan sebenarnya bertujuan untuk mendapatkan imbalan yang bersifat material dan non material”.³⁴ Sedangkan menurut Gary Dessler, insentif adalah ”rencana pekerjaan yang dibayar berdasarkan hasil kerja dalam satu unit waktu, seperti butir per jam atau per hari”.³⁵

Jadi dapat disimpulkan menurut teori di atas, insentif merupakan alat motivasi atau perangsang yang bertujuan untuk mendapatkan imbalan yang bersifat material dan non material berdasarkan hasil kerja dalam satu unit waktu.

Insentif yang diberikan kepada karyawan dapat dibedakan menjadi dua bentuk, yaitu:

³² Kartini Kartono, *Psikologi Sosial untuk Manajemen, Perusahaan dan Industri*, Edisi Ketiga, (Jakarta: Pt. Raja Grafindo Persada, 2002), h. 153

³³ Malayu SP Hasibuan, *Loc. Cit*

³⁴ A.S. Moenir, *Pendekatan Manusia dan Organisasi*, (Jakarta: Gunung Agung, 1999), h. 153

³⁵ Gary Dessler, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Prehallindo, 2002), h. 141

1. Material insentif
2. Non material insentif³⁶

Insentif yang merupakan alat motivasi yang berguna untuk meningkatkan kinerja karyawan, sebenarnya bertujuan untuk memberikan imbalan material dan non material yang diharapkan oleh karyawan.

Yang dimaksud dengan material insentif adalah “daya perangsang yang diberikan kepada karyawan berdasarkan prestasi kerjanya, berbentuk uang dan barang”³⁷

Hal senada juga diungkapkan oleh Tarmudji yang mengemukakan bahwa ”material insentif adalah suatu dorongan yang bersifat materi sebagai imbalan atas prestasinya”³⁸. Yang termasuk ke dalam jenis material insentif adalah tunjangan biaya transport, tunjangan hari raya, bonus, tunjangan kesehatan, dan tunjangan pegawai aktif.

Setiap karyawan mengharapkan imbalan atas prestasi yang telah diberikannya, dan dengan imbalan yang diterimanya mereka dapat memenuhi kebutuhannya. Dengan demikian, material insentif yang diharapkan oleh karyawan dapat memperbaiki tingkat kehidupannya dan mendorong mereka untuk bekerja dan berprestasi dengan lebih baik.

Selain itu, dengan adanya pemberian dorongan berupa insentif yang bersifat material itu pihak perusahaan mengharapkan semangat kerja karyawan meningkat sekaligus kinerja yang dihasilkan oleh karyawan juga meningkat pula. Sedangkan jika dilihat dari pihak karyawan dengan adanya

³⁶ Malayu S.P Hasibuan, *op. cit*, hh. 184-185

³⁷ *Ibid.*,

³⁸ Tarsis Tarmudji, *Manajemen Bisnis*, (Yogyakarta: Liberty, 1997), h. 91

pemberian material insentif diharapkan kebutuhan dan kepentingannya dapat terpenuhi. Terhadap material insentif, karyawan akan bereaksi lebih cepat, lebih giat dan lebih baik. Tanpa adanya insentif ini maka jenis insentif lainnya akan kehilangan fungsinya.

Manusia sebagai makhluk sosial tidak dapat hidup sendiri dan memerlukan bantuan dari orang lain di dalam kehidupannya. Selain itu, manusia juga membutuhkan rasa aman, tentram dan nyaman serta penghargaan dan perhatian. Semua itu merupakan dorongan psikologis untuk memperkuat pemberian material insentif.

Menurut Hasibuan, non material insentif adalah "daya perangsang yang diberikan kepada karyawan berbentuk penghargaan/ pengukuhan berdasarkan prestasi kerjanya, seperti piagam, piala atau medali"³⁹. Lebih jelasnya adalah "semua jenis perangsang yang tidak dapat dinilai dengan uang"⁴⁰. Sehingga hanya memberikan kepuasan atau kebanggaan rohani saja.

Atau dengan kata lain, non material insentif pada dasarnya merupakan sikap dari manajemen dan pimpinan suatu institusi terhadap karyawannya yang bertujuan untuk mengembangkan semangat loyalitas untuk mempersatukan seluruh karyawan bersama-sama dalam suatu institusi. Yang termasuk ke dalam non material insentif adalah pendidikan dan pelatihan, pujian dan penghargaan, pembinaan rohani, lingkungan kerja yang nyaman, promosi yang objektif, cuti, dan rekreasi.

³⁹ Malayu S.P Hasibuan, *op.cit.*, h. .185

⁴⁰ M. Manullang, *Dasar-dasar Manajemen*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2002), h. 148

Dengan demikian, dapat disadari oleh setiap pimpinan bahwa kedua jenis insentif baik materil insentif dan non material insentif sangat berpengaruh dalam memberikan dorongan kepada karyawan. Maka, dengan adanya dorongan tersebut karyawan tersebut akan lebih semangat dan berkinerja dengan lebih baik untuk mencapai hasil yang diinginkan.

Insentif secara tidak langsung juga dapat mendorong kinerja karyawan menjadi lebih tinggi. Hal ini diperkuat dengan pendapat Lily Bery yang menyatakan bahwa "Penggunaan insentif yang bersifat keuangan atau finansial untuk mendorong kinerja dan dapat memiliki sifat jangka panjang"⁴¹. Jadi, dapat dikatakan bahwa insentif dapat meningkatkan kinerja karyawan, dimana dorongan yang diberikan tersebut dapat berupa uang, barang ataupun dalam bentuk lain.

L. Mathis dan H. Jackson juga menyatakan "baik karyawan maupun manajer harus mengakui bahwa insentif menjadi sangat efektif jika karyawan melihat dengan jelas bahwa usaha ekstra mereka akan meningkatkan kinerja dan imbalan yang diinginkan"⁴². Selain itu, menurut Charles Gehl yang dikutip oleh Bob Nelson juga menyatakan bahwa "insentif memberikan terima kasih ekstra atas upaya mempertahankan kinerja yang tinggi"⁴³.

Dalam memberikan insentif, pihak perusahaan juga menginginkan adanya suatu sinkronisasi timbal balik kepada karyawannya, tentunya sisi

⁴¹ Lily Bery, *Psikology At Work*, Second Edition, (Singapore: MC Graw-Hill International Editions, 1997), h. 260

⁴² Robert L. Mathis dan John H. Jackson, *Op. Cit.*, h. 170

⁴³ Charles Gehl Dalam Buku Bob Nelson, *1001 Cara Untuk Memberikan Imbalan Kepada Karyawan*, Terjemahan Drs. Arvin Saputra, (Batam: Karisma Publising Group, 2007), h. 139

yang paling ditonjolkan untuk kepentingan perusahaan. Untuk itu, agar dapat terwujud dengan baik maka pihak perusahaan harus benar-benar memperhatikan kepentingan karyawannya agar tercipta partisipasi yang baik antara pihak perusahaan dengan karyawan.

Adapun tujuan pemberian insentif, seperti yang dikemukakan oleh Handoko adalah "untuk meningkatkan motivasi pekerja dalam mencapai tujuan instansi atau lembaga dengan menawarkan perangsang finansial diatas standar dan melebihi gaji dasar atau pokok".⁴⁴ Selain itu menurut Hasibuan, tujuan diberikannya insentif adalah:

"Mengubah perilaku pegawai sesuai dengan keinginan pimpinan; meningkatkan kegairahan kerja pegawai; menjaga kestabilan karyawan; meningkatkan kinerja karyawan; meningkatkan rasa tanggung jawab karyawan dan tugas-tugasnya; meningkatkan produktivitas; meningkatkan rasa cinta karyawan kepada perusahaan; mempertinggi moral karyawan; memperbesar partisipasi karyawan terhadap perusahaan".⁴⁵

Sedangkan menurut Gouzali Saydam, tujuan dari pemberian insentif adalah sebagai alat motivasi bagi karyawan yaitu:

1. Mengubah perilaku karyawan sesuai dengan keinginan perusahaan.
2. Meningkatkan gairah dan semangat kerja
3. Meningkatkan disiplin kerja.
4. Meningkatkan kinerja
5. Mempertinggi moral karyawan.
6. Meningkatkan rasa tanggung jawab.
7. Meningkatkan produktivitas dan efisiensi.
8. Menumbuhkan loyalitas karyawan pada perusahaan.⁴⁶

Bagi karyawan lainnya pemberian insentif secara material lebih diperlukan. Hal ini sangat beralasan meningkatnya tingkat kebutuhan manusia

⁴⁴ T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan SDM*, (Yogyakarta: BPFE, 2005), h. 161

⁴⁵ Malayu S.P Hasibuan, *op.cit.*, h. 196

⁴⁶ Gouzali Saydam, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Djambatan, 2000), h.

yang paling mendasar adalah pemenuhan kebutuhan fisik seperti keinginan untuk mendapatkan pangan, papan dan non sandang.

Insentif yang diberikan perusahaan antara lain didasarkan kepada beberapa kategori, yaitu:

1. *Piece Rate Plan*
Secara bebas dapat diartikan insentif yang diberikan berdasarkan produk yang dihasilkan
2. *Production Bonus*
Secara bebas dapat diartikan insentif yang diberikan kepada pekerja jika mereka menghasilkan produk yang melebihi tingkat produksi.
3. *Commision*
Secara bebas dapat diartikan insentif yang diberikan kepada pekerja berdasarkan persentase dari harga jual atas jumlah tertentu dari produk yang terjual.
4. *Maturity Curve*
Secara bebas dapat diartikan insentif yang diperoleh karyawan setelah mencapai puncak gajinya
5. *Merit Raises*
Secara bebas dapat diartikan insentif yang diberikan kepada karyawan memiliki kinerja yang cukup tinggi
6. *Pay For Knowledge Compensation*
Secara bebas dapat diartikan insentif yang diperoleh karyawan setelah mendapatkan diklat lanjutan
7. *Non-Monetary Incentive*
Secara bebas dapat diartikan insentif yang diberikan dalam bentuk fasilitas kerja
8. *Executive Incentive*
Secara bebas dapat diartikan insentif yang diberikan kepada manajer dalam pencapaian tujuan perusahaan⁴⁷

Insentif finansial, menurut Tarsis Tarmudji adalah "suatu dorongan yang bersifat finansial sebagai imbalan atas prestasinya".⁴⁸ Insentif finansial diberikan dalam bentuk:

⁴⁷ Harianja, Marihot Tua Effendi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Grasindo, 2002), h. 270 - 271

⁴⁸ Tarsis Tarmudji, *op.cit.*, h. 91

1. Uang insentif yang berbentuk uang dapat diberikan dalam berbagai macam seperti bonus, komisi, *profit sharing*, dan kompensasi yang ditangguhkan.
2. Jaminan sosial, Insentif yang berbentuk jaminan sosial dapat diberikan dalam berbagai macam, seperti dalam bentuk pemberian perumahan dinas, pengobatan gratis dan sebagainya⁴⁹.

Selain itu, menurut Hasibuan, insentif finansial adalah "daya perangsang yang diberikan kepada karyawan berdasarkan prestasi kerjanya, berbentuk uang atau barang, sehingga dapat meningkatkan kesejahteraan keluarganya"⁵⁰.

Menurut Gary Dessler, insentif finansial adalah "program yang mengaitkan antara upah dengan prestasi karyawan untuk memotivasi karyawan"⁵¹. Menurut Sarwoto, insentif finansial adalah "insentif yang diberikan kepada karyawan atas hasil kerjanya dan biasanya diberikan dalam bentuk uang berupa bonus, komisi, pembagian laba dan kompensasi yang ditangguhkan, serta dalam bentuk jaminan sosial"⁵².

Pemberian insentif secara finansial sering kali diperlukan bagi karyawan, yaitu pendorong dalam bentuk benda atau uang misalnya pemberian pensiun, bantuan perawatan kesehatan, dan pengobatan, cuti kerja, lembur, dan tunjangan lainnya. Hal ini sangat beralasan mengingat tingkat kebutuhan manusia yang paling dasar adalah pemenuhan kebutuhan fisik, seperti keinginan untuk mendapatkan pangan, papan dan sandang.

⁴⁹ Sarwoto, *op. cit*, h. 156

⁵⁰ Malayu SP. Hasibuan, *op. cit*, h. 184-185

⁵¹ Gary Dessler, *Manajemen Personalia, "Teknik dan Konsep Modern" Alih Bahasa Agus Dharma*, (Jakarta: Erlangga, 2001), h. 411

⁵² Koko Sujatmoko, *Pengaruh Insentif Terhadap Peningkatan Prestasi Kerja Karyawan Pada Departemen Operasional Dunkin Donuts Cabang Arteri Jakarta*. Karya Ilmiah, Medan: Fakultas Ekonomi Universitas Sumatera Utara, 2007, h. 14

Inti dari kebanyakan rencana kenaikan imbalan dan sejumlah besar rencana bonus adalah pertimbangan prestasi yang melandasi sebuah usaha perusahaan mengadakan penilaian yang subyektif tentang kinerja seorang karyawan. Insentif dibutuhkan seorang karyawan untuk memperbaiki taraf kehidupannya karena insentif lebih banyak berbentuk keuangan.

Melalui pemberian insentif diharapkan dapat lebih meningkatkan kinerja karyawan dalam bekerja sebagai dampak dari hasil kerja karyawan yang terus meningkat, hal ini sesuai dengan pernyataan menurut Robert L. Mathis dan John H Jackson, berpendapat bahwa ”insentif menjadi sangat efektif jika karyawan melihat dengan jelas bahwa usaha ekstra mereka akan meningkatkan kinerja yang diinginkan”⁵³. Sedangkan menurut Vethizal rivai, ”sistem insentif menghubungkan kompensasi dengan menilai kinerja yang telah dicapai atau besarnya jam kerja”⁵⁴.

Kinerja karyawan menentukan insentif yang akan diterima oleh karyawan, dengan demikian sistem insentif ini dapat memotivasi karyawan untuk meningkatkan produktivitas kerjanya. Tujuannya dibedakan menjadi dua tujuan utama yakni kepentingan karyawan dan perusahaan.

Dari beberapa uraian di atas maka dapat disimpulkan insentif adalah bentuk imbalan yang diberikan dalam bentuk finansial atau uang kepada karyawan diluar upah atau gaji pokok bulanan berdasarkan produktivitas kerja sehingga dapat meningkatkan kesejahteraan diri dan keluarganya.

⁵³ Robert L. Mathis dan John H. Jackson, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Jilid I, Edisi Kesatu, Terjemahan Jimmy Sadeli dan Bayu Perwira Hie*, (Jakarta: Prehallindo, 2002), h. 170

⁵⁴ Vethizal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan* (Jakarta: Rajawali Pers, 2009), hh. 789-770

B. Kerangka Berpikir

Salah satu bentuk keberhasilan karyawan dalam melakukan pekerjaannya adalah produktivitas kerja. Agar produktivitas kerja yang diperoleh lebih optimal maka karyawan harus bisa bekerja seefektifitas dan seefisien mungkin. Namun bagi perusahaan untuk menggerakkan karyawan tidaklah mudah, mengingat karyawan merupakan makhluk sosial yang memiliki banyak kebutuhan untuk kelangsungan hidupnya. Selain itu karyawan juga memiliki rasa ingin dihargai sebagai manusia bukan sebagai mesin atau benda mati.

Untuk itu pihak manajemen perusahaan harus dapat mencari cara agar para karyawan dapat termotivasi untuk dapat meningkatkan produktivitas kerjanya. Salah satu alat untuk meningkatkan produktivitas kerja adalah dengan memberikan insentif. Insentif dikelompokkan menjadi dua yaitu insentif material dan insentif non material. Insentif material adalah balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan dalam bentuk benda karena karyawan telah berhasil atau melampaui produktivitas yang telah ditentukan. Sedangkan insentif non materi adalah insentif dalam bentuk bukan benda.

Pemberian insentif ini tentu harus dilihat dari kebutuhan masing-masing karyawan. Karyawan yang masih belum mencapai kebutuhan dasarnya, maka insentif dalam bentuk benda akan membuatnya termotivasi. Berbeda dengan karyawan yang telah terpenuhi kebutuhan dasarnya, insentif dalam bentuk benda baginya kurang membuatnya termotivasi untuk mencapai produktivitas kerja yang maksimal. Berdasarkan uraian tersebut maka dapat diduga bahwa terdapat hubungan antara insentif dengan produktivitas kerja karyawan.

C. Perumusan Hipotesis

Berdasarkan deskripsi teoritis dan kerangka berpikir yang telah dikemukakan di atas maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut, "Terdapat hubungan yang positif antara insentif dengan produktivitas kerja karyawan". Artinya semakin baik insentif yang dilakukan oleh perusahaan maka semakin tinggi produktivitas kerja karyawan, sebaliknya semakin buruk insentif yang dilakukan oleh perusahaan, semakin rendah produktivitas kerja karyawan.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang telah dirumuskan, maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tentang hubungan antara insentif dengan produktivitas kerja karyawan pada PT. Armada Auto Tara.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di PT. Armada Auto Tara yang beralamat di Jl. Inspeksi saluran kalimalang Jakarta Timur. Waktu penelitian selama 2 bulan, terhitung mulai bulan Maret sampai bulan Mei 2011. Penelitian ini dilakukan pada bulan tersebut karena merupakan waktu yang paling efektif bagi peneliti untuk melakukan kegiatan penelitian.

C. Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam melaksanakan penelitian ini adalah metode survey dengan pendekatan korelasional guna mengetahui hubungan antara dua variabel, yaitu variabel bebas (insentif) yang mempengaruhi dan diberi simbol X, dengan variabel terikat (produktivitas kerja) sebagai yang dipengaruhi dan diberi simbol Y. Penelitian korelasional merupakan penelitian yang dimaksudkan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antara dua variabel atau beberapa variabel.

1. Penelitian ini tidak menuntut subjek penelitian yang terlalu banyak.

2. Perhatian penelitian ditujukan kepada variabel yang dikorelasikan.”¹

D. Teknik Populasi dan Pengambilan Sampel.

Populasi adalah “wilayah generalisi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh penelitian untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan.”² Sementara sampel adalah “sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut.”³

Dalam penelitian ini yang menjadi populasi dalam adalah seluruh karyawan PT. PT. Armada Auto Tara yang terbagi menjadi 9 Bagian yang berjumlah 77 orang. Populasi terjangkau dibatasi pada karyawan dengan jabatan marketing di seluruh *Bagian Sales Executive* yang berjumlah 50 orang. Jumlah sampel ditentukan dengan menggunakan tabel populasi dan sampel, maka sampel yang diambil berjumlah 44 orang, dengan berdasarkan tingkat kefidensi 95% dan tingkat kesalahan sebesar 5% terhadap populasi.⁴

E. Instrumen Penelitian

Penelitian ini meneliti dua variabel, yaitu insentif (variabel X) dan produktivitas kerja (variabel Y). Instrumen penelitian untuk mengukur kedua variabel tersebut akan dijelaskan sebagai berikut:

¹ Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian* (Jakarta : Rineka Cipta,1993),p.326-329

² Sugiono, *Metode Penelitian Administrasi*, (Bandung : Alfabeta, 2002), p.57

³ *Ibid*

⁴ Sugiono, *Metode Penelitian Bisnis* (Bandung: Alfabeta, 2007)p.81

1. Produktivitas kerja

a. Definisi Konseptual

Produktivitas kerja adalah hasil kerja atau out put yang dicapai dengan keseluruhan input sumber daya yang digunakan baik secara teknik maupun dengan meningkatkan pendidikan dan segala keterampilan, motivasi serta kerja keras yang dimiliki karyawan dengan harapan agar hasil yang diperoleh lebih baik lagi dari hasil sebelumnya.

b. Definisi Operasional

Produktivitas kerja adalah data sekunder yang diperoleh dari perusahaan yang diukur berdasarkan nilai input dan output karyawan. Nilai input karyawan terdiri dari tingkat kehadiran, kesadaran akan kewajiban, team work, orientasi pelayanan pelanggan, dan inisiatif, sedangkan outputnya pengembangan pengetahuan dan penjualan.

2. Insentif

a. Definisi Konseptual

Insentif adalah bentuk imbalan yang diberikan dalam bentuk finansial atau uang kepada karyawan diluar upah atau gaji pokok bulanan berdasarkan produktivitas kerja sehingga dapat meningkatkan kesejahteraan diri dan keluarganya.

b. Definisi Operasional

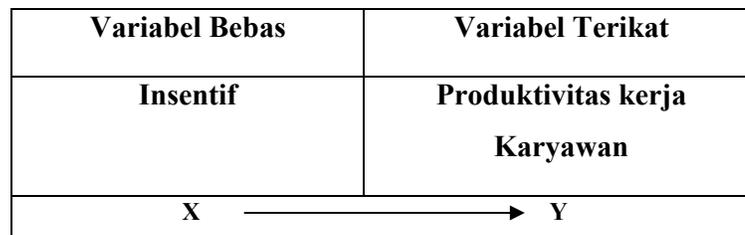
Insentif adalah data sekunder yang diperoleh dari perusahaan yang menunjukkan besarnya uang yang diperoleh karyawan atas keberhasilannya menjual produk (mobil) yang telah ditetapkan oleh

perusahaan. Besarnya insentif yang diterima oleh karyawan berdasarkan jenis mobil yang berhasil dijual dalam satu bulan.

F. Konstelasi Hubungan Antar Variabel

Dalam penelitian ini, Insentif merupakan variabel independent (bebas) atau variabel yang mempengaruhi dengan simbol X. Sedangkan Produktivitas kerja Karyawan merupakan variabel dependent (terikat) atau sebagai variabel yang dipengaruhi dengan simbol Y.

Adapun bentuk konstelasi hubungan antar variabel adalah sebagai berikut :



Gambar III. 1
Konstelasi Hubungan Antar Variabel

Keterangan :

X : Variabel bebas, yaitu Insentif

Y : Variabel terikat, yaitu Produktivitas kerja Karyawan

→ : Menunjukkan arah hubungan

G. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan adalah uji regresi dan korelasi, dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Mencari persamaan regresi

Untuk mencari persamaan regresi digunakan rumus :

$$\hat{Y} = a + bX^4$$

Dimana koefisien a dan b dapat di cari dengan rumus sebagai berikut :

$$b = \frac{\sum xy}{\sum x^2}$$

$$a = \bar{Y} - b\bar{X}^5$$

2. Uji Persyaratan Analisis Data

a. Uji normalitas galat taksiran regresi Y atas X

Dengan menggunakan Uji Lilliefors pada taraf signifikan (α) = 0,05.

Rumus yang digunakan adalah :

$$L_o = |F(Z_i) - S(Z_i)|^6$$

Keterangan :

F(Z_i) : Merupakan Peluang Angka Baku

S(Z_i) : Merupakan Proporsi Angka Baku

L_o : L Observasi (harga mutlak terbesar)

Dengan hipotesis statistik :

H_o : Galat taksiran regresi Y atas X berdistribusi normal.

H_i : Galat taksiran regresi Y atas X tidak berdistribusi normal.

Kriteria pengujian :

Jika $L_{tabel} > L_{hitung}$, maka H_o diterima, berarti galat taksiran regresi Y atas X berdistribusi normal.

⁵ Sudjana, *Metode Statistik* (Bandung: Tarsito, 1996), h. 315.

⁶ *Ibid*, p. 315.

⁷ *Ibid.*, p. 466.

b. Uji Linearitas Regresi

Uji linearitas ini dilakukan untuk mengetahui apakah persamaan regresi tersebut merupakan bentuk linear atau non linear.

Hipotesis Statistik :

$$H_0 : Y = \alpha + \beta X$$

$$H_1 : Y \neq \alpha + \beta X$$

Kriteria pengujian linearitas regresi adalah :

Terima H_0 jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ dan tolak H_0 jika $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka regresi linier bila berhasil menerima H_0 .

3. Uji Hipotesis

a. Uji keberartian regresi

Digunakan untuk mengetahui apakah persamaan regresi yang diperoleh berarti atau tidak dengan kriteria $F_{hitung} > F_{tabel}$

Dengan hipotesis statistik :

$$H_0 : \beta \leq 0$$

$$H_1 : \beta \geq 0$$

Kriteria pengujian keberartian regresi adalah:

Terima H_0 jika $F_{tabel} < F_{hitung}$ dan tolak jika $F_{hitung} > F_{tabel}$

Regresi dinyatakan sangat berarti jika berhasil menolak H_0 . Jika $F_h > F_t$ maka H_0 di tolak dan regresi berarti (signifikan).

Untuk mengetahui keberartian dan linieritas persamaan regresi di atas digunakan tabel anava berikut ini

Tabel III. 1
DAFTAR ANALISIS VARIANS
UNTUK UJI KEBERARTIAN DAN LINEARITAS REGRESI

<i>Sumber variansi</i>	<i>Derajat Bebas (DB)</i>	<i>Jumlah Kuadrat (JK)</i>	<i>Rata-rata Jumlah Kuadrat (RJK)</i>	<i>F hitung (Fo)</i>	<i>F tabel (Ft)</i>
TOTAL	N	ΣY^2	-	-	-
Regresi (a)	1	$\frac{(\Sigma Y)^2}{n}$	-	-	-
Regresi (b/a)	1	$b \cdot \Sigma xy$	$\frac{JK (b/a)}{DK (b/a)}$		$F_o > F_t$
Sisa (S)	n-2	$JK (T) - JK (a) - JK (b/a)$	$\frac{JK (S)}{K (S)}$	$\frac{RJK (b/a)}{RJK (S)}$	
Tuna Cocok (TC)	k-2	$JK (S) - JK (G)$	$\frac{JK (TC)}{DK (TC)}$		$F_o < F_t$
Galat (G)	n-k	$JK (G) = \Sigma Y^2 - \frac{(\Sigma Y)^2}{N}$	$\frac{JK (G)}{DK (G)}$	$\frac{RJK (TC)}{RJK (G)}$	

b. Uji Koefisien Korelasi

Untuk mengetahui besar kecilnya hubungan antara dua variabel yang diteliti digunakan koefisiensi korelasi *product moment* dari Pearson dengan rumus sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{\Sigma xy}{\sqrt{(\Sigma x^2)(\Sigma y^2)}}$$

Keterangan :

r_{xy} : Tingkat keterkaitan hubungan

x : Jumlah skor dalam sebaran x

y : Jumlah skor dalam sebaran y

c. Uji Keberartian Koefisien Korelasi (Uji t)

Untuk menguji signifikansi koefisien korelasi digunakan uji t dengan rumus :

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

Keterangan :

t_{hitung} : Skor signifikan koefisien korelasi

r_{xy} : Koefisien Korelasi Product Moment

n : Banyaknya sampel/data

Hipotesis Statistik :

$H_0 : \beta \leq 0$

$H_1 : \beta \geq 0$

Dengan kriteria pengujian sebagai berikut :

Terima H_0 bila $t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$

Tolak H_0 bila $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ maka koefisien korelasi berarti.

Hal ini dilakukan pada taraf signifikan 0,05 dengan derajat kebebasan (DK) =

$n-2$. Jika H_1 diterima, maka koefisien korelasi signifikan, sehingga dapat

disimpulkan antara variabel X dan Y terdapat hubungan yang positif, tetapi

bila H_0 diterima maka tidak terdapat hubungan antara variabel X dan Y .

d. Mencari Koefisien Determinasi.

Untuk mengetahui berapa besarnya variasi Y ditentukan oleh variabel X, maka dilakukan perhitungan koefisien determinasi. Rumus koefisien determinasi adalah sebagai berikut :

$$KD = r_{xy}^2 \times 100\%$$

Keterangan :

KD : Koefisien Determinasi

r_{xy}^2 : Koefisien Korelasi Product Moment

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Deskripsi Data

Deskripsi data hasil penelitian dimaksudkan untuk menyajikan gambaran secara umum mengenai penyebaran atau distribusi data. Skor yang akan disajikan setelah diolah dari data mentah dengan menggunakan statistik deskriptif yaitu skor rata-rata dan simpangan baku atau standar deviasi.

Berdasarkan jumlah variabel kepada masalah penelitian maka deskripsi data dikelompokkan menjadi dua. Kedua variabel tersebut adalah Insentif sebagai variabel independen yang dilambangkan dengan X dan Produktivitas sebagai variabel dependen yang dilambangkan dengan Y.

1. Data Produktivitas Kerja

Data Produktivitas kerja (Variabel Y) diperoleh data sekunder yang diambil dari Bagian Manajemen Sumber Daya Manusia terhadap produktivitas kerja karyawan Bagian Sales Executive PT. Armada Auto Tara sebanyak 44 orang. Data yang dikumpulkan menghasilkan skor terendah 51 dan skor tertinggi 92, skor rata-rata (\bar{Y}) sebesar 76,00. Kemudian varian (S^2) sebesar 111,535 dan simpangan baku (S) sebesar 10,561 (proses perhitungan terdapat pada lampiran 6 halaman 61).

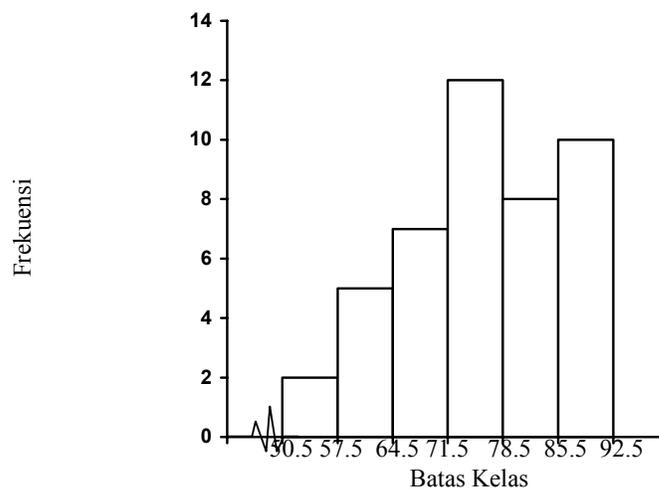
Distribusi frekuensi data produktivitas kerja dapat dilihat di bawah ini dimana rentang skor adalah 41, banyaknya kelas interval 6, panjang kelas 7 (proses perhitungan terdapat pada lampiran 7 halaman 62).

Tabel IV.1
Distribusi Frekuensi Produktivitas Kerja
(Variabel Y)

Kelas Interval	Batas Bawah	Batas Atas	Frek. Absolut	Frek. Relatif
51 - 57	50.5	57.5	2	4.5%
58 - 64	57.5	64.5	5	11.4%
65 - 71	64.5	71.5	7	15.9%
72 - 78	71.5	78.5	12	27.3%
79 - 85	78.5	85.5	8	18.2%
86 - 92	85.5	92.5	10	22.7%
Jumlah			44	100%

Untuk mempermudah penafsiran data Produktivitas kerja (Variabel Y) maka dari data ini digambarkan grafik histogram sebagai berikut :

Gambar IV.1
Grafik Histogram Produktivitas Kerja
(Variabel Y)



2. Data Insentif

Data Insentif (Variabel X) diperoleh data sekunder yang diambil dari Bagian Manajemen Sumber Daya Manusia terhadap insentif Bagian Sales Executive PT. Armada Auto Tara sebanyak 44 orang. Data yang dikumpulkan menghasilkan skor terendah 30 dan skor tertinggi 100, skor rata-rata (\bar{Y}) sebesar 65,23. Kemudian varian (S^2) sebesar 269,715 dan simpangan baku (S) sebesar 16,423 (proses perhitungan terdapat pada lampiran 6 halaman 61).

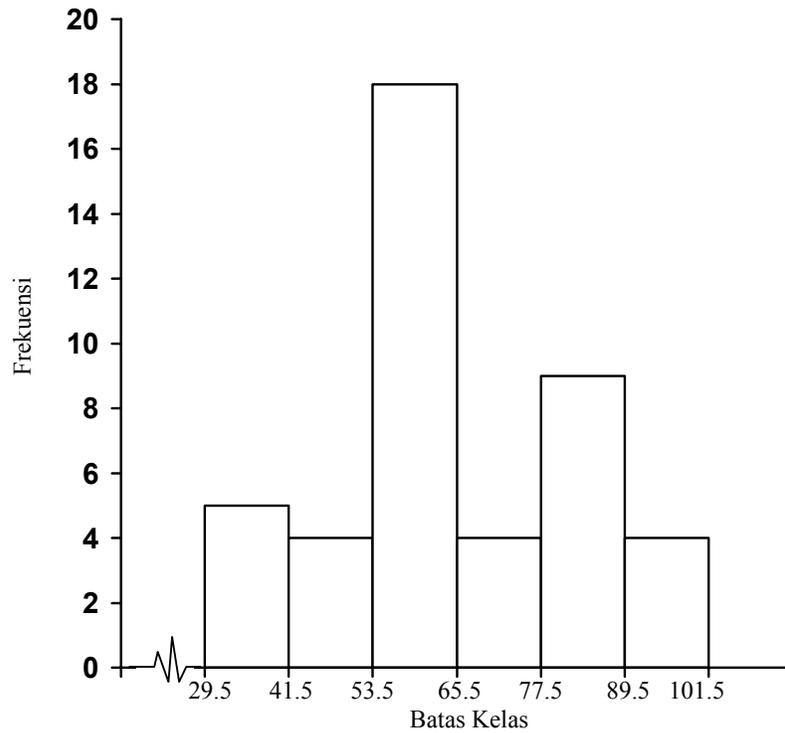
Distribusi frekuensi data Insentif dapat dilihat di bawah ini dimana rentang skor adalah 70, banyaknya kelas interval 6, panjang kelas 12 (proses perhitungan terdapat pada lampiran 9 halaman 64).

Tabel IV.2
Distribusi Frekuensi Insentif
(Variabel X)

Kelas Interval	Batas Bawah	Batas Atas	Frek. Absolut	Frek. Relatif
30 - 41	29.5	41.5	5	11.4%
42 - 53	41.5	53.5	4	9.1%
54 - 65	53.5	65.5	18	40.9%
66 - 77	65.5	77.5	4	9.1%
78 - 89	77.5	89.5	9	20.5%
90 - 101	89.5	101.5	4	9.1%
Jumlah			44	100%

Untuk mempermudah penafsiran data Insentif (Variabel X) maka dari data ini digambarkan grafik histogram sebagai berikut:

Gambar IV.2
Grafik Histogram Insentif
(Variabel X)



B. Pengujian Persyaratan Analisis

Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk menguji apakah taksiran regresi Y atas X berdistribusi normal atau tidak. Pengujian normalitas galat taksiran regresi Y atas X dilakukan dengan uji liliefors pada taraf signifikan ($\alpha = 0.05$), untuk sampel sebanyak 44 orang dengan kriteria pengujian berdistribusi normal apabila $L_{hitung} (L_o) < L_{tabel} (L_t)$, dan jika sebaliknya maka galat taksiran regresi Y atas X tidak berdistribusi normal.

Hasil dari perhitungan uji liliefors menyimpulkan galat taksian Y atas X berdistribusi normal. Hal tersebut dapat dibuktikan dengan hasil perhitungan $L_o = 0,052$ sedangkan $L_t = 0,133$. Ini berarti $L_o < L_t$ (proses perhitungan lihat lampiran 16 hal 71).

C. Pengujian Hipotesis Penelitian

Hubungan antara Insentif (variabel X) dengan Produktivitas Kerja (variabel Y)

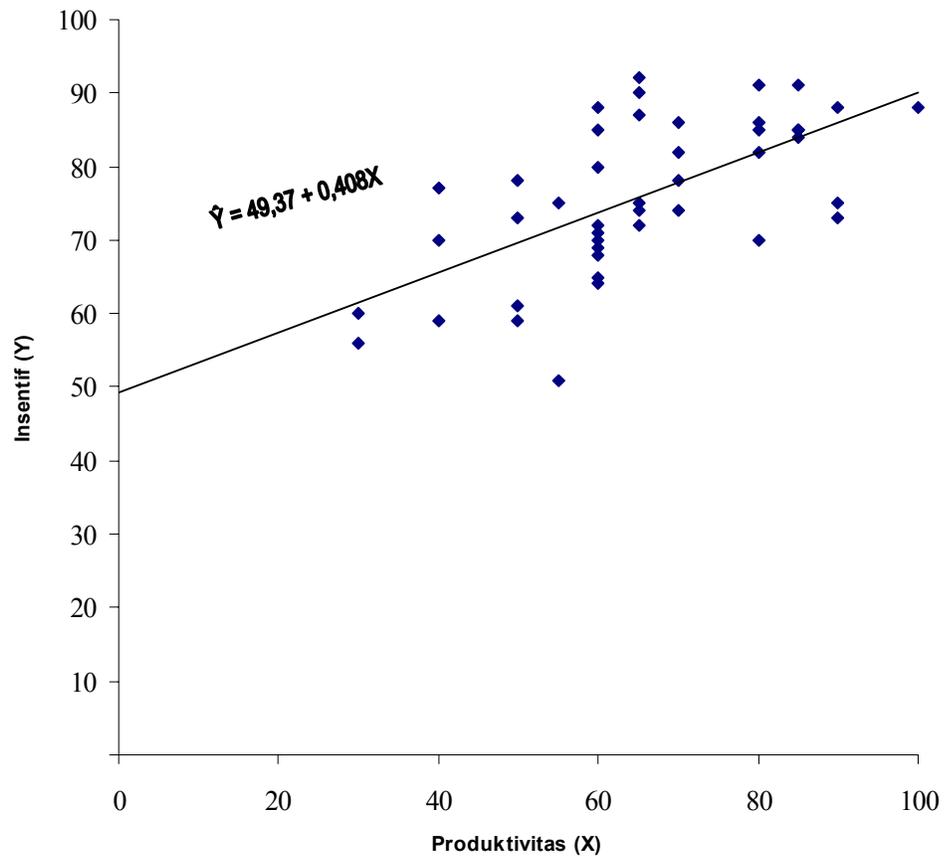
Analisis regresi linier sederhana terhadap pasangan data penelitian antara variabel insentif dengan produktivitas kerja, menghasilkan koefisien arah regresi sebesar 0,408 dan konstanta sebesar 49,37. Dengan demikian bentuk hubungan antara insentif dengan produktivitas kerja memiliki persamaan regresi $\hat{Y} = 49,37 + 0,408X$ (proses perhitungan lihat lampiran 11, hal 66).

Hasil pengujian regresi sederhana menyimpulkan bahwa hubungan antara insentif dengan produktivitas kerja adalah signifikan dan linear. Selanjutnya persamaan regresi tersebut menunjukkan bahwa setiap kenaikan satu skor Insentif dapat menyebabkan kenaikan produktivitas kerja sebesar 0,408 skor pada konstanta 49,37.

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa insentif bukan secara kebetulan mempunyai hubungan positif dengan produktivitas kerja, melainkan didasarkan atas analisis statistik yang menguji signifikansi

hubungan dengan taraf signifikansi ($\alpha = 0.05$). Persamaan regresi $\hat{Y} = 49,37 + 0,408X$ dapat dilihat pada gambar IV.3 berikut :

Gambar IV.3
Grafik Diagram Garis Lurus $Y = 49,37 + 0,408X$



Hasil perhitungan koefisien korelasi antara insentif dengan produktivitas kerja diperoleh koefisien korelasi sederhana $r_{xy} = 0,635$ (proses perhitungan lihat lampiran...). Untuk uji signifikan koefisien korelasi disajikan pada tabel IV.3 :

Tabel IV.3
Pengujian Signifikansi Koefisien Korelasi Sederhana
Antara variabel X dan Y

Korelasi antara	Koefisien Korelasi	Koefisien Determinasi	t_{hitung}	t_{tabel}
X dan Y	0,635	40,31%	5,33	1,68

- Koefisien Korelasi Signifikansi ($t_{hitung} = 5,33 > t_{tabel} = 1,68$)

Berdasarkan pengujian signifikansi koefisien korelasi antara pasangan skor antara insentif dengan produktivitas kerja sebagaimana terlihat pada tabel IV.4 di atas, diperoleh $t_{hitung} = 5,33 > t_{tabel} = 1,68$ (lampiran 22, hal 79).

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa koefisien korelasi $r_{xy} = 0,635$ signifikan. Artinya dapat dikatakan bahwa terdapat hubungan positif antara insentif dengan produktivitas kerja koefisien determinasi $r_{xy}^2 = (0,635)^2 = 0,4031$. Kemudian koefisien determinasi $0,4031 \times 100\%$ maka didapat 40,31%, hal ini berarti insentif sebesar 40,31% variasi produktivitas kerja ditentukan oleh insentif, sedangkan sisanya 59,69% dipengaruhi oleh faktor lain antara lain yaitu: lingkungan kerja, rotasi jabatan, pelatihan kerja, dan latar belakang pendidikan (proses perhitungan lihat lampiran 24, halaman 81).

D. Interpretasi Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil perhitungan yang telah dikemukakan, diketahui adanya hubungan yang positif antara insentif dengan produktivitas kerja. Dari perhitungan itu pula maka hasil penelitiannya dapat diinterpretasikan bahwa insentif mempengaruhi produktivitas kerja atau semakin besar insentif yang

diberikan oleh perusahaan tempat karyawan bekerja bagi para karyawannya maka akan semakin baik pula produktivitas kerja dalam bekerja dan berkarya serta memberikan kontribusi yang baik pada perusahaan tempat karyawan tersebut berkerja. Dan begitu pula sebaliknya bila perusahaan tersebut subyektif atau kurang memberikan perhatian pada insentif maka akan rendah pula produktivitas kerja karyawan dalam berkerja dan berkarya atau memberikan masukan-masukan bagi perusahaan tempat karyawan tersebut bekerja, khususnya pada perusahaan yang menjadi tempat peneliti yaitu perusahaan PT. Armada Auto Tara, Jakarta Timur Besarnya pengaruh tersebut sebesar 40,31% sedangkan sisanya 59,69% dipengaruhi oleh faktor lain antara lain yaitu: lingkungan kerja, rotasi jabatan, pelatihan kerja, dan latar belakang pendidikan (proses perhitungan lihat lampiran 24, halaman 81).

E. Keterbatasan Penelitian

Peneliti menyadari bahwa penelitian ini tidak sepenuhnya sampai pada tingkat kebenaran mutlak. Diharapkan untuk penelitian selanjutnya akan lebih memperhatikan keterbatasan-keterbatasan ini, sehingga keterbatasan dalam penelitian ini dapat dihindari atau akan menjadi bahan pertimbangan untuk lebih menyempurnakan penelitian selanjutnya, kekurangan dan keterbatasan tersebut diantaranya adalah :

1. Keterbatasan variabel penelitian, karena dalam penelitian ini hanya meneliti 2 (dua) variabel saja, yaitu insentif dan variabel produktivitas kerja. Insentif bukan satu-satunya variabel yang mempengaruhi

Produktivitas kerja. Banyak faktor lain yang mempengaruhi Produktivitas kerja karyawan yang belum diteliti oleh peneliti antara lain. lingkungan kerja, rotasi jabatan, pelatihan kerja, dan latar belakang pendidikan.

2. Keterbatasan sampel, karena dalam penelitian ini sampel yang diambil hanya sebagian kecil responden, hanya pada perusahaan tempat penelitian saja yaitu pada PT. Armada Auto Tara, Jakarta Timur, sehingga hasil penelitian ini hanya berlaku bagi daerah populasi penelitian saja dan hasil penelitian ini juga tidak dapat digeneralisasikan
3. Keterbatasan data karena jumlah sampel mungkin terlalu kecil karena keterbatasan biaya dan waktu penelitian yang terbatas dan data yang diambil hanya sebanyak 44 orang responden.

BAB V

KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengelola deskripsi, analisis, interpretasi dan hasil pengujian hipotesis tentang hubungan antara insentif dengan produktivitas kerja, maka peneliti mengambil kesimpulan bahwa:

1. Hasil pengujian hipotesis telah teruji bahwa tolak H_0 dan terima H_1 yang artinya penelitian menghasilkan kesimpulan bahwa terdapat hubungan yang positif antara insentif dengan produktivitas kerja pada PT. Armada Auto Tara Jakarta.
2. Hubungan antara insentif dengan produktivitas kerja bersifat positif, artinya jika insentif tinggi maka produktivitas kerja juga tinggi, sebaliknya jika insentif rendah, maka produktivitas kerja karyawan pun akan rendah.

B. Implikasi

Berdasarkan kesimpulan yang dikemukakan, maka implikasi dari hasil penelitian ini adalah:

1. Insentif harus terus ditingkatkan agar karyawan terus memperbaiki produktivitasnya sehingga target penjualan yang ditentukan oleh perusahaan dapat tercapai.

2. Insentif ternyata mempunyai hubungan positif dengan produktivitas kerja, oleh karena itu pihak manajemen perlu memberikan insentif dalam bentuk lainnya
3. Pemberian insentif berupa uang bagi karyawan PT. Armada Auto Tara Jakarta telah mampu meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Untuk itu pihak perusahaan atau manajemen perlu terus menyasiasi pemberian insentif kepada karyawannya agar terus meningkatkan produktivitas kerja karyawannya.

C. Saran

Berdasarkan hasil penelitian ini, maka peneliti menyampaikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Pimpinan sebaiknya memberikan insentif yang lebih besar dari yang telah ditetapkan sekarang, karena hal ini memberikan dampak bagi produktivitas kerja karyawan. Selain itu manajemen dapat memberikan bonus di luar insentif yang telah ditetapkan jika karyawan memenuhi target penjualan yang telah ditetapkan.
2. Karyawan agar terus terpacu untuk meningkatkan produktivitas kerjanya agar perusahaan dapat mengevaluasi peningkatan produktivitas sehingga dapat meningkatkan insentif yang diberikan perusahaan pada karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- AF, Muchtar. *Panduan Praktis Strategi Memenangkan Persaingan Usaha dengan Menyusun Business Plan*. Jakarta: Elex Media Komputindo, 2010.
- Anoraga, Pandji & Jansi Soegiastuti. *Pengantar Bisnis Modern: Kajian Dasar Manajemen Perusahaan*. Jakarta: Rineka Cipta, 2009.
- Bartono dan Ruffino. *Teknik Supervisi dan Uji Kompetensi untuk Pendidikan Pariwisata*. Yogyakarta: Andi Offset, 2010.
- Bery, Lily *Psikology At Work. Second Edition*. Singapore: McGraw Hill International Editions, 1997.
- Damayanti, Ninin, "Produktivitas Kerja di Indonesia Sangat Rendah: Tempo Interaktif, 2007". <http://www.tempointeraktif.com/hg/nasional/2007/1/01/brk,20071101-110547,id.html>.
- Davis, Keith dan William B Wether. *Human Resources And Personal Management*,. USA: Graw Hill International, 1998.
- Dessler, Gary. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. New Jersey: Prentice-Hall, 2009.
- Flippo, Edwin B. *Manajemen Personalia*. Jakarta: Erlangga, 2008.
- Garelli, Stephane. *Menjadi No. 1 di Abad Ke-21 Kiat Bangsa, Perusahaan, dan Individu Memenangi Persaingan di Era Baru*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Umum, 2008.
- Gomez, Faustino Cardoso. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi, 2003.
- Handoko, T. Hani. *Manajemen Personalia dan SDM*. Yogyakarta: BPFE, 2005.
- Harianja, Marihot Tua Efendi. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Grasindo, 2002.
- Hasibuan, Malayu SP. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2006
- Kartono, Kartini. *Psikologi Sosial untuk Manajemen, Perusahaan dan Industri*, Edisi Ketiga. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2002.
- Komarudin. *Ensiklopedi Manajemen*. Bandung: Alumni, 2002.

- Manullang, M. *Dasar-dasar Manajemen*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2002.
- Mathis, Robert L. dan John H. Jackson. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Jilid I, Edisi Kesatu, Terjemahan Jimmy Sadeli dan Bayu Perwira Hie*. Jakarta: Prehallindo, 2002.
- Moenir, A.S. *Pendekatan Manusia dan Organisasi*. Jakarta: Gunung Agung, 1999.
- Nasution, M. Nur. *Upaya Peningkatan Produktivitas Preusan*. Jakarta: Jurnal Manajemen Fakultas Ekonomi Tarumanegara, 1999.
- Nawawi, Hadari. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta; Gajah Mada University Press, 2008.
- Ndraha, Taliziduhu. *Pengantar Teori Pengembangan SDM*. Jakarta: Rineka Cipta, 2001.
- Nelson, Bob. *1001 Cara Untuk Memberikan Imbalan Kepada Karyawan*, Terjemahan Arvin Saputra. Batam: Karisma Publising Group, 2007.
- Panggabean, Mutiara S. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia, 2004.
- PP, Triton. *Paradigma Baru: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta; Tugu Publisher, 2005.
- Rivai, Vethizal. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajawali Pers, 2009.
- Sarwoto. *Dasar-dasar Organisasi dan Manajemen*. Jakarta: Ghalia Indonesia, 2003.
- Saydam, Gouzali. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Djambatan, 2000.
- Schuler, Randall S. dan Susan E. Jackson. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga, 1999.
- Siagian, Sondang P. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta, 2002.
- Siagian, Sondang P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara 2008.
- Sinaro, Florida. "Pemberian Insentif Dalam Upaya Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan". *Jurnal Manajemen FE Untar*, Edisi Februari 2000.

- Sujatmoko, Koko. *Pengaruh Insentif Terhadap Peningkatan Prestasi Kerja Karyawan Pada Departemen Operasional Dunkin Donuts Cabang Arteri Jakarta*. Karya Ilmiah, Medan: Fakultas Ekonomi Universitas Sumatera Utara, 2007.
- Sutrisno. *Meningkatkan Produktivitas Karyawan*. Jakarta: Pustaka Binaman Presindo, 2001.
- Tarmudji, Tarsis. *Manajemen Bisnis*. Yogyakarta: Liberty, 1997.
- Y, Sri Budi Cantika. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang: UMM Press, 2005.