

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini akan dijelaskan tentang konsep insentif, konsep kepuasan kerja, kerangka konseptual dan hipotesis penelitian.

2.1 Konsep insentif

2.1.1 Definisi insentif

Insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar. Insentif ini merupakan alat yang dipergunakan pendukung prinsip adil dalam pemberian kompensasi (Hasibuan, 2011:118)

Insentif diartikan sebagai bentuk pembayaran yang dikaitkan dengan kinerja dan gain sharing, sebagai pembagian keuntungan bagi karyawan akibat peningkatan produktivitas atau penghematan biaya. (Rivai dan Sagala 2010:767),

Menurut Yuniarsih dan Suwatno (2008 dalam Kadarisman 2012:191) mengemukakan bahwa Insentif adalah penghargaan/imbalan yang diberikan untuk memotivasi pekerja/anggota organisasi agar motivasi dan produktivitas kerjanya tinggi, sifatnya tidak tetap atau sewaktu-waktu. Insentif adalah Program-program kompensasi yang mengaitkan bayaran dengan produktivitas. Guna lebih mendorong produktivitas kerja yang lebih tinggi.

2.1.2 Tujuan insentif

Membahas tentang tujuan insentif, Pendapat Simamora (1997 dalam Kadarisman 2012:201) bahwa tujuan mendasar dari semua program insentif adalah meningkatkan produktivitas para karyawan guna mencapai suatu keunggulan

kompetitif. Program-program insentif membayar seorang individu atau kelompok untuk apa yang secara persis dihasilkannya, sedangkan Handoko (2001 dalam Kadarisman 2012:205) membangun satu analisis bahwa tujuan sistem insentif pada hakikatnya adalah untuk meningkatkan motivasi karyawan dalam berupaya mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan menawarkan perangsang finansial dan melebihi upah dan gaji dasar. Perbedaan tipe rencana insentif ditujukan pada tipe perilaku karyawan yang berbeda pula.

Menurut Hasibuan (2011:184), Insentif material adalah daya perangsang yang diberikan pada karyawan berdasarkan prestasi kerjanya, berbentuk uang atau barang. Insentif material ini bernilai ekonomis sehingga dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan beserta keluarganya. Menurut Sarwoto (1994:156), insentif material dapat diberikan dalam bentuk uang dan jaminan sosial. Insentif yang berbentuk uang dapat diberikan dalam berbagai macam, antara lain:

1. Bonus

- 1) Uang yang dibayarkan sebagai balas jasa atas hasil pekerjaan yang telah dilaksanakan.
- 2) Diberikan secara selektif dan khusus kepada pekerja yang berhak menerima.
- 3) Diberikan secara sekali terima tanpasuatu ikatan dimasa mendatang.
- 4) Dalam perusahaan yang menggunakan sistem insentif ini lazimnya beberapapersendarilaba yang melebihi jumlah tertentu dimasukkan ke dalam sebuah dana bonus dan kemudian jumlah tersebut dibagi-bagi antara pihak yang akan diberi bonus.

2. Komisi:

- 1) Merupakan sejenis bonus yang dibayarkan kepada pihak yang menghasilkan penjualan yang baik;
- 2) Lazim dibayarkan sebagai bagian daripada penjualan dan diterimakan kepada pekerja bagian penjualan.

3. Profit sharing

Salah satu jenis insentif yang tertua. Dalam hal pembayarannya dapat diikuti macam-macam pola, tetapi biasanya mencakup pembayaran berupa sebagian dari laba bersih yang disetorkan ke dalam sebuah dana dan kemudian dimasukkan ke dalam daftar pendapatan setiap peserta.

4. Kompensasi yang ditangguhkan (*deffered compensation*)

Ada dua macam program balas jasa yang mencakup pembayaran di kemudian hari yaitu pensiun dan pembayaran kontraktual.

Pensiun mempunyai nilai insentif oleh karena memenuhi salah satu kebutuhan pokok manusia yaitu menyediakan jaminan ekonomi bagi karyawan setelah ia tidak bekerja lagi.

Pembayaran kontraktual adalah pelaksanaan perjanjian antara majikan dengan pegawai dimana pegawai setelah selesai masa kerja dibayarkan sejumlah uang tertentu selama periode waktu tertentu. Setiap orang apabila ditawarkan suatu ganjaran yang memberikan hasil yang cukup menguntungkan bagi mereka, maka ia akan termotivasi untuk memperolehnya. Alat motivasi yang kuat itu adalah dengan memberikan 'insentif'.

Menurut Hasibuan(2011:184), insentif nonmaterial adalah Daya perangsang yangdiberikan kepada karyawanberbentuk penghargaanatau pengukuhan berdasarkan prestasi kerjanya, seperti piagam, piala atau medali

Menurut Sarwoto (1994:159), insentif nonmaterial dapat diberikan dalam berbagai macam bentuk antara lain:

1. Pemberian gelar (*title*)secara resmi
2. Pemberian tanda jasa/ medali
3. Pemberian piagam penghargaan
4. Pemberian pujian lisan ataupun tertulis
5. Ucapan terima kasih secara formal maupun informal
6. Pemberian promosi (kenaikan pangkat ataupun jabatan)
7. Pemberian hak untuk menggunakan sesuatu atribut jabatan (misalnya bendera pada mobil dan lain-lain)
8. Pemberian perlengkapan khusus pada ruangan kerja (misalnya meja rapat, permadani dan lain-lain)

Pemberian insentif terutama insentif material dimaksudkan agar kebutuhan materi karyawan terpenuhi, dengan terpenuhinya kebutuhan materi itu diharapkan pegawai dapat bekerja lebih baik, cepat dan sesuai dengan standar perusahaan sehingga Output yang dihasilkan dapat meningkat daripada Input dan akhirnya kinerja karyawan dapat meningkat.

Jadi pemberian insentif merupakan sarana motivasi yang dapat merangsang ataupun mendorong karyawan agar dalam diri mereka timbul semangat yang lebih besar untuk berprestasi bagi peningkatan kinerja.

2.1.3 Jenis – jenis insentif

Jenis-jenis insentif dalam suatu perusahaan, harus dituangkan secara jelas sehingga dapat diketahui oleh karyawan dan oleh perusahaan tersebut dapat dijadikan kontribusi yang baik untuk dapat menambah gairah kerja bagi karyawan yang bersangkutan. Menurut ahli manajemen sumber daya manusia Siagian (2012) Jenis-jenis insentif tersebut adalah :

1. *Piece Work*

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

2. Bonus

Bonus adalah Insentif yang diberikan kepada karyawan yang mampu bekerja sedemikian rupa sehingga tingkat produksi yang baku terlampaui.

3. Komisi

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

4. Insentif bagi eksekutif

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

5. Kurva kematangan

Adalah diberikan kepada tenaga kerja yang karena masa kerja dan golongan pangkat serta gaji tidak bisa mencapai pangkat dan penghasilan yang lebih tinggi

lagi, misalnya dalam bentuk penelitian ilmiah atau dalam bentuk beban mengajar yang lebih besar dan sebagainya.

6. Rencana insentif kelompok

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

Berdasarkan pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa jenis-jenis insentif adalah :

1. Insentif material

Dapat diberikan dalam bentuk :

- 1) Bonus.
- 2) Komisi.
- 3) Pembagi laba.
- 4) Kompensasi yang ditangguhkan.
- 5) Bantuan hari tua.

2. Insentif non material.

Dapat diberikan dalam bentuk :

- 1) Jaminan sosial.
- 2) Pemberian piagam penghargaan.
- 3) Pemberian promosi.

2.1.4 Faktor – faktor yang mempengaruhi pemberian insentif

Menurut T. Hani Handoko (2002:56), ada enam faktor yang mempengaruhi insentif. Adapun penjelasan keenam faktor–faktor tersebut adalah sebagai berikut:

1. Kinerja

Sistem insentif dengan cara ini langsung mengkaitkan besarnya insentif dengan kinerja yang telah ditunjukkan oleh pegawai yang bersangkutan. Berarti besarnya insentif tergantung pada banyak sedikitnya hasil yang dicapai dalam waktu kerja pegawai. Cara ini dapat diterapkan apabila hasil kerja diukur secara kuantitatif, memang dapat dikatakan bahwa dengan cara ini dapat mendorong pegawai yang kurang produktif menjadi lebih produktif dalam bekerjanya. Di samping itu juga sangat menguntungkan bagi pegawai yang dapat bekerja cepat dan berkemampuan tinggi. Sebaliknya sangat tidak *favourable* bagi pegawai yang bekerja lamban atau pegawai yang sudah berusia agak lanjut.

2. Lama Kerja

Besarnya insentif ditentukan atas dasar lamanya karyawan melaksanakan atau menyelesaikan suatu pekerjaan. Cara perhitungannya dapat menggunakan per jam, per hari, per minggu ataupun per bulan.

3. Senioritas

Sistem insentif ini didasarkan pada masa kerja atau senioritas pegawai yang bersangkutan dalam suatu organisasi. Dasar pemikirannya adalah pegawai senior, menunjukkan adanya kesetiaan yang tinggi dari pegawai yang bersangkutan pada organisasi di mana mereka bekerja. Semakin senior seorang pegawai semakin tinggi loyalitasnya pada organisasi, dan semakin mantap dan tenangnya dalam organisasi. Kelemahan yang menonjol dari cara ini adalah

belum tentu mereka yang senior ini memiliki kemampuan yang tinggi atau menonjol, sehingga mungkin sekali pegawai muda (junior) yang menonjol kemampuannya akan dipimpin oleh pegawai senior, tetapi tidak menonjol kemampuannya. Mereka menjadi pimpinan bukan karena kemampuannya tetapi karena masa kerjanya. Dalam situasi demikian dapat timbul di mana para pegawai junior yang energik dan mampu tersebut keluar dari perusahaan/instansi.

4. Kebutuhan

Cara ini menunjukkan bahwa insentif pada pegawai didasarkan pada tingkat urgensi kebutuhan hidup yang layak dari pegawai. Ini berarti insentif yang diberikan adalah wajar apabila dapat dipergunakan untuk memenuhi sebagian kebutuhan pokok, tidak berlebihan namun tidak berkekurangan. Hal seperti ini memungkinkan pegawai untuk dapat bertahan dalam perusahaan/instansi.

5. Keadilan dan Kelayakan

1) Keadilan

Dalam sistem insentif bukanlah harus sama rata tanpa pandang bulu, tetapi harus terkait pada adanya hubungan antara pengorbanan (*input*) dengan (*output*), makin tinggi pengorbanan semakin tinggi insentif yang diharapkan, sehingga oleh karenanya yang harus dinilai adalah pengorbanannya yang diperlukan oleh suatu jabatan. Input dari suatu jabatan ditunjukkan oleh spesifikasi yang harus dipenuhi oleh orang yang memangku jabatan tersebut. Oleh karena itu semakin tinggi pula output yang diharapkan. Output ini ditunjukkan oleh insentif yang diterima para

pegawai yang bersangkutan, di mana di dalamnya terkandung rasa keadilan yang sangat diperhatikan sekali oleh setiap pegawai penerima insentif tersebut.

2) Kelayakan

Disamping masalah keadilan dalam pemberian insentif tersebut perlu pula diperhatikan masalah kelayakan. Layak pengertiannya membandingkan besarnya insentif dengan perusahaan lain yang bergerak dalam bidang usaha sejenis. Apabila insentif didalam perusahaan yang bersangkutan lebih rendah dibandingkan dengan perusahaan lain, maka perusahaan/instansi akan mendapat kendala yakni berupa menurunnya kinerja pegawai yang dapat diketahui dari berbagai bentuk akibat ketidakpuasan pegawai mengenai insentif tersebut.

6. Evaluasi Jabatan

Evaluasi jabatan adalah suatu usaha untuk menentukan dan membandingkan nilai suatu jabatan tertentu dengan nilai jabatan-jabatan lain dalam suatu organisasi. Ini berarti pula penentuan nilai relatif atau harga dari suatu jabatan guna menyusun rangking dalam penentuan insentif.

2.2 Konsep kepuasan kerja

2.2.1 Definisi kepuasan kerja

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut. Dengan demikian, kepuasan merupakan evaluasi yang

menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja.

Beberapa ahli mengungkapkan pendapat mengenai pengertian kepuasan kerja yaitu sebagai berikut:

Menurut Wexley dan Yuki dalam buku Suwanto dan Doni (2011:263) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah :

*Job Satisfaction is the way employed feels about his or her job. It is generalized attitude toward the job based on evaluation of different aspect of the job. A person attitude toward his job reflect pleasant and unpleasant experiencies in the job and his expectations about future experiences*Artinya kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Sikap seseorang terhadap pekerjaan yang didasarkan pada evaluasi terhadap aspek-aspek yang berbeda dari pekerjaan. Sikap seseorang terhadap pekerjaannya itu menggambarkan pengalaman-pengalaman menyenangkan atau tidak menyenangkan dalam pekerjaan dan harapan-harapan mengenai pengalaman mendatang.

Menurut Keits Devis dalam buku A A Anwar Mangkunegara (2011:117) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah :

Job satisfaction is the favorableness or unfavorableness with employees view their work yang artinya adalah perasaan menyokong atau tidak menyokong yang dialami pegawai dalam bekerja.

Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, kerja. Kepuasan kerja dinikmati oleh pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan.(Hasibuan, 2010:202).

Berdasarkan definisi-definisi diatas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah cara individu merasakan pekerjaan yang dihasilkan dari setiap individu tersebut terhadap berbagai aspek yang terkandung dalam pekerjaan. Setiap individu akan mempunyai tingkat kepuasan yang berbeda-beda tergantung penilaian individu terhadap aspek-aspek pekerjaan seperti bayaran, promosi jabatan, kondisi kerja, rekan kerja, dan pengawasan yang dirasakan sesuai dengan keinginan individu tersebut. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu tersebut maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakannya dan apabila semakin sedikit aspek-aspek dalam pekerjaan tersebut yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin rendah tingkat kepuasan yang dirasakannya.

2.2.2 Pengukuran kepuasan kerja

Menurut A A Anwar Mangkunegara (2011:126) mengukur kepuasan kerja dapat digunakan dengan skala indeks deskripsi jabatan, skala kepuasan kerja berdasarkan ekspresi wajah, dan kuesioner kepuasan kerja minnesota.

1. Pengukuran kepuasan kerja dengan skala indeks deskripsi jabatan.

Skala pengukuran ini dikembangkan oleh Smith, Kenall, dan Hulin pada tahun 1969. Dalam penggunaannya, pegawai ditanya mengenai pekerjaannya maupun jabatannya yang dirasa sangat baik dan sangat buruk dalam skala mengukur sikap dari lima area, yaitu kerja, pengawasan, upah, promosi dan *coworker*. Setiap pertanyaan yang diajukan harus dijawab oleh pegawai dengan cara menandai jawabannya ya, tidak, atau tidak ada jawaban.

2. Pengukuran kepuasan kerja dengan berdasarkan ekspresi wajah

Mengukur kepuasan kerja ini dikembangkan oleh Kunin pada tahun 1955. Skala ini terdiri dari seri gambar wajah-wajah orang mulai dari sangat diminta untuk memilih ekspresi wajah yang sesuai dengan kondisi pekerjaan yang dirasakan pada saat itu

3. Pengukuran kepuasan kerja dengan menggunakan koisioner Minnesota

Pengukuran kepuasan kerja ini dikembangkan oleh Weiss, Dawis, dan England pada tahun 1967. Skala ini terdiri dari pekerjaan yang dirasakan sangat tidak puas, tidakpuas, netral, memuaskan, dan sangat memuaskan. Pegawai diminta memilih satu alternatif jawaban yang sesuai dengan kondisi pekerjaannya.

2.2.3 Aspek-aspek kepuasan kerja

Hasibuan (2007) mengemukakan beberapa aspek kerja yang meliputi:

1. Isi pekerjaan

Aspek isi pekerjaan mencakup bobot pekerjaan yang melibatkan keterampilan, dan kemampuan yang sesuai kualifikasi pekerjaan, variasi pekerjaan, kuantitas dan kualitas pekerjaan, tingkat kesulitan, serta tanggung jawab individu dalam mengerjakan pekerjaan tersebut.

2. Imbalan

Aspek imbalan mencakup sejauh mana imbalan yang diterima karyawan sesuai dengan usaha yang telah dilakukan dalam bekerja. Imbalan yang dimaksud dapat berupa gaji, insentif, dan tunjangan karyawan menghendaki sistem imbalan yang adil.

3. Promosi jabatan

Aspek promosi jabatan mencakup kesempatan memperoleh promosi jabatan yang lebih tinggi. Selain memperoleh kesempatan promosi, aspek ini juga mencakup keadilan dalam promosi jabatan.

4. Kondisi kerja

Aspek kondisi kerja mencakup kepuasan terhadap kondisi lingkungan pekerjaan seperti tempat kerja, ruangan kerja, dan fasilitas perusahaan lainnya.

5. Rekan kerja

Aspek rekan kerja mencakup kepuasan hubungan atau interaksi karyawan dengan karyawan lain baik setara tingkatannya, bawahan atau atasannya. Hubungan atau interaksi yang hangat atau harmonis akan bisa menciptakan kepuasan kerja karyawan.

6. Pengawasan atau penilaian

Aspek pengawasan atau penilaian ini mencakup kepuasan terhadap pengawasan yang dilakukan oleh atasannya. Apakah atasan sudah obyektif dalam melakukan pengawasan dan penilaian serta apakah atasan memberikan kepercayaan, dukungan, saran, serta motivasi pada bawahannya.

Aspek-aspek kepuasan kerja menurut Hasibuan (2005) :

1. Penilaian itu sendiri

Aspek ini mencakup minat, perhatian, kreativitas, pengetahuan, dan rasa yang dimiliki karyawan terhadap perusahaan.

2. Lingkungan pekerjaan

Aspek ini mencakup struktur organisasi, sistem imbalan, rasa aman dalam bekerja, lokasi, situasi, dan kondisi kerja serta status dalam bekerja.

3. Kebutuhan individu

Aspek ini mencakup waktu istirahat karyawan, hubungan social antar karyawan dalam perusahaan, lama waktu bekerja, dan penentuan waktu bekerja.

2.2.4 Teori-teori kepuasan kerja

Terjadinya kepuasan kerja maupun ketidakpuasan kerja karyawan dapat dipahami dengan beberapa teori tentang kepuasan kerja. Teori teori yang membahas tentang kepuasan kerja antara lain :

1. Teori ketidaksesuaian (*discrepancy theory*)

Teori yang dikemukakan oleh porter ini memandang kepuasan dapat diukur dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dengan kenyataan yang di rasakan (Rivai,2005). Menurut teori ini seseorang akan terpuaskan apabila kondisi yang diinginkan sesuai dengan keadaan atau kondisi yang nyata. Menurut Locke (As'ad,2005), kepuasan kerja seseorang bergantung pada *discrepancy* antara *should be* (harapan, kebutuhan, dan nilai) dengan apa yang menurut perasaannya atau persepsinya telah diperoleh atau dicapai melalui pekerjaan. Seseorang akan merasa puas apabila tidak ada perbedaan antara yang diinginkan dengan persepsinya atas kenyataan, karena batas minimum yang diinginkan telah terpenuhi. Apabila yang didapat oleh seseorang ternyata lebih besar dari pada yang diinginkan, maka orang akan menjadi lebih puas lagi walaupun terdapat *discrepancy*, tetapi merupakan *discrepancy* yang positif, sebaliknya apabila semakin jauh kenyataan yang dirasakan seseorang berada dibawah standart minimum sehingga menjadi *discrepancy* yang negatif, maka semakin besar pula ketidakpuasan seseorang terhadap pekerjaannya.

2. Teory keadilan (*equity theory*)

Prinsip teori *equity* yang dikembangkan oleh Adams ini adalah bahwa seseorang akan merasa puas atau tidak puas tergantung apakah orang tersebut merasakan adanya keadilan atau tidak atas suatu situasi, khususnya situasi kerja (As'ad, 2005) teori *equity* atau keadilan ini memiliki tiga elemen, yaitu : (1) *input*, (2) *out comes*, dan (3) *comparison persons*. *Input* atau hasil merupakan suatu yang berharga yang dipersepsikan karyawan memiliki kontribusi atau sumbangan terhadap pekerjaannya, seperti pendidikan, pengalaman, keahlian, jumlah tugas, dan peralatan serta perlengkapan yang dipergunakan untuk melaksanakan pekerjaan. *Out comes* atau hasil merupakan segala sesuatu yang berharga yang dirasakan karyawan sebagai hasil dari pekerjaannya seperti upah, gaji, keuntungan sampingan, simbol status dan kesempatan untuk berkembang atau berhasil serta aktualisasi diri.

Comparison persons merupakan orang lain sebagai pembanding. Orang lain yang dijadikan pembanding bisa berasal dari organisasi atau perusahaan yang sama atau berbeda dan bisa pula dengan dirinya sendiri di waktu lampau. Apabila orang lain yang dijadikan pembanding berasal dari perusahaan yang berbeda, maka harus ada persyaratan yang harus dipenuhi. Persyaratan yang harus dipenuhi untuk bisa membandingkan pekerjaan di antara perusahaan tersebut adalah : ((1) pekerjaan karyawan yang sedang diperbandingkan harus sama atau hampir sama, (2) organisasi atau perusahaan yang diperbandingkan harus serupa ukuran, misi, dan sektornya. Menurut teori ini, setiap karyawan akan membandingkan rasio *input* dan hasil dengan *input* dan hasil orang lain. Perbandingan yang dianggap seorang karyawan cukup adil maka karyawan cukup adil maka karyawan tersebut akan merasa puas. Apabila

perbandingan tersebut tidak seimbang dan merugikan maka akan menimbulkan ketidakpuasan.

Apabila rasio *input* dan *out comes* tidak berbeda, dimana seseorang merasa disepelakan atau lebih dihargai, maka orang akan berusaha mengembalikan ke keadaan yang seimbang. Apabila rasio input dan out comes tampak berbeda dimana seseorang merasa disepelakan, cara untuk mengembalikan keadaan dimana seseorang merasa disepelakan, cara untuk mengembalikan keadaan seimbang dapat dilakukan dengan mengurangi produksi, kualitas, atau jumlah kerjanya, demikian sebaliknya seseorang merasa lebih dihargai.

3. Teori dua faktor (*two factor theory*)

Teori dua faktor yang dikemukakan oleh Herzberg ini memandang kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja merupakan dua hal yang berbeda. Kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja merupakan suatu variabel yang kontinyu. Herzberg (Rivai:476) membagi situasi yang mempengaruhi sikap seseorang terhadap pekerjaannya menjadi dua kelompok yaitu, kelompok *satisfiers*, atau motivator dan kelompok *dissatisfiers* atau *hygiene* faktor. Kelompok *satisfiers* atau motivator adalah faktor-faktor atau situasi yang merupakan sumber kepuasan kerja. Kelompok *satisfiers* terdiri dari, pekerjaan yang menarik, pekerjaan yang menantang, kesempatan untuk berprestasi, kesempatan untuk memperoleh penghargaan, dan promosi. Apabila faktor *satisfiers* ini terpenuhi maka akan menimbulkan kepuasan, dan apabila faktor *satisfiers* ini tidak terpenuhi maka akan selalu menimbulkan ketidakpuasan.

Kelompok *dissatisfiers hygiene factor* adalah faktor-faktor yang merupakan sumber ketidakpuasan. Kelompok dissatisfiers terdiri dari, kompensasi, supervisi atau penyeliaan, hubungan antar pribadi, dan kondisi kerja. Apabila faktor dissatisfiers ini terpenuhi maka akan dapat mengurangi ketidakpuasan atau menghilangkan ketidakpuasan, tetapi tidak akan menimbulkan kepuasan karena faktor ini bukan merupakan sumber kepuasan kerja. Menurut teori ini, kepuasan kerja dapat ditingkatkan dengan meningkatkan faktor-faktor satisfiers. Peningkatan faktor dissatisfiers tidak meningkatkan kepuasan kerja hanya mengurangi atau menghilangkan ketidakpuasan kerja saja. Penggunaan teori kepuasan kerja tersebut di atas disesuaikan dengan tujuan pemakaiannya.

2.2.5 Faktor-faktor kepuasan kerja

Faktor-faktor yang menentukan kepuasan kerja menurut Yuwono dan Khajar (2005), antara lain:

1. Pekerjaan itu sendiri

Pekerjaan yang dapat memuaskan karyawan adalah pekerjaan yang memberikan status pada karyawannya. Karyawan cenderung menyukai pekerjaan yang menawarkan bermacam tugas dan tantangan yang dapat mengembangkan potensi dirinya.

2. Gaji atau insentif

Seseorang bekerja untuk mendapatkan imbalan yang bersifat finansial atau untuk mendapatkan sumber pendapatan yang akan meningkatkan status sosialnya atau standart kehidupannya. Karyawan menginginkan sistem kompensasi dan kebijakan promosi yang adil yang didasarkan pada tuntutan

pekerjaan, tingkat keterampilan individu dan standart pengupahan. Gaji atau kompensasi yang dipersepsikan adil menurut karyawan akan menyebabkan kepuasan kerja pada karyawan tersebut.

3. Kesempatan mendapat promosi, supervisi, kolega kerja

Kesempatan mendapat promosi, supervisi, kolega kerja yang bagus akan mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Adanya kesempatan promosi jabatan yang adil, mutu pengawasan yang bagus dari atasan, dan hubungan antar karyawan yang harmonis dalam perusahaan akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Menurut Rivai (2005), kepuasan kerja dipengaruhi oleh dua faktor yaitu:

1. Faktor intrinsik

Faktor intrinsik merupakan faktor yang berasal dari dalam diri karyawan dan dibawa oleh setiap karyawan sejak mulai bekerja di tempat kerjanya.

2. Faktor ekstrinsik

Faktor ekstrinsik menyangkut hal-hal yang berasal dari luar diri karyawan yang antara lain terdiri dari kondisi fisik lingkungan kerja, interaksinya dengan karyawan lain, dan sistem penggajian. Ghiselli & Brwon (dalam As'ad, 2005) mengemukakan beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, yaitu sebagai berikut:

1) Kedudukan atau posisi

Secara umum orang beranggapan bahwa karyawan yang bekerja pada pekerjaan yang lebih tinggi (jabatan lebih tinggi) akan merasa lebih puas dari pada yang karyawan yang bekerja pada pekerjaan yang lebih rendah (jabatan lebih rendah). Menurut beberapa penelitian, anggapan

tersebut tidak selalu benar, akan tetapi perubahan tingkat pekerjaan karyawan akan mempengaruhi kepuasan kerja. Seorang karyawan yang naik ke jabatan yang lebih tinggi cenderung akan menjadi lebih puas dengan pekerjaannya.

2) Umur

Dinyatakan bahwa ada hubungan antara kepuasan kerja karyawan dengan umur karyawan. Karyawan yang berumur diantara 25 tahun sampai 35 tahun dan umur 40 tahun sampai 45 tahun adalah merupakan umur-umur yang bisa menimbulkan perasaan kurang puas terhadap pekerjaan.

3) Jaminan finansial dan jaminan sosial

Masalah jaminan finansial dan jaminan sosial berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Imbalan yang diberikan secara adil dan layak akan menimbulkan kepuasan kerja karyawan. Selain imbalan finansial atau kompensasi yang adil, jaminan sosial juga perlu diberikan untuk memenuhi kebutuhan sosial karyawan agar lebih merasa puas terhadap pekerjaannya.

4) Mutu pengawasan

Hubungan antara karyawan dan pihak pimpinan sangat penting artinya dalam menaikkan produktifitas kerja. Kepuasan kerja karyawan dapat ditingkatkan melalui perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan kepada bawahan, sehingga karyawan akan merasa bahwa dirinya merupakan bagian yang penting dari organisasi kerja (*sense of belonging*). Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa faktor yang menentukan kepuasan kerja adalah faktor psikologis, faktor sosial, faktor fisik, faktor finansial. Faktor psikologis merupakan faktor yang berhubungan dengan

kewajiban karyawan yang meliputi kesesuaian kepribadian dan pekerjaan, dan persepsi terhadap balas jasa yang adil dan layak. Faktor sosial merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial yang meliputi rekan sekerja yang mendukung, sikap pimpinan dalam menjalankan kepemimpinan. Faktor fisik merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja maupun kondisi fisik karyawan yang meliputi kerja yang secara mental mendukung, berat ringannya pekerjaan, suasana dan lingkungan pekerjaan, sifat pekerjaan monoton atau tidak, organisasi atau perusahaan yang tidak terlalu besar, usia karyawan. Faktor finansial merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan yang meliputi kesempatan mendapat promosi sehingga kompensasi meningkat.

2.2.6 Pengaruh kepuasan kerja

1. Terhadap Produktivitas

Orang berpendapat produktivitas dapat dinaikkan dengan meningkatkan kepuasan kerja. Kepuasan kerja mungkin merupakan akibat dari produktivitas atau sebaliknya. Produktivitas yang tinggi menyebabkan peningkatan dari kepuasan kerja hanya jika tenaga kerja mempersepsikan bahwa apa yang telah dicapai perusahaan sesuai dengan apa yang mereka terima (upah) yaitu adil dan wajar serta diasosiasikan dengan performa kerja yang unggul. Dengan kata lain bahwa performansi kerja menunjukkan tingkat kepuasan kerja seorang pekerja, karena perusahaan dapat mengetahui aspek-aspek pekerjaan dari tingkat keberhasilan yang diharapkan.

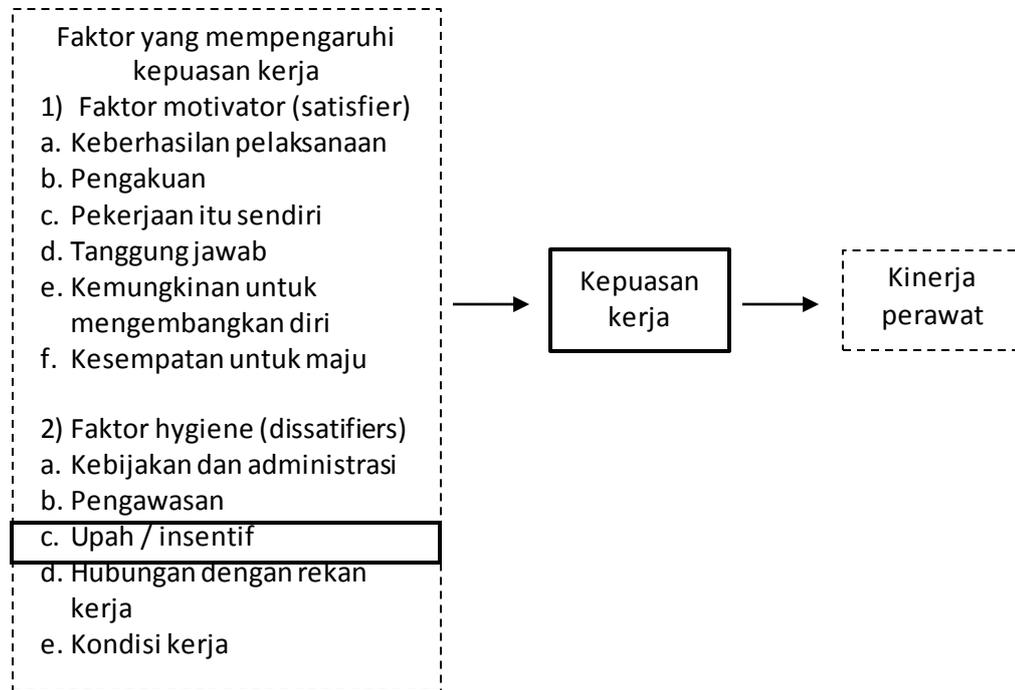
2. Ketidakhadiran (*abnteisme*)

Menurut Porter dan Steers ketidakhadiran sifatnya lebih spontan dan kurang mencerminkan ketidakpuasan kerja. Tidak adanya hubungan antara kepuasan kerja dengan ketidakhadiran. Karena ada dua faktor dalam perilaku hadir yaitu motivasi untuk hadir dan kemampuan untuk hadir. Sementara itu menurut Wibowo (2007:312) antara kepuasan dan ketidakhadiran/kemangkiran menunjukkan korelasi negatif. Sebagai contoh perusahaan memberikan cuti sakit atau cuti kerja dengan bebas tanpa sanksi atau denda termasuk kepada pekerja yang sangat puas.

3. Keluarnya pekerja (*turnover*)

Sedangkan berhenti atau keluar dari pekerjaan mempunyai akibat ekonomis yang besar, maka besar kemungkinannya berhubungan dengan ketidakpuasan kerja. Menurut Robbins (1998), ketidakpuasan kerja pada pekerja dapat diungkapkan dalam berbagai cara misalnya selain dengan meninggalkan pekerjaan, mengeluh, membangkang, mencuri barang milik organisasi, menghindari sebagian tanggung jawab pekerjaan mereka dan lainnya.

2.3 Kerangka konsep



(Sumber : Herzberg, 1966)

Keterangan:

- : Diteliti
 : Tidak diteliti

Gambar 2.1 Kerangka konsep hubungan insentif dengan kepuasan kerja perawat di ruang rawat inap rumah sakit husada utama surabaya.

Gambar 2.1 Menjelaskan mengenai hubungan insentif dengan kepuasan kerja perawat di Ruang Rawat Inap Rumah Sakit Husada Utama Surabaya. menurut Herzberg terdapat dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu, Faktor *satisfiers* (keberhasilan pelaksanaan, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, kemungkinan untuk mengembangkan diri, kesempatan untuk maju) apabila faktor *satisfiers* ini terpenuhi maka akan menimbulkan kepuasan, dan apabila faktor *satisfiers* ini tidak terpenuhi maka akan selalu menimbulkan ketidakpuasan. Faktor

dissatisfiers (kebijakan dan administrasi, pengawasan, upah / insentif, hubungan antar rekan kerja, kondisi kerja) Apabila faktor *dissatisfiers* ini terpenuhi maka akan dapat mengurangi ketidakpuasan atau menghilangkan ketidakpuasan kerja dan akan berdampak terhadap kinerja perawat.

2.4 Hipotesis penelitian

Menurut Sugiyono (2013: 96) Menyatakan bahwa hipotesis penelitian merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru di dasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data.

Berdasarkan kerangka pemikiran yang di kemukakan diatas penulis menyatakan hipotesis yaitu: “Insentif berpengaruh terhadap kepuasan kerja perawat di Ruang Rawat Inap Rumah Sakit Husada Utama Surabaya”.