

BAB II

LANDASAN TEORITIS

A. Teori-teori

1. Pengertian dan Peranan Gaji

a. Pengertian Gaji

Imbalan berupa upah atau gaji merupakan salah satu diantara imbalan eksentrik yang dapat dicapai seseorang melalui kegiatan bekerja. Ia dapat membantu organisasi mencapai pekerja-pekerja tersebut untuk bekerja keras dalam upaya meraih kinerja tinggi. Tetapi, andaikata timbul ketidakpuasan dengannya, maka imbalan yang diberikan dapat menyebabkan timbulnya pemogokan-pemogokan, keluhan-keluhan, tidak masuknya para pekerja, berhentinya pekerja bekerja, dan adakalanya timbul gejala berupa memburuknya kesehatan mental dan fisik. Memang harus diakui bahwa imbalan merupakan sebuah hal yang sangat kompleks yang benar-benar perlu diperhatikan. Untuk mengetahui lebih lanjut mengenai pengertian gaji, berikut ini akan dikemukakan beberapa pengertian gaji, yaitu :

Gaji menurut Wursanto (2010:53) merupakan bentuk kompensasi, yaitu "Manfaat jasa yang diberikan secara teratur atas prestasi kerja yang diberikan kepada seorang karyawan. Perbedaan upah dan gaji hanya terletak pada kuatnya ikatan kerja dan jangka waktu penerimaannya Seseorang menerima gaji apabila ikatannya kuat. Dilihat dari jangka waktu penerimaannya, gaji pada umumnya diberikan setiap bulan".

Panggabean (2008:77) mendefinisikan "Gaji sebagai imbalan finansial yang dibayarkan kepada karyawan secara teratur, seperti tahunan, caturwulan, bulanan, atau mingguan". Sedangkan Harianja (2008:77) mendefinisikan "Gaji

sebagai bayaran tetap yang diterima seseorang dari keanggotaannya dalam sebuah organisasi. Sedangkan upah diterima tenaga kerja atau karyawan operasional atas sumbangan jasanya yang dihitung berdasarkan tarif upah perjam atau harian”.

Manajemen gaji adalah proses pengorganisasian yang berkaitan dengan penganalisaan masalah-masalah dan mencari pemecah yang sesuai dengan masalah tersebut. Pemberian gaji kepada karyawan karena adanya usaha-usaha yang disumbangkan kepada perusahaan.

Gaji yang diterima oleh tenaga kerja yang bekerja dalam suatu perusahaan merupakan salah satu faktor yang penting demi berhasilnya jalan perusahaan tersebut, disamping adanya beberapa faktor yang lain. Karena dengan adanya gaji yang baik dan cukup diterima oleh karyawan disertai dengan suasana lingkungan yang baik dalam suatu perusahaan dengan sendirinya akan mempengaruhi produktivitas kerja, stabilitas dan kegairahan kerja karyawan.

b. Peranan Gaji

Penggajian diterima seorang manajer atau karyawan administrasi (*clerical workers*) atas sumbangan jasanya, terutama balas jasa bagi para profesional yang menerima uang dalam jumlah yang tetap berdasarkan tarif mingguan, bulanan atau tahunan. Gaji mempunyai peranan penting bagi seorang karyawan (Gomes, Faustino Cardoso, 2011:54) karena; Dengan gaji yang cukup, karyawan akan bekerja dengan baik; Gaji yang cukup dapat mendorong karyawan untuk menyumbangkan jasa dan tenaganya semaksimal

mungkin sesuai dengan kemampuannya; Dengan gaji yang cukup, karyawan dapat memenuhi kebutuhan hidupnya, baik kebutuhan hidup karyawan sendiri maupun keluarganya; Gaji yang cukup dapat memberikan status sosial seseorang dalam masyarakat; Dengan gaji yang cukup dapat diharapkan loyalitas atau kesetiaan karyawan terhadap organisasi tempat karyawan tersebut mengabdikan diri dan Gaji yang cukup dapat memberikan dapat memberikan ketenangan, ketentraman, dan kesenangan karyawan dalam melaksanakan tugasnya.

Menurut Hasibuan (2005:122) menyatakan bahwa sistem penggajian yang umum diterapkan adalah (1), Sistem waktu, yaitu besarnya gaji atau upah dalam sistem ini diterapkan berdasarkan standar waktu seperti jam, mingguan, ataupun bulanan, (2). Sistem hasil (output), yaitu besarnya gaji atau upah dalam sistem ini ditetapkan atas kesatuan unit yang dihasilkan karyawan. Besarnya gaji yang dibayar selalu didasarkan kepada banyaknya hasil yang dikerjakan bukan kepada lamanya waktu mengerjakan. Sistem ini tidak dapat diterapkan pada karyawan tetap atau sistem waktu dan jenis pekerjaan yang tidak mempunyai standar fisik dan (3). Sistem borongan, yaitu suatu cara penggajian yang menetapkan besarnya jasa didasarkan atas volume pekerjaan dan lama mengerjakannya. Penetapan besarnya balas jasa didasarkan sistem borongan cukup rumit, lama mengerjakannya serta banyaknya alat yang diperlukan untuk menyelesaikannya

Dengan pemberian gaji terjalinlah kerja sama formal antara pemilik/ pengusaha dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya

dengan baik, sedangkan pemilik/pengusaha wajib membayar gaji sesuai dengan perjanjian yang disepakati. Dengan pemberian gaji, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya. Jika program gaji ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan akan lebih mudah. Dengan demikian program gaji sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum) maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

2. Sistem Pembayaran Gaji dan Faktor-faktor yang mempengaruhinya

a. Sistem Pembayaran Gaji

Sistem pembayaran gaji di tiap-tiap perusahaan mempunyai bentuk yang berbeda. Perbedaan tersebut terjadi menurut jenis dan sifat operasional perusahaan. Menurut Manullang (2005:123) sistem pembayaran gaji dapat digolongkan menjadi tiga bagian, yaitu; Sistem pembayaran gaji menurut waktu (*Time Wage System*); Sistem pembayaran gaji menurut waktu dibedakan beberapa bagian yakni, gaji perjam, gaji perhari, gaji perminggu dan gaji perbulan. Sistem pembayaran gaji sering dipergunakan pada para tenaga kerja yang pekerjaannya sukar untuk mengukur hasilnya, contohnya pekerjaan tata usaha. Namun demikian sistem pembayaran gaji seperti ini sering pula dipergunakan terhadap tenaga kerja yang pekerjaannya dengan waktu; Sistem pembayaran gaji menurut kesatuan hasil; Sistem ini biasanya diterapkan dalam perusahaan-perusahaan yang memproduksi barang yang sama atau bila hasil kerja karyawan dapat diukur. Jumlah gaji yang diterima tenaga kerja menurut

sistem ini tergantung dari hasil pelaksanaan pekerjaan; Sistem pembayaran gaji menurut premi atau disebut juga sistem gaji borongan (*Wage Incentive System*”); Sistem ini dimaksudkan untuk memberikan gaji yang berbeda, tapi bukan didasarkan pada evaluasi jabatan namun dibedakan dengan prestasi kerja. Contohnya : dua orang yang mempunyai jabatan yang sama. Koordinator akan menerima gaji yang berbeda karena prestasi yang berbeda, meskipun gaji dasarnya sama. Perbedaan gaji tersebut merupakan tambahan gaji (bonus) karena adanya kelebihan prestasi. Inilah yang disebut dengan “ penggajian *insentive* “yang dimaksud untuk dapat meningkatkan produktivitas karyawan dan meningkatkan tenaga kerja yang kurang baik.

Sistem penggajian untuk karyawan produksi dimana hasil produksinya mudah diukur, maka berbagai sistem penggajian yang biasa digunakan adalah berdasarkan atas “*Piece rate*” (unit yang dihasilkan) atau *time bonuses* (premi berdasarkan waktu)”. Hal ini dapat diketahui setelah tenaga kerja pada saat satu bidang tertentu melaksanakan pekerjaan menggunakan jam kerja lembur sudah pasti satuan hasil yang diperoleh bertambah.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi Gaji

Meskipun sudah dilakukan evaluasi jabatan dengan sangat hati-hati, yang menghasilkan ranking atau klasifikasi jabatan, dan dapat ditentukan gaji yang layak sesuai dengan kelasnya, sering kali hal itu tidak dapat dilakukan sebab diluar hal tersebut (*internal equity dan external equity*) masih ada sejumlah faktor atau kekuatan yang mempengaruhi tingkat gaji yang sering diluar kemampuan perusahaan untuk mengendalikannya. Faktor-faktor ini sekaligus

menjadi tantangan dalam perencanaan dan penentuan gaji. Adapun faktor-faktor itu menurut Harianja (2008:259-260) adalah; (1) Tingkat gaji yang lazim, yaitu tingkat gaji bisa sangat tergantung pada ketersediaan (*supply*) tenaga kerja dipasar dan permintaan tenaga kerja; (2) Serikat buruh, yaitu serikat buruh bisa menjadi kekuatan yang sangat dalam suatu perusahaan, yang dapat memaksa perusahaan untuk memberikan gaji yang lebih besar bila dibandingkan dengan hasil evaluasi jabatan; (3) Pemerintah, yaitu pemerintah mempunyai kekuasaan yang besar dalam mengatur perusahaan-perusahaan. Pemerintah dapat menentukan tarif upah minimal, jam kerja standar, dan tunjangan yang tidak boleh tidak harus dipatuhi pengusaha, dimana bisa terjadi upah minimum para pekerja melebihi yang telah ditentukan; Kebijakan dan strategi penggajian. Kebijakan penggajian yang dipakai perusahaan, seperti mengusahakan gaji di atas harga pasar dalam upaya menghadapi persaingan, bisa menaikkan gaji di atas rata-rata harga pasar. Kebijakan untuk selalu memperhatikan tuntutan serikat buruh untuk mencegah terjadinya kerusuhan yang kadang-kadang menimbulkan biaya yang sangat besar; Faktor internasional, ketika perusahaan berkembang disegala penjuru dunia, tantangan yang muncul dalam penggajian adalah penyesuaian dengan situasi di negara yang bersangkutan. Sehingga dapat terjadi jabatan yang sama di negara yang berbeda akan terdapat perbedaan gaji, atau untuk merangsang seseorang agar bersedia ditempatkan disuatu negara yang mungkin tidak diminati memerlukan penyesuaian; Nilai yang sebanding dan pembayaran yang sama, ada kalanya satu pekerjaan yang berbeda tetapi memiliki poin yang sama atau derajat yang

sama mempunyai tingkat gaji yang berbeda. Misalnya, nilai poin untuk pekerjaan juru rawat yang biasanya didominasi wanita dan ahli listrik yang biasanya didominasi laki-laki tingkat gajinya berbeda dimana ahli listrik mendapatkan gaji yang lebih besar; Biaya dan produktivitas, tenaga kerja merupakan salah satu komponen biaya yang sangat berpengaruh terhadap harga pokok barang. Tingginya harga pokok dapat menurunkan penjualan dan keuntungan perusahaan, ketidak mampuan perusahaan dalam mencapai tingkat keuntungan akan mengakibatkan kerugian perusahaan.

3. Pengertian dan Bentuk-bentuk Insentif

a. Pengertian Insentif

Dalam pengertian yang umum, insentif adalah kompensasi khusus yang dirancang untuk memotivasi kinerja luar biasa (*superior performance*). Dalam bahasa yang lebih sederhana insentif dapat diartikan sebagai bonus diluar gaji. Insentif adalah salah satu cara bagi pimpinan perusahaan untuk mendorong dan mengarahkan aktifitas-aktifitas para bawahan kearah yang diinginkan. Insentif adalah penghargaan atau ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar produktivitas kerjanya tinggi. Insentif adalah bagian dari keuntungan, terutama diberikan pada pekerja yang bekerja secara baik atau berprestasi.

Marihot Hariandja (2008:265) mengatakan “Insentif adalah sebagai bentuk pembayaran langsung yang didasarkan atau dikaitkan langsung dengan kinerja dan *gain sbaring*, yang juga dikaitkan dengan kinerja dan diartikan sebagai pembagian keuntungan bagi karyawan akibat peningkatan produktivitas atau penghematan biaya”.

Diperkuat oleh pernyataan Mondy (2008:144) insentif adalah “Sebagai suatu sarana motivasi yang diberikan sebagai perangsang atau pendorong yang diberikan dengan sengaja kepada karyawan agar dalam diri mereka timbul semangat yang lebih besar untuk berprestasi bagi perusahaan”.

Winardi (2006:373) mengatakan bahwa “Insentif adalah dorongan untuk mencapai lebih banyak output kerja untuk mencapai pembayaran lebih banyak terutama dipengaruhi oleh pentingnya relatif banyak uang bagi pihak yang menerimanya dan evaluasi orang yang bersangkutan, tentang adilnya rencana berdasarkan apa yang diperoleh ekstra tersebut”.

Uraian diatas dapat dibuat kesimpulan bahwa yang dimaksud dengan insentif adalah suatu penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan oleh pihak pimpinan kepada karyawan agar mereka bekerja dengan motivasi yang tinggi, berprestasi dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi atau pemberian uang diluar gaji sebagai pengakuan terhadap prestasi kerja dan kontribusi karyawan kepada organisasi. Oleh sebab itu pemberian insentif kepada karyawan akan berdampak terhadap semangat dalam mencapai prestasi yang baik dan memberikan kinerja yang besar bagi perusahaan.

b. Bentuk-bentuk Insentif

Sistem insentif dapat diterapkan untuk hampir semua jenis pekerjaan, mulai dari para pekerja kasar sampai pekerjaan-pekerjaan profesional, manajerial dan eksekutif. Menurut Handoko (2008:146) terdapat beberapa bentuk insentif yang lazim dijumpai adalah sebagai berikut; *Piece work* (Upah per output), yaitu sistem insentif yang memberikan imbalan bagi pekerja atas tiap unit keluaran yang dihasilkan; *Production bonuss* (Bonus Produksi), yaitu insentif yang dibagikan kepada pekerja melebihi sasaran output yang

ditetapkan; *Commissions* (komisi), yaitu insentif ini diberikan atas dasar jumlah unit yang terjual. Sistem ini biasanya diberlakukan untuk pekerjaan seperti wiraniaga, agen real estate; *Maturity curve* (kurva kematangan), yaitu bentuk insentif ini diberikan untuk mengakomodasi para pekerja yang memiliki unjuk gigi tinggi, dilihat dari aspek produktivitas atau pekerja yang telah berpengalaman; *Merit raises* (upah kontribusi), yaitu kenaikan gaji atau upah yang diberikan sesudah penilaian unjuk kerja; *Nonmonetary incentives* (insentif non materi), yaitu insentif seperti ini diberikan sebagai penghargaan atas unjuk kerja yang berkaitan dengan pekerjaan dan; *Executive incentives* (Insentif Eksekutif), yaitu bentuk-bentuk insentif bagi eksekutif antara lain bonus uang tunai, stock option (hak untuk membeli saham perusahaan dengan harga tertentu), *performance objectives*.

4. Tujuan dan Sistem Pemberian Insentif

a. Tujuan Pemberian Insentif

Tujuan utama dari pemberian insentif adalah untuk memberikan tanggungjawab dan dorongan kepada karyawan dalam rangka meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil kerjanya. Sedangkan bagi perusahaan, insentif merupakan strategi untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi perusahaan dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat, dimana produktivitas menjadi satu hal yang sangat penting. Insentif menjamin bahwa karyawan mengerahkan usahanya untuk mencapai tujuan organisasi. Tujuan insentif seringkali gagal karena nilai dari penghargaan yang diberikan terlalu rendah dan kaitan antara kinerja dengan penghargaan lemah.

Menurut Rivai, Veithzal, (2008:47), bentuk-bentuk insentif adalah (1) *Piece Rate*, yaitu insentif yang diberikan berdasarkan jumlah out put atau barang yang dihasilkan; (2) *Production Bonus*, yaitu tambahan upah yang di terima akibat hasil kerja melebihi standar kerja yang di tentukan, dimana pekerja juga mendapatkan upah pokok; (3) *Commission*, yaitu diberikan berdasarkan jumlah barang yang terjual; (4) *Maturity Curve*, yaitu organisasi mengembangkan apa yang disebut dengan *maturity curve*, yang merupakan kurva menunjukkan jumlah tambahan gaji yang dicapai sesuai dengan prestasi kerja dan masa kerja; (5) *Merit Raisis*, yaitu diartikan dengan sifat terpuji, jasa, atau babat yang dimiliki seseorang; (6) *Pay for knowledge our pay for skill compensatim*, yaitu pemberian insentif yang didasarkan hukum pada yang dikerjakan oleh seseorang akan menghasilkan produk nyata, tetapi pada apa yang dapat dilakukan organisasi melalui pengetahuan yang diperoleh; (7) *Nonmonetary Incentive*, yaitu berupa fasilitas kerja seperti mobil dinas, rumah dinas, dan lain sebagainya; (8) *Insentif eksekutif*, yaitu bonus yang diberikan kepada para manajer atau eksekutif, yaitu bonus yang diberikan kepada para manajer atau aksekutif atas peran yang mereka berikan untuk menetapkan dan mencapai tingkat keuntungan tertentu bagi organisasi

b. Sistem Pemberian Insentif

Cara dan sistem insentif dapat berhasil dengan baik apabila perusahaan mampu melaksanakan sifat dasar dari insentif, seperti yang dikatakan oleh Heidjrachman yang dikutip oleh Mangkunegara (2007:90) yaitu; Pembayaran hendaknya sederhana, sehingga dapat dimengerti dan dapat dihitung oleh

karyawan itu sendiri; Penghasilan yang diterima karyawan hendaknya langsung menaikan output dan efisiensi; Pembayaran hendaknya dilakukan secepat mungkin; Standar kerja hendaknya ditentukan dengan hati-hati, karena standar kerja yang terlalu tinggi atau terlalu rendah sama tidak baiknya; Besarnya upah normal dengan standar kerja perjam hendaknya cukup merangsang karyawan untuk bekerja lebih giat.

Menurut Simamora (2008:635) perancangan program insentif yang tepat sebaiknya memenuhi persyaratan sebagai berikut; Sederhana, aturan system insentif haruslah ringkas, jelas dan dapat dimengerti; Spesifik, para karyawan perlu mengetahui secara rinci apa yang harus mereka kerjakan agar memperoleh insentif; Dapat dicapai, setiap karyawan harus memiliki kesempatan yang masuk akal untuk memperoleh sesuatu (insentif); Dapat diukur, tujuan yang terukur merupakan landasan dimana rencana insentif dibangun dengan menggunakan indikator yang jelas.

5. Indikator Pengukuran Insentif

Mondy (2008:144), mengemukakan bahwa indikator pengukuran insentif adalah sebagai berikut ; (a) Insentif material, yaitu insentif material yang diberikan oleh perusahaan terbagi dalam beberapa bentuk, diantaranya uang, yaitu insentif material yang berbentuk uang dapat diberikan dalam berbagai macam, antara lain bonus, berupa; (1) Uang yang dibayar sebagai balas jasa atas hasil pekerjaan yang telah dilaksanakan; Diberikan secara selektif dan khusus kepada pekerja yang berhak menerimanya; Diberikan sekali terima tanpa sesuatu ikatan dimasa yang akan datang. Komisi berupa ; Merupakan

sejenis bonus yang dibayarkan kepada pihak yang menghasilkan pekerjaan yang baik; Lazimnya dibayarkan sebagai bagian dari pada penjualan dan diterima kepada pekerja bagian penjualan. *Profit sharing*, dalam hal pembayaran dapat diikuti macam-macam pola, tetapi biasanya mencakup pembayaran berupa sebagian dari laba bersih yang disetorkan kedalam sebuah dana dan kemudian dimasukkan kedalam daftar pendapatan setiap karyawan. Kompensasi yang ditangguhkan, ada dua macam program balas jasa yang mencakup pembayaran dikemudian hari yaitu pensiun dan pembayaran kontraktual. Pensiun mempunyai nilai insentif karena memenuhi salah satu kebutuhan pokok manusia yaitu menyediakan jaminan sosial ekonomi setelah berhenti bekerja. Pembayaran kontraktual adalah pelaksanaan perjanjian antara perusahaan dan karyawan dimana karyawan setelah selesai masa kerja akan dibayarkan sejumlah uang tertentu selama periode waktu yang telah ditentukan; (2) Jaminan sosial, yaitu insentif material yang diberikan dalam bentuk jaminan sosial yang lazimnya diberikan secara kolektif, tidak ada unsur kompetitif atau persaingan, setiap karyawan dapat memperolehnya sama rata dan otomatis. Bentuk jaminan sosial ada beberapa macam antara lain: Pemberian rumah dinas; Pengobatan secara cuma-cuma; Berlangganan surat kabar atau majalah secara gratis; Cuti sakit dan melahirkan dengan tetap mendapatkan pembayaran gaji; Pemberian tugas belajar (pendidikan dan pelatihan); Pemberian piagam pembayaran; Kemungkinan untuk membayar secara angsuran oleh karyawan atas pembelian barang-barang dari koperasi perusahaan; (b) Insentif non-material, yaitu insentif non-material dapat

diberikan dalam berbagai macam bentuk, antara lain: Pemberian gelar (titel) secara resmi; Pemberian balas jasa; Pemberian piagam penghargaan; Pemberian promosi; Pemberian hak untuk menggunakan sesuatu atribut dan fasilitas perusahaan; Pemberian pujian atau ucapan terima kasih secara formal maupun informal.

6. Pengertian dan Faktor-faktor yang mempengaruhi Semangat Kerja

a. Pengertian Semangat Kerja

Seseorang yang bekerja pada perusahaan mengharapkan sesuatu dari perusahaan tersebut. Sesuatu yang diharapkan karyawan bukan hanya sekedar upah dan gaji, tetapi juga hal-hal yang dapat memberikan jaminan kepada karyawan tersebut tentang semua kesinambungan pekerjaan dan kariernya. Tercapainya harapan karyawan tersebut akan meningkatkan semangat kerja karyawan. Semangat kerja adalah kesenangan yang mendalam terhadap pekerjaan yang dilakukan meskipun semangat kerja tidak mesti disebabkan oleh iklim kerja. Apabila perusahaan mampu meningkatkan semangat kerja maka pekerjaan akan lebih cepat selesai dan pada akhirnya keuntungan lebih banyak diperoleh.

Menurut Nitisemito (2003:56) semangat kerja adalah “Kondisi seseorang yang menunjang dirinya melakukan pekerjaan cepat dan lebih baik dalam perusahaan”. Menurut Hasibuan (2005:94) semangat kerja adalah ”Kemauan untuk melakukan dengan giat dan antusias, sehingga penyelesaian pekerjaan cepat dan baik”.

Memperhatikan uraian pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan semangat kerja adalah kemampuan atau kemauan setiap individu atau sekelompok orang untuk saling bekerjasama dengan giat dan disiplin serta penuh rasa tanggung jawab disertai kesukarelaan dan kesediaannya untuk mencapai tujuan organisasi. Jadi untuk mengetahui tinggi rendahnya semangat kerja karyawan suatu organisasi adalah melalui presensi, kerjasama, tanggung jawab, kegairahan dan hubungan yang harmonis.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Semangat Kerja

Semangat kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Banyak faktor yang mempengaruhi semangat kerja, diantaranya sistem pengupahan, kondisi lingkungan kerja, insentif produksi, pendidikan, penghargaan kerja dan sebagainya. Motivasi dan penghargaan kerja yang tepat akan menimbulkan semangat kerja yang dicapai lebih tinggi. Semua ini mencakup kepada pemberian upah dan gairah kerja.

Menurut Siagian (2003:114) cara-cara yang paling tepat untuk meningkatkan semangat dan kegairahan kerja antara lain; (1) Gaji yang cukup. Setiap perusahaan seharusnya dapat memberikan gaji yang cukup pada karyawan. Pengertian cukup adalah sangat relatif sifatnya, yaitu apabila jumlah yang mampu dibayarkan oleh perusahaan tanpa menimbulkan kerugian bagi perusahaan. Dan dengan sejumlah gaji yang diberikan tersebut akan mampu memberikan semangat kerja pada karyawan; (2) Memperhatikan kebutuhan rohani. Perusahaan harus memperhatikan kebutuhan rohani karyawan dengan

membangun tempat ibadah, yaitu agar dapat memenuhi kewajibannya kepada Yang Maha Kuasa; (3) Sesekali perlu mendapat perhatian suasana santai. Suasana kerja yang kompleks dapat menimbulkan kebosanan dan ketegangan kerja bagi karyawan. Untuk menghindari hal-hal tersebut perusahaan perlu menciptakan suasana santai dalam bekerja; (4) Harga diri perlu mendapat perhatian. Pihak perusahaan perlu memperhatikan harga diri karyawan, yaitu dengan memberikan penghargaan, baik berupa surat penghargaan, maupun dalam bentuk hadiah materi, bagi para karyawan yang memiliki prestasi kerja menonjol; (5) Menempatkan karyawan pada posisi yang tepat. Setiap perusahaan hendaknya menempatkan para karyawan pada posisi yang tepat karena apabila terjadi ketidaktepatan dalam penempatan posisi dapat menurunkan prestasi kerja karyawan karena ia tidak sesuai dengan kemampuan yang ia miliki; (6) Memberikan kesempatan untuk maju. Semangat kerja karyawan akan timbul apabila mereka memiliki harapan untuk dapat maju. Perusahaan hendaknya memberikan penghargaan kepada karyawannya yang berprestasi, yang dapat berupa pengakuan, hadiah, kenaikan gaji, kenaikan pangkat dan promosi jabatan; (7) Perasaan aman untuk masa depan perlu diperhatikan. Semangat kerja karyawan akan terbina jika mereka aman dalam menghadapi masa depan dengan pekerjaan yang ditekuni. Untuk menciptakan rasa aman perusahaan mengadakan program pensiun, mereka memiliki alternatif lain yaitu mewajibkan karyawan untuk menyisihkan sebagian penghasilannya untuk ditabung dalam polis asuransi; (8) Usahakan agar karyawan mempunyai loyalitas. Untuk dapat menimbulkan loyalitas pada

karyawan maka pihak pimpinan harus mengusahakan agar karyawan merasa senasib dengan perusahaan. Salah satu cara menimbulkan sikap loyalitas para karyawan terhadap perusahaan. Memberikan gaji yang cukup, dan memenuhi kebutuhan rohani mereka; (9) Sesekali para karyawan perlu diajak berunding. Mengajak para karyawan berunding dalam mengambil keputusan, mereka akan memiliki rasa tanggung jawab dan semangat untuk mewujudkannya; (10) Pemberian insentif yang menyenangkan. Perusahaan hendaknya memberikan insentif dengan cara sebaik-baiknya yaitu perusahaan harus mengetahui karyawannya loyalitas karyawannya, kesenangan dan prestasi kerja mereka; (11) Fasilitas yang menyenangkan. Fasilitas yang menyenangkan dapat berupa melakukan reaksi, cafetaria, tempat olah raga, balai pengobatan, tempat ibadah, toilet yang bersih dan pendidikan untuk anak.

Berdasarkan kutipan di atas dapat diketahui bahwa banyak cara-cara yang tepat untuk meningkatkan semangat dan kegairahan kerja karyawan. Dan banyak pula pekerjaan yang gagal atau kurang memberikan hasil yang memuaskan karena cara-cara tersebut di atas kurang diperhatikan pimpinan perusahaan.

Hal yang perlu diperhatikan dari beberapa faktor yang mempengaruhi semangat kerja karyawan adalah bagaimana kepemimpinan dalam organisasi, jadi dengan kata lain, semangat kerja karyawan dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dalam suatu organisasi. Apabila gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam organisasi sesuai dengan kondisi organisasi maka akan

tercipta hubungan yang harmonis antara pimpinan dengan bawahan dan kerjasama yang saling mendukung antara rekan sekerja.

Tolak ukur tingkat semangat kerja yang mutlak tidak ada, karena setiap individu karyawan berbeda standar kepuasannya. Indikator semangat kerja hanya diukur dengan kedisiplinan, moral kerja dan *turn over* kecil, maka secara relatif semangat kerja karyawan baik, tetapi sebaliknya jika kedisiplinan, moral kerja dan *turn over* karyawan besar, maka semangat kerja karyawan di perusahaan berkurang.

7. Indikator Pengukuran Semangat Kerja

Tercapainya harapan karyawan tersebut akan meningkatkan semangat kerja karyawan dan apabila perusahaan mampu meningkatkan semangat kerja karyawan, maka pekerjaan akan lebih cepat dilakukan dan pada akhirnya keuntungan akan lebih banyak diperoleh perusahaan.

Indikator pengukuran semangat kerja karyawan menurut Siagian (2003:184) dapat diketahui dari ; Tingkat kehadiran yang rendah; Tingkat perputaran karyawan yang tinggi; Tingkat kerusakan peralatan dan perlengkapan kantor yang tinggi; Kegelisahan/ketidaknyamanan dalam bekerja; Tuntutan/tekanan sering terjadi.

Dari uraian di atas, dapat dilihat bahwa perihal peningkatan semangat kerja karyawan dari sebuah kelompok organisasi sangat kompleks sekali, sehingga dapat dipahami bahwa perihal semangat kerja adalah perihal yang

essensial didalam menjalankan kegiatan suatu organisasi/perusahaan baik organisasi/perusahaan pemerintah maupun swasta.

8. Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan oleh Agus Susilo (2003), dengan judul "Pengaruh Gaji, Kondisi Kerja Dan Program Pelayanan Bagi Karyawan Terhadap Produktivitas Kerja (Studi Pada Karyawan Bagian Produksi Di Pt Royan Sragen)". Dari penelitian yang dilakukan didapatkan hasil bahwa semua variabel baik secara terpisah maupun bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan di PT Royan Sragen. Dengan demikian maka hipotesis pertama dapat terbukti, dan faktor yang paling berpengaruh adalah faktor gaji sehingga hipotesis yang kedua dapat pula terbukti.

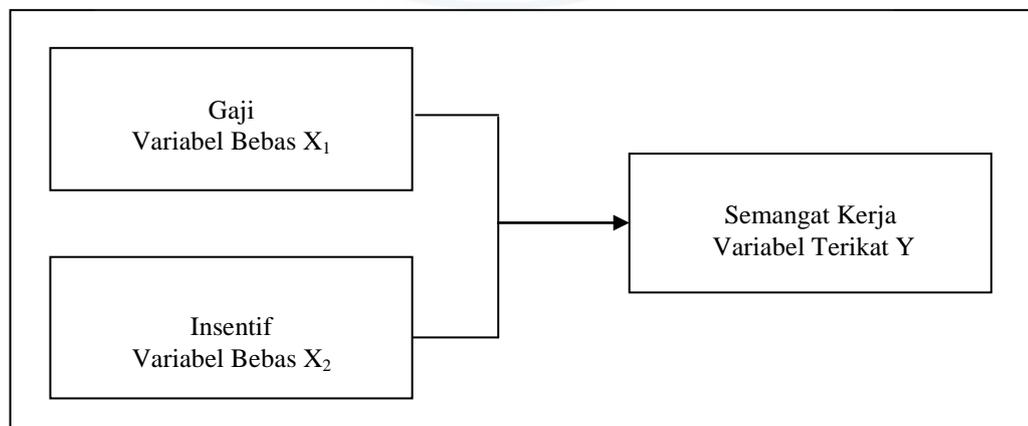
Cokorda Istri Ari Wijayanti dan Made Yuniari (2013) dengan judul "Pengaruh Insentif Finansial, Motivasi Non Finansial Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Semangat Kerja Karyawan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh insentif finansial, motivasi non finansial, dan lingkungan kerja fisik secara simultan dan parsial terhadap semangat kerja karyawan Meranggi Jati Garment serta mengetahui variabel yang berpengaruh dominan. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa insentif finansial, motivasi non finansial, dan lingkungan kerja fisik secara simultan berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Secara parsial variabel insentif finansial, motivasi non finansial, dan lingkungan kerja fisik berpengaruh signifikan

terhadap semangat kerja karyawan. Insentif finansial merupakan variabel berpengaruh dominan terhadap semangat kerja karyawan.

Patriot Purba, (2012) yang berjudul “Pengaruh Pemberian Insentif Dan Promosi Jabatan Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada PT. Rajawali Nusindo Cabang Medan”. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh bahwa secara simultan variable pemberian insentif dan promosi jabatan berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Rajawali Nusindo Cabang Medan, dimana nilai Fhitung > F tabel atau $50,220 > 3,128$ dengan *level of significant* (α) $0,000 < 0,005$. Koefesien Determinasi (adjust R square) sebesar 0,578 artinya bahwa besarnya pengaruh pemberian insentif dan promosi jabatan terhadap semangat kerja karyawan PT. Rajawali Nusindo Cabang Medan sebesar 58,9% dan sisanya 41,1% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian.

B. Kerangka Konseptual

Berdasarkan uraian penelitian terdahulu di atas penulis membuat kerangka konseptual dalam penelitian ini jika dibuat dalam bentuk skema adalah sebagai berikut:



Gambar 2.1. Kerangka Konseptual

C. Hipotesis

Menurut Sugiyono (2009:51) “Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pernyataan” Berdasarkan permasalahan diatas maka penulis mencoba mengajukan hipotesis sebagai berikut :

1. Gaji berpengaruh secara parsial terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Indonesia OPPO Elektronik Medan.
2. Insentif berpengaruh secara parsial terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Indonesia OPPO Elektronik Medan.
3. Gaji dan insentif berpengaruh secara simultan terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Indonesia OPPO Elektronik Medan.