

**PERBEDAAN SEMANGAT KERJA ANTARA
PEGAWAI YANG MENERIMA DAN YANG
TIDAK MENERIMA INSENTIF
DI RUMAH SAKIT UMUM DAERAH
DELI SERDANG**

SKRIPSI

**Diajukan Kepada Fakultas Psikologi Universitas Medan Area
Guna Memenuhi Sebagian dari Syarat-syarat
Untuk Mendapatkan Gelar Sarjana**

Oleh :

Isna Kirana Harahap

NIM : 05 860 0088



**FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS MEDAN AREA
M E D A N
2010**

JUDUL SKRIPSI : PERBEDAAN SEMANGAT KERJA ANTARA
PEGAWAI YANG MENERIMA DAN YANG
TIDAK MENERIMA INSENTIF DI RUMAH
SAKIT UMUM DAERAH DELI SERDANG

NAMA MAHASISWA : ISNA KIRANA HARAHAP

NIM : 05 860 0088

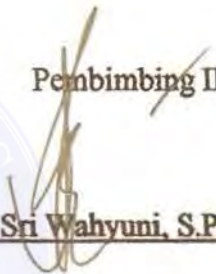
BAGIAN : Psikologi Industri Dan Organisasi

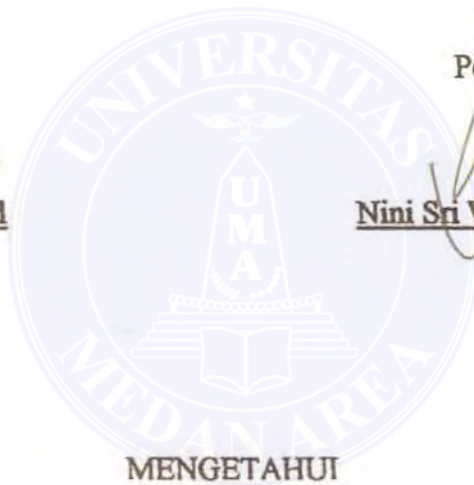
MENYETUJUI
Komisi Pembimbing

Pembimbing I


Istiana, S.Psi. M.Pd

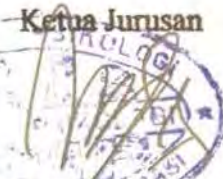
Pembimbing II


Nini Sri Wahyuni, S.Psi. M.Pd



MENGETAHUI

Ketua Jurusan


Rahmi Lubis, S.Psi. M.Pd

Dekan


Dra. Hj. Irna Minauli, M.Si

Tanggal Sidang Meja Hijau

DIPERTAHANKAN DIDEPAN DEWAN PENGUJI SKRIPSI
FAKULTAS PSIKOLOGI UNIVERSITAS MEDAN AREA
DAN DITERIMA UNTUK MEMENUHI SEBAGIAN
DARI SYARAT-SYARAT GUNA MEMPEROLEH
GELAR SARJANA (S1) PSIKOLOGI

PADA TANGGAL

MENGESAHKAN
FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS MEDAN AREA
Dekan



Dra. Irna Minauli, M.Si

DEWAN PENGUJI

TANDA TANGAN

1. Hj. Cut Meuthia, S.Psi. M.Si



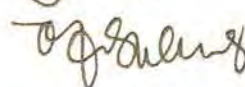
2. Istiana, S.Psi. M.Pd



3. Nini Sri Wahyuni, S.Psi. M.Pd



4. Ibu Afisah Wardah Lubis, S.Psi. M.Si



5. Ummu Khuzaimah, S.Psi. M.Si



ABSTRAK

PERBEDAAN SEMANGAT KERJA ANTARA PEGAWAI YANG MENERIMA DAN YANG TIDAK MENERIMA INSENTIF DI RUMAH SAKIT UMUM DAERAH DELI SERDANG

Oleh:

**Isna Kirana Harahap
NIM: 05 860 0088**

Pada dasarnya penelitian ini bertujuan untuk melihat perbedaan semangat kerja antara pegawai yang menerima dan yang tidak menerima insentif, dimana penelitian ini dilaksanakan di Rumah Sakit Umum Deli Serdang.

Berdasarkan penjabaran yang ada dalam bab landasan teori, maka diajukan hipotesis penelitian yang berbunyi: terdapat perbedaan semangat kerja antara pegawai yang menerima dan yang tidak menerima insentif.

Dalam upaya untuk membuktikan hipotesis di atas, maka digunakan Metode Analisis Varians 1 Jalur, dimana dalam penelitian ini yang menjadi jalur/klasifikasinya adalah status pegawai, yakni yang menerima dan yang tidak menerima insentif. Pegawai yang menerima insentif diberi kode A1 dan yang tidak menerima insentif diberi kode A2. Selanjutnya penggolongan status pegawai ini disebut sebagai variabel bebas (X). Sedangkan variabel yang akan diukur atau variabel terikatnya (Y) adalah semangat kerja dimana di dalam bagan penulisannya dilambangkan dengan huruf X

Berdasarkan analisis data yang menggunakan Metode Analisis Varians 1 Jalur, diperoleh hasil bahwa: **1).** Terdapat perbedaan semangat kerja yang sangat signifikan antara pegawai yang menerima insentif dengan pegawai yang tidak menerima insentif. Hasil ini diketahui dengan melihat nilai atau koefisien perbedaan Anava $F = 73,753$ dengan koefisien signifikansi 0,000. Hal ini berarti nilai signifikansi yang diperoleh lebih kecil dari 0,010. Dengan demikian maka hipotesis yang diajukan yang berbunyi ada perbedaan semangat kerja antara pegawai yang menerima insentif dengan pegawai yang tidak menerima insentif, diterima. **2).** Pegawai yang menerima insentif memiliki semangat kerja yang lebih tinggi dengan nilai rata-rata 234,261 dibandingkan dengan pegawai yang tidak menerima insentif dengan nilai rata-rata 200,423. **3).** Para pegawai di Rumah Sakit Umum Daerah Deli Serdang memiliki semangat kerja yang sangat tinggi, sebab mean empirik (215,355) selisihnya dengan nilai rata-rata hipotetik (157,5) melebihi bilangan SD yakni 25,355.

Kata Kunci: Semangat Kerja, Stres

ABSTRACT

DIFFERENCES OF WORKING SPIRITS BETWEEN EMPLOYEES WHO ACCEPT AND WHO DO NOT ACCEPT INCENTIVES IN GENERAL HOSPITALS OF DELI SERDANG

By:

**Isna Kirana Harahap
NIM: 05 860 0088**

Basically, this study aims to see the difference in morale between employees who receive and who do not receive incentives, where the research was conducted at Deli Serdang General Hospital.

Based on the descriptions that exist in the chapter of the theoretical foundation, the research hypothesis is proposed which reads: there is a difference in morale between employees who receive and who do not receive incentives.

In an attempt to prove the above hypothesis, it is used the Analysis Method of Varians 1 Line, which in this research is the path / classification is the status of employees, ie those who receive and who do not receive incentives. Employees who receive the incentive are coded A1 and who do not receive the incentives are coded A2. Further classification of employee status is called as independent variable (X). While the variable to be measured or the dependent variable (Y) is the spirit of work where in the writing chart is denoted by the letter X

Based on data analysis using Analysis Method of Variance 1 Path, obtained result that: 1). There is a very significant morale difference between employees who receive incentives with employees who do not receive incentives. This result is known by looking at the value or coefficient of difference Anava $F = 73,753$ with coefficient significance 0,000. This means the value of significance obtained is smaller than 0.010. Thus, the proposed hypothesis which reads that there is a morale difference between employees who receive incentives with employees who do not receive incentives, is accepted. 2). Employees receiving incentives have a higher morale with an average grade of 234,261 compared with employees who do not receive incentives with an average score of 200,423. 3). The employees at the Deli Serdang Regional Public Hospital have a very high morale, because the empirical mean (215,355) difference with the hypothetical average value (157.5) exceeds the SD number 25.355.

Keywords: Morale, Stress

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
ABSTRAK	iv
HALAMAN MOTTO	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
UCAPAN TERIMA KASIH.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
BAB I. PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Tujuan Penelitian	7
C. Manfaat Penelitian	7
BAB II. LANDASAN TEORI	
A. Semangat Kerja	9
1. Pengertian Semangat Kerja	9
2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Semangat Kerja...	11
3. Indikasi Semangat Kerja	18
4. Upaya Membina Semangat Kerja	21
B. Insentif	23
1. Pengertian Insentif	23
2. Tujuan Insentif	25
3. Jenis-jenis Insentif	27

4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pemberian Insentif	32
C. Perbedaan Semangat Kerja Antara Pegawai yang Menerima dan Tidak Menerima Insentif	33
D. Hipotesis	36
BAB III. METODE PENELITIAN	
A. Identifikasi Variabel Penelitian	37
B. Definisi Operasional Variabel Penelitian	37
C. Subjek Penelitian	38
D. Metode Pengumpulan Data	40
E. Validitas dan Reliabilitas Alat Ukur	41
F. Metode Analisis Data	43
BAB IV. PERSIAPAN PENELITIAN, HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Orientasi Kanchah dan Persiapan Penelitian	45
B. Analisis Data dan Hasil Penelitian	49
C. Pembahasan	54
BAB V. PENUTUP	
A. Kesimpulan	57
B. Saran	57
DAFTAR PUSTAKA	59

DAFTAR LAMPIRAN

Halaman

Lampiran :

- A. Analisis Uji Validitas dan Reliabilitas Skala Semangat Kerja ...
- B. Analisis Uji Asumsi dan Uji Hipotesis
- C. Skala Semangat Kerja
- D. Surat Keterangan Bukti Penelitian

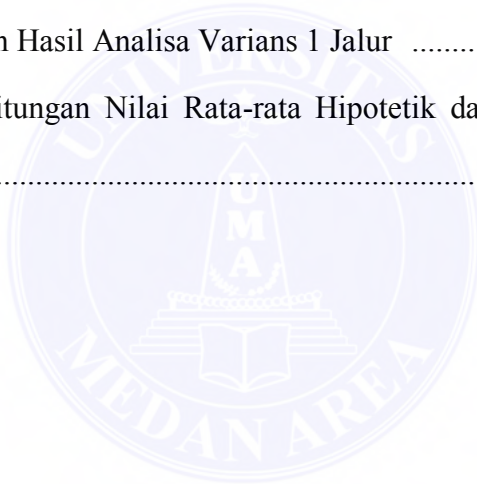


DAFTAR TABEL

Halaman

Tabel :

1. Distribusi Penyebaran Butir Skala Semangat Kerja Sebelum Uji Coba.....	47
2. Distribusi Penyebaran Butir Skala Semangat Kerja Sertelah Uji Coba	49
3. Rangkuman Hasil Perhitungan Uji Normalitas Sebaran	51
4. Rangkuman Hasil Perhitungan Uji Homogenitas Varians	51
5. Rangkuman Hasil Analisa Varians 1 Jalur	52
6. Hasil Perhitungan Nilai Rata-rata Hipotetik dan Nilai Rata-rata Empirik	53



KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, penulis panjatkan kehadiran Allah SWT, yang maha agung dan maha bijaksana karena berkat rahmatNya jualan penulis telah dapat menyelesaikan skripsi dengan judul ”Perbedaan Semangat Kerja Antara Pegawai yang Menerima Dan yang Tidak Menerima Insentif di Rumah Sakit Umum Daerah Deli Serdang”

Dalam proses penulisan skripsi ini penulis merasakan dan menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan. Dan pada kesempatan ini dengan segala kerendahan hati penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada yang terhormat :

1. Ayahanda Alm. Syahmuda Harahap dan Ibunda tercinta yang telah memberikan dukungan, motivasi, doa serta pengorbanan yang teramat besar, baik moril maupun materil kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan studi dengan baik.
2. Ibu Irna Minauli M.Si, selaku Dekan Fakultas Psikologi Universitas Medan Area (UMA) Medan yang telah memberikan motivasi hingga selesainya skripsi ini.
3. Ibu Istiana S.Psi, M.Pd, selaku Dosen Pembimbing I Skripsi yang telah bersedia meluangkan waktu di tengah-tengah kesibukannya, Beliau dengan sabar dan teliti untuk memotivasi perjalanan karya tulis ini dan memberikan masukan-masukan yang sangat berarti bagi penulis.
4. Ibu Nini Sri Wahyuni, S.Psi. M.Pd, selaku dosen pembimbing II Skripsi yang telah meluangkan waktu membimbing penulis hingga selesainya skripsi ini.

5. Ibu Rahmi Lubis, S.Psi. M.Psi, selaku ketua jurusan Psikologi Industri dan Organisasi
6. Ibu Hj. Cut Meuthia, S.Psi. M.Si, selaku ketua sidang meja hijau yang telah meluangkan waktu dan kemudahan dalam keseluruhan proses penyusunan sripsi ini.
7. Ibu Afisah Wardah Lubis, S.Psi. M.Si, selaku dosen tamu meja hijau, terima kasih atas kesediaannya menjadi dosen tamu.
8. Ibu Ummu Khuzaimah, S.Psi. M.Si, terima kasih atas kesediaannya menjadi sekretaris sidang meja hijau.
9. Ibu Direktur RSUD Deli Serdang Lubuk Pakam, yang telah memberi izin dan kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian di RSUD Deli Serdang Lubuk Pakam.
10. Rekan-rekan seperjuangan yang ada di RSUD Deli Serdang Lubuk Pakam yang tidak mungkin disebutkan namanya satu persatu yang telah banyak menyumbangkan pikiran dalam pelaksanaan penyusunan skripsi ini.
11. Teman-teman seprofesi yang ada di laboratorium RSUD Deli Serdang Lubuk Pakam, terima kasih atas dukungan dan motivasinya.
12. Seluruh Bapak dan Ibu Dosen di Fakultas Psikologi Universitas Medan Area yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan kepada peneliti selama ini.
13. Seluruh staf dan bagian administrasi Fakultas Psikologi Universitas Medan Area.
14. Rekan-rekan seperjuangan mahasiswa/i Fakultas Psikologi Universitas Medan Area.
15. Teman-teman kampus, Kak Zuraida M, Riana T (mami), terima kasih atas supportnya selama ini.

16. Kedua mertuaku, Bapak Edi Wasiman dan Ibu Elmy Suhaimi yang telah memberikan dukungan, motivasi dan do'a.
17. Secara khusus penulis ucapkan terima kasih kepada yang tercinta dan tersayang, Suamiku Eka Hamdani dan ketiga putri-putri ku, Tamy, Fira, Chica yang terlalu memberikan dorongan moril dan meteril yang tidak ternilai serta pengertiannya dalam penyusunan skripsi ini.

Akhirnya kepada semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, semoga amal ibadahnya dan budi yang telah diberikan kepada penulis mendapat imbalan yang setimpal dari Allah SWT.

Semoga skripsi ini bermanfaat bagi ilmu pengetahuan.

Medan, Oktober 2010

Isna Kirana Harahap

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pesatnya perkembangan ekonomi, teknologi dan informasi mempercepat terjadinya era globalisasi. Salah satu ciri dari era globalisasi ini adalah tingginya kompetisi serta tuntutan kualitas suatu produk dan pelayanannya. Untuk mampu mengantisipasi tuntutan perubahan jaman, maka diperlukan perusahaan yang memiliki kebijaksanaan yang fleksibel yang mampu mengantisipasi setiap perubahan-perubahan yang terjadi, sehingga mampu bersaing dengan perusahaan yang lain (Susanto, 2001).

Fleksibilitas sebuah organisasi menurut Schein (1995), menuntut persyaratan, yakni organisasi yang memiliki manajemen yang baik, yang mampu memberdayakan semua sumber daya terutama sumber daya manusia, dan teknologi yang baik yang memungkinkan sumber daya manusia berkembang, tangguh dan berkualitas baik pada keterampilan kerja maupun aspek kepribadian yang menunjang kesuksesan kerja.

Bidang ketenagakerjaan merupakan sumber daya manusia yang mencakup semua energi, kemampuan (bakat, keterampilan) dan pengetahuan manusia yang dapat digunakan untuk tujuan produksi. Pendekatan sumber daya manusia menekankan pada tujuan dari pembangunan adalah memanfaatkan tenaga manusia sebanyak mungkin dalam kegiatan produktif. Salah satu konsekuensi dalam penggunaan pendekatan sumber daya manusia adalah melalui pengembangan

manusia. Kontribusi pegawai akan menentukan maju atau mundurnya organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa tanpa didukung dengan kualitas yang baik dari pegawai dalam melaksanakan tugasnya, keberhasilan suatu organisasi tidak akan tercapai.

Sumberdaya manusia merupakan unsur yang paling penting dalam menunjang keberhasilan dan kesuksesan dalam pencapaian misi dan tujuan perusahaan yang telah ditetapkan dan pada akhirnya akan memberikan sumbangan terhadap pertumbuhan perkembangan ekonomi di suatu negara. Hal ini dikarenakan sumber daya manusia merupakan potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya sehingga pemanfaatan sumberdaya secara maksimal yang ada pada perusahaan merupakan kunci keberhasilan dalam mencapai tujuan yang diharapkan perusahaan. Betapapun sempurnanya teknologi yang dimiliki tanpa didukung oleh sumberdaya manusia yang berkualitas, suatu perusahaan tidak akan berjalan dengan baik. Untuk itu pimpinan perusahaan harus mampu memanfaatkan seoptimal mungkin sumberdaya yang dimiliki agar lebih meningkatkan prestasi kerja pegawai.

Menyadari bahwa sumberdaya manusia memegang peranan dalam peningkatan prestasi kerja setiap bidang dalam perusahaan, maka pihak perusahaan harus mampu memperhatikan dengan baik kebutuhan dan keinginan yang kompleks dari setiap individu atau pegawai. Kebutuhan yang beraneka ragam ini turut memegang peranan penting dalam kegiatan dan perilaku manusia.

Sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang paling menentukan sukses tidaknya suatu organisasi. Berbeda dengan sumber daya

organisasi lainnya, sumber daya manusia merupakan faktor produksi yang mempunyai pengaruh dominan terhadap faktor produksi yang lain seperti mesin, modal, material, dan metode. Oleh karena itu, organisasi dituntut untuk mengelola sumber daya manusia yang dimiliki dengan baik demi kelangsungan hidup dan kemajuan organisasi. Dengan demikian keberhasilan dalam proses operasional organisasi sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang dalam hal ini adalah pegawai.

Kontribusi pegawai bagi organisasi sangat dominan, karena pegawai adalah penghasil kerja bagi organisasi. Hal ini berarti setiap pekerjaan dalam organisasi selalu dilaksanakan oleh pegawai. Berhasil tidaknya suatu organisasi ditentukan oleh unsur manusia yang melakukan pekerjaan sehingga perlu adanya balas jasa terhadap pegawai sesuai dengan sifat dan keadaannya. Seorang pegawai perlu diperlakukan dengan baik agar pegawai tetap bersemangat dalam bekerja. Pimpinan organisasi dituntut untuk memperlakukan pegawai dengan baik dan memandang mereka sebagai manusia yang mempunyai kebutuhan baik materi maupun non materi. Pimpinan organisasi juga perlu mengetahui, menyadari dan berusaha memenuhi kebutuhan pegawainya, sehingga pegawai dapat bekerja sesuai dengan harapan organisasi.

Di sisi lain, pegawai sebagai motor penggerak organisasi dituntut untuk bekerja dengan lebih bersemangat agar mampu menghadapi persaingan, dan dapat mempertahankan keberadaan organisasi. Menurut Hasibuan (1999) organisasi bukan saja mengharapkan pegawai yang mampu, cakap, dan terampil, namun yang lebih penting adalah mereka bersedia bekerja dengan giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Kemampuan, kecakapan, dan

keterampilan pegawai tidak ada artinya bagi organisasi jika mereka tidak mau bekerja keras dengan menggunakan kemampuan, kecakapan, dan keterampilan yang dimilikinya. Pernyataan tersebut menjelaskan bahwa semangat kerja pegawai sangat penting dalam menunjang tercapainya tujuan organisasi. Meski demikian, pengaruh semangat kerja terhadap pencapaian tujuan organisasi terjadi secara tidak langsung. Variabel prestasi kerja merupakan variabel antara keduanya. Pengukuran tingkat prestasi kerja dapat dilakukan dengan terlebih dahulu mengukur semangat kerja. Bila pegawai memiliki semangat yang rendah, maka tingkat prestasi kerjanya pun akan rendah/turun. Namun sebaliknya meningkatnya semangat kerja akan menambah kesetiaan pegawai kepada organisasi untuk tetap mengabdikan dirinya kepada organisasi. Dengan kata lain pegawai tidak akan memiliki niat untuk berpindah kerja. Hubungan semangat kerja dengan prestasi kerja pada dasarnya terdapat hubungan yang erat, hal ini sesuai dengan keinginan pegawai dan organisasi, karena dengan semangat kerja pegawai dapat mempengaruhi prestasi kerja. Dengan demikian kesetiaan pegawai dalam melaksanakan tugasnya tetap berjalan dengan baik, dan juga akan meningkatkan prestasi kerja.

Menurut Munandar, (2002) pengaturan sumber daya manusia memerlukan perhatian pada aspek manusia sebagai kekayaan utama organisasi. Pegawai adalah perencana, pelaksana dan pengendali organisasi yang selalu berperan aktif dalam mewujudkan tujuan organisasi, oleh karena itu, organisasi perlu memanfaatkan dengan optimal semua energi, kemampuan, ketrampilan, bakat dan pengetahuan yang dimiliki oleh pegawainya dengan memberikan penghargaan kepada pegawai sebagai manusia yang bermartabat. Selanjutnya Cascio, (1998) menambahkan bahwa pegawai berharap bakat, kemampuan dan motivasinya dihargai dengan

mendapatkan imbalan yang pantas dari organisasi. Imbalan tersebut tidak saja berupa uang, penghargaan, pujian dan hal-hal lain yang tampak, tetapi bisa juga dalam bentuk imbalan yang tidak tampak seperti harga diri, martabat dan kekuatan personal. Penghargaan dan imbalan yang layak tersebut memunculkan perasaan yang positif dan menyenangkan dalam diri pegawai ketika bekerja.

Menurut Hadipranata (1999), perasaan yang positif dalam bekerja merupakan susunan keyakinan, perasaan dan kecenderungan perilaku yang memunculkan semangat kerja karena penataan kebutuhan, pengendalian tuntutan dan pemantapan selera pegawai. Kemampuan organisasi dalam memenuhi kebutuhan-kebutuhan pegawai serta menciptakan perasaan yang positif pada diri pegawai meningkatkan kepercayaan pegawai terhadap organisasi bahwa organisasi mampu memenuhi keinginan-keinginannya sehingga lebih banyak memberikan kontribusi dalam bentuk waktu, tenaga dan usaha yang lebih besar kepada organisasi.

Organisasi profit sangat membutuhkan waktu dan usaha yang besar dari pegawainya untuk mencapai kinerja yang maksimal. Hal ini memunculkan semangat produktifitas yang tinggi pada diri pegawai untuk mengusahakan hasil kerja yang kompetitif serta menghasilkan produk (barang dan jasa) yang cenderung diminati oleh konsumen. Upaya-upaya yang dilakukan oleh perusahaan untuk mencapai produktifitas yang tinggi dititik beratkan pada usaha meningkatkan prestasi kerja pegawai (Suhariadi, 2002). Perusahaan perlu meningkatkan kemauan pegawai untuk memunculkan perilaku produktif sehingga perilaku mereka terarah pada pencapaian prestasi kerja yang optimal untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi (Steers, 2006).

Insentif merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi semangat kerja pegawai. Hal ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan Ranupandojo (1984), bahwa insentif dapat bersifat materiil maupun non materiil. Unsur-unsur positif dari pemberian insentif menurut Heidjrachman (1990) antara lain: penghargaan, informasi, pemberian, perhatian, persaingan, partisipasi, kebanggaan, dan uang. Pemberian insentif yang dilakukan oleh perusahaan atau instansi, akan memberikan pengaruh terhadap semangat kerja pegawai atau pegawai.

Insentif bagi mayoritas pegawai, masih tetap merupakan motivasi kuat atau bahkan paling kuat. Rencana-rencana insentif bermaksud untuk menghubungkan keinginan pegawai akan pendapatan finansial tambahan dengan kebutuhan organisasi akan efisiensi produksi. Jadi, sistem sebenarnya lebih merupakan perluasan atau pelengkap proses penentuan upah.

Berbagai pengaruh yang dapat ditimbulkan dari adanya sistem insentif, diantaranya dan yang paling utama adalah meingkatkan semangat pegawai. Dalam pelaksanaannya di lapangan, tidak semua instansi maupun perusahaan dapat menerapkan sistem insentif tersebut, bahkan dalam salah satu instansi tempat penelitian ini dilakukan, sistem insentif hanya diberikan atau dikenakan pada pegawai tertentu saja. Akibat dari tidak adilnya pemberian insentif ini menimbulkan kecemburuan dan ketidak puasan dalam bekerja di kalangan para pegawai.

Kondisi ini sesuai dengan yang terlihat di RSUD. Daerah Deli Serdang, dimana yang menjadi subjek penelitian adalah pegawai yang bertugas di bagian pelayanan. Pihak atasan tidak menerapkan atau memberikan insentif secara tepat

pada pegawai yang memenuhi kriteria tertentu, misalnya pegawai yang berprestasi. Di lain hal, atasan hanya memberikan insentif pada pegawai pilihannya saja tanpa menilai terlebih dahulu kinerja pegawai yang bersangkutan. Akibatnya terjadi kecemburuan sosial di kalangan para pegawai. Bagi pegawai yang tidak memiliki hubungan dekat dengan atasan, maka mereka akan jarang sekali menerima insentif dan sebagai akibat akhirnya pegawai tidak semangat dalam bekerja, mereka malas bekerja sehingga pada jam kerja mereka lebih banyak berada di luar. Inilah salah satu faktor yang menyebabkan timbulnya ketidakpuasan sehingga pada akhirnya menurunkan semangat kerja pegawai. Berdasarkan atas permasalahan yang terjadi di lapangan, maka penulis berkeinginan untuk mengadakan penelitian dengan judul: Perbedaan Semangat Kerja Antara Pegawai yang Menerima dan yang Tidak Menerima Insentif di RSUD Daerah Deli Serdang.

B. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk melihat perbedaan semangat kerja antara pegawai yang menerima dan yang tidak menerima insentif di RSUD. Daerah Deli Serdang.

C. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Diharapkan penelitian ini akan mampu menambah khasanah ilmu pengetahuan terutama dalam bidang Psikologi Industri dan Organisasi khususnya tentang semangat kerja dalam kaitannya dengan insentif di sebuah Rumah sakit.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan akan mampu memberikan informasi yang berguna bagi para pemimpin Rumah Sakit, khususnya pimpinan Rumah Sakit Umum Daerah Deli Serdang dalam rangka menyusun program yang mampu meningkatkan semangat kerja pegawai.



BAB II

LANDASAN TEORI

A. Semangat Kerja

1. Pengertian Semangat Kerja

Menurut Nitisemito (1992), semangat dan gairah kerja sulit untuk dipisahkan meski semangat kerja memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap produktivitas kerja. Dengan meningkatnya semangat dan gairah kerja, maka pekerjaan akan lebih cepat diselesaikan dan semua pengaruh buruk dari menurunnya semangat kerja seperti absensi dan selanjutnya akan dapat diperkecil dan selanjutnya menaikkan semangat dan gairah kerja yang berarti diharapkan juga meningkatkan produktivitas pegawai.

Semangat kerja dapat diartikan sebagai semacam pernyataan ringkas dari kekuatan-kekuatan psikologis yang beraneka ragam yang menekan sehubungan dengan pekerjaan mereka. Semangat kerja dapat diartikan juga sebagai suatu iklim atau suasana kerja yang terdapat di dalam suatu organisasi yang menunjukkan rasa kegairahan di dalam melaksanakan pekerjaan dan mendorong mereka untuk bekerja secara lebih baik dan lebih produktif.

Setiap organisasi selalu berusaha agar produktivitas kerja pegawai dapat ditingkatkan. Untuk itu pimpinan perlu mencari cara dan solusi guna menimbulkan semangat kerja para pegawai. Hal itu penting, sebab semangat kerja mencerminkan kesenangan yang mendalam terhadap pekerjaan yang dilakukan

sehingga pekerjaan lebih cepat dapat diselesaikan dan hasil yang lebih baik dapat dicapai.

Moekijat (1997) menyatakan bahwa semangat kerja menggambarkan perasaan berhubungan dengan jiwa, semangat kelompok, kegembiraan, dan kegiatan. Apabila pekerja tampak merasa senang, optimis mengenai kegiatan dan tugas, serta ramah satu sama lain, maka pegawai itu dikatakan mempunyai semangat yang tinggi. Sebaliknya, apabila pegawai tampak tidak puas, lekas marah, sering sakit, suka membantah, gelisah, dan pesimis, maka reaksi ini dikatakan sebagai bukti semangat yang rendah. Menurut Gondokusumo (1995), semangat kerja adalah refleksi dari sikap pribadi atau sikap kelompok terhadap kerja dan kerjasama. Semangat kerja berarti sikap individu dan kelompok terhadap seluruh lingkungan kerja dan terhadap kerja sama dengan orang lain untuk mencapai hasil yang maksimal sesuai dengan kepentingan perusahaan. Semangat kerja adalah kesediaan perasaan yang memungkinkan seseorang bekerja untuk menghasilkan kerja lebih banyak dan lebih baik. Dengan demikian, semangat kerja menggambarkan perasaan senang individu atau kelompok yang mendalam dan puas terhadap pekerjaan, kerja sama, dan lingkungan kerja serta mendorong mereka untuk bekerja secara lebih baik dan produktif.

Semangat kerja sangat penting bagi organisasi karena (1) semangat kerja yang tinggi tentu dapat mengurangi angka absensi atau tidak bekerja karena malas, (2) dengan semangat kerja yang tinggi dari buruh dan pegawai maka pekerjaan yang diberikan atau ditugaskan kepadanya akan dapat diselesaikan dengan waktu yang lebih singkat atau lebih cepat, (3) dengan semangat kerja yang

tinggi pihak organisasi memperoleh keuntungan dari sudut kecilnya angka kerusakan karena semakin tidak puas dalam bekerja, semakin tidak bersemangat dalam bekerja, maka semakin besar angka kerusakan, (4) semangat kerja yang tinggi otomatis membuat pegawai akan merasa senang bekerja sehingga kecil kemungkinan pegawai akan pindah bekerja ke tempat lain, (5) semangat kerja yang tinggi dapat mengurangi angka kecelakaan karena pegawai yang mempunyai semangat kerja tinggi cenderung bekerja dengan hati-hati dan teliti sehingga bekerja sesuai dengan prosedur yang ada (Tohardi, 2002).

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa semangat kerja adalah segala sesuatu yang menimbulkan gairah, hasrat, keinginan dan energi dari dalam diri seseorang yang mempengaruhi dan mengarahkan serta memelihara perilakunya untuk mencapai tujuan yang diinginkan, dan ikut menentukan besar kecilnya produktivitas kerja.

2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Semangat Kerja

Zainun (1991) menyatakan bahwa ada beberapa faktor yang menyebabkan munculnya semangat kerja. Faktor-faktor tersebut antara lain adalah

1. Hubungan yang harmonis antara pimpinan dengan bawahan terutama antara pimpinan kerja sehari-hari langsung berhubungan dan berhadapan dengan para bawahan.
2. Kepuasan para petugas terhadap tugas dan pekerjaannya karena memperoleh tugas yang disukai sepenuhnya.

3. Terdapat satu suasana dan iklim kerja yang bersahabat dengan anggota organisasi, apabila dengan mereka yang sehari-hari banyak berhubungan dengan pekerjaan.
4. Rasa pemanfaatan bagi tercapainya tujuan organisasi yang juga merupakan tujuan bersama mereka yang harus diwujudkan secara bersama-sama pula.
5. Adanya tingkat kepuasan ekonomis dan kepuasan nilai lainnya yang memadai sebagai imbalan yang dirasakan adil terhadap jarih payah yang telah diberikan kepada organisasi.
6. Adanya ketenangan jiwa, jaminan kepastian serta perlindungan terhadap segala sesuatu yang dapat membahayakan diri pribadi dan karier dalam perjalanan

Menurut Nawawi (2003), faktor-faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya semangat kerja adalah :

1. Minat seseorang terhadap pekerjaan yang dilakukan. Seseorang yang berminat dalam pekerjaannya akan dapat meningkatkan semangat kerja
2. Faktor gaji atau upah tinggi akan meningkatkan semangat kerja seseorang
3. Status sosial pekerjaan. Pekerjaan yang memiliki status sosial yang tinggi dan memberi posisi yang tinggi dapat menjadi faktor penentu meningkatnya semangat kerja
4. Suasana kerja dan hubungan dalam pekerjaan. Penerimaan dan penghargaan dapat meningkatkan semangat kerja
5. Tujuan pekerjaan. Tujuan yang mulia dapat mendorong semangat kerja seseorang

Semangat kerja tidak selalu ada dalam diri pegawai. Terkadang semangat kerja dapat pula menurun. Indikasi-indikasi menurunnya semangat kerja selalu ada dan memang secara umum dapat terjadi. Menurut Nitisemito (1992), indikasi-indikasi tersebut antara lain adalah sebagai berikut :

1. Rendahnya produktivitas kerja

Menurunnya produktivitas dapat terjadi karena kemalasan, menunda pekerjaan, dan sebagainya. Bila terjadi penurunan produktivitas, maka ini berarti dalam organisasi tersebut telah terjadi penurunan semangat kerja.

2. Tingkat absensi yang naik atau tinggi

Pada umumnya, bila semangat kerja menurun, maka pegawai dihindangi rasa malas untuk bekerja. Apalagi kompensasi atau upah yang diterimanya tidak dikenakan potongan saat mereka tidak masuk bekerja. Dengan demikian dapat menimbulkan penggunaan waktu luang untuk mendapatkan penghasilan yang lebih tinggi, meski hanya untuk sementara.

3. *Labour turn over* atau tingkat perpindahan pegawai yang tinggi

Keluar masuk pegawai yang meningkat terutama disebabkan pegawai mengalami ketidaksenangan atau ketidaknyamanan saat mereka bekerja, sehingga mereka berniat bahkan memutuskan untuk mencari tempat pekerjaan lain yang lebih sesuai dengan alasan mencari kenyamanan dalam bekerja. Manajer harus waspada terhadap gejala-gejala seperti ini.

4. Tingkat kerusakan yang meningkat

Meningkatnya tingkat kerusakan sebenarnya menunjukkan bahwa perhatian dalam pekerjaan berkurang. Selain itu dapat juga terjadi kecerobohan dalam

pekerjaan dan sebagainya. Dengan naiknya tingkat kerusakan merupakan indikasi yang cukup kuat bahwa semangat kerja telah menurun.

5. Kegelisahan dimana-mana

Kegelisahan tersebut dapat berbentuk ketidaktenangan dalam bekerja, keluhan kesah serta hal-hal lain. Terusiknya kenyamanan pegawai memungkinkan akan berlanjut pada perilaku yang dapat merugikan organisasi itu sendiri.

6. Tuntutan yang sering terjadi

Tuntutan merupakan perwujudan dari ketidakpuasan, di mana pada tahap tertentu akan menimbulkan keberanian untuk mengajukan tuntutan. Organisasi harus mewaspadaai tuntutan secara massal dari pihak pegawai.

7. Pemogokan

Pemogokan adalah wujud dari ketidakpuasan, kegelisahan dan sebagainya. Jika hal ini terus berlanjut maka akan berujung pada munculnya tuntutan dan pemogokan.

Sebaliknya ada beberapa penyebab rendahnya semangat kerja pegawai. Hal ini terkait dengan kurang diperhatikannya pengaturan kerja mengenai disiplin kerja, kondisi kerja dan kekurangan tenaga kerja yang terampil dan ahli dibidangnya, dimana menurut Steers, dkk (dalam Darmawan, www.4shared.com. diakses 21 Agustus 2009) mengemukakan mengapa seseorang tenaga kerja tidak menyukai pekerjaannya sendiri, yaitu :

1. Pekerjaan yang terpecah-pecah, artinya pekerjaan yang dilakukan oleh individu tidak menentu. Individu atau seorang pekerja tidak memiliki satu pekerjaan tetap yang menjadi tanggung jawabnya.

2. Kerja yang berulang-ulang. Pekerjaan yang dilakukan berulang akan mengakibatkan rasa bosan bagi pekerja yang pada akhirnya pekerja tidak merasakan kesenangan selama melakukan pekerjaan.
3. Terlalu sedikit menggunakan keterampilan. Bagi pekerja yang memiliki keterampilan khusus akan merasakan ketidakpuasan dalam bekerja jika tuntutan pekerjaan yang diberikan kepadanya tidak menuntut keterampilan.
4. Daur kerja pendek. Pekerjaan singkat dapat membuat seorang pekerja tidak puas sebab pekerja belum mengaktualisasikan kemampuannya selama bekerja.
5. Kerja ringan serta tidak adanya dukungan sosial. Pekerja akan tidak menyukai pekerjaannya jika pekerjaannya terlalu ringan baginya. Demikian pula jika tidak merasakan adanya dukungan sosial dari rekan kerja atau dari atasan.

Menurut Nitisemito (1992), ada beberapa cara untuk meningkatkan semangat kerja pegawai. Caranya dapat bersifat materi maupun non materi, seperti antara lain :

1. Gaji yang sesuai dengan pekerjaan
2. Memperhatikan kebutuhan rohani
3. Sekali-kali perlu menciptakan suasana kerja yang santai yang dapat mengurangi beban kerja
4. Harga diri pegawai perlu mendapatkan perhatian
5. Tempatkan para pegawai pada posisi yang tepat
6. Berikan kesempatan pada mereka yang berprestasi
7. Perasaan aman menghadapi masa depan perlu diperhatikan
8. Usahakan para pegawai memiliki loyalitas dan kepedulian terhadap organisasi

9. Sekali-kali para pegawai perlu diajak berunding untuk membahas kepentingan bersama.
10. Pemberian insentif yang terarah dalam aturan yang jelas
11. Fasilitas kerja yang menyenangkan yang dapat membangkitkan gairah kerja

Didasarkan pada konsep mengenai semangat kerja yang dikemukakan Blurn (dalam Darmawan, www.4shared.com, diakses 21 Agustus 2009), maka terdapat beberapa kondisi yang harus diperhatikan, yaitu :

1. Sedikitnya perilaku agresif yang menimbulkan frustrasi
2. Individu bekerja dengan suatu perasaan bahagia dan perasaan lain yang menyenangkan
3. Individu dapat menyesuaikan diri dengan teman-teman sekerjanya secara baik
4. Egonya sangat terlibat dalam pekerjaannya

Menurut Nitisemito (1992), faktor-faktor untuk mengukur semangat kerja adalah :

1. Absensi karena absensi menunjukkan ketidakhadiran pegawai dalam tugasnya. Hal ini termasuk waktu yang hilang karena sakit, kecelakaan, dan pergi meninggalkan pekerjaan karena alasan pribadi tanpa diberi wewenang. Yang tidak diperhitungkan sebagai absensi adalah diberhentikan untuk sementara, tidak ada pekerjaan, cuti yang sah, atau periode libur, dan pemberhentian kerja.
2. Kerja sama dalam bentuk tindakan kolektif seseorang terhadap orang lain. Kerjasama dapat dilihat dari kesediaan pegawai untuk bekerja sama dengan rekan kerja atau dengan atasan mereka berdasarkan untuk mencapai tujuan bersama. Selain itu, kerjasama dapat dilihat dari kesediaan untuk saling

membantu di antara rekan sekerja sehubungan dengan tugas-tugasnya dan terlihat keaktifan dalam kegiatan organisasi.

3. Kepuasan kerja sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan di mana para pegawai memandang pekerjaan mereka.
4. Kedisiplinan sebagai suatu sikap dan tingkah laku yang sesuai peraturan organisasi dalam bentuk tertulis maupun tidak. Dalam prakteknya bila suatu organisasi telah mengupayakan sebagian besar dari peraturan-peraturan yang ditaati oleh sebagian besar pegawai, maka kedisiplinan telah dapat ditegakkan.

Gellerman (1994) menyatakan bahwa Naik turunnya semangat kerja pegawai disebabkan oleh beberapa faktor, diantaranya adalah moral kerja meliputi tiga bidang. Pertama menyangkut kepuasan di luar pekerjaan seperti pendapatan, rasa aman, dan kedudukan yang lebih tinggi. Kedua menyangkut kepuasan terhadap pekerjaan, yaitu minat kerja, peluang untuk maju, dan prestise dalam organisasi. Ketiga menyangkut kepuasan pribadi dan rasa bangga atas profesinya. Lateiner (1985) mengatakan bahwa faktor yang mempengaruhi semangat kerja adalah kebanggaan pekerja atas pekerjaannya, hasrat untuk maju, perasaan telah diberlakukan dengan baik, kemampuan untuk bergaul dengan kawan sekerja, dan kesadaran akan tanggung jawab terhadap pekerjaan.

Nawawi (1990) mengatakan bahwa faktor yang mempengaruhi semangat kerja pegawai adalah minat atau perhatian terhadap pekerjaan, upah/gaji, status sosial berdasarkan jabatan, tujuan yang mulia dan pengabdian, suasana lingkungan kerja, dan hubungan manusiawi. Anoraga (1998) mengemukakan bahwa faktor yang mempengaruhi semangat kerja adalah keamanan kerja,

kesempatan untuk mendapatkan kemajuan, lingkungan kerja, rekan sekerja yang baik, dan gaji atau pendapatan. Menurut Zainun (2004), faktor yang mempengaruhi moral adalah hubungan yang harmonis, kepuasan terhadap pekerjaan, suasana dan iklim kerja, rasa kemanfaatan, kepuasan ekonomi dan materiil, dan adanya ketenangan jiwa. Menurut Danim (2004), faktor yang mempengaruhi moral kerja adalah kesadaran akan tujuan organisasi, hubungan antar manusia dalam organisasi berjalan harmonis, kepemimpinan yang menyenangkan, tingkatan organisasi, upah dan gaji, kesempatan untuk meningkat atau promosi, pembagian tugas dan tanggung jawab, kemampuan individu, perasaan diterima dalam kelompok, dinamika lingkungan, dan kepribadian. Dari sekian banyak faktor yang mempengaruhi semangat kerja pegawai, maka faktor yang sama dikelompokkan menjadi satu sehingga dapat dikatakan bahwa faktor yang mempengaruhi semangat kerja adalah penempatan pegawai, minat kerja, kesempatan berprestasi, kesempatan berpartisipasi, hubungan kerja, kepemimpinan, kompensasi, lingkungan kerja, karakteristik pekerjaan, kebijakan manajemen, dan kepribadian.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi semangat kerja seseorang, diantaranya adalah hubungan yang harmonis antara pimpinan dengan bawahan, kepuasan para petugas terhadap tugas, iklim kerja yang bersahabat, adanya tingkat kepuasan ekonomis dan kepuasan nilai lainnya, adanya ketenangan jiwa, minat seseorang terhadap pekerjaan yang dilakukan, status sosial pekerjaan, penempatan pegawai, kesempatan berprestasi, kesempatan berpartisipasi,

hubungan kerja, kepemimpinan, kompensasi, lingkungan kerja, karakteristik pekerjaan, kebijakan manajemen, dan kepribadian..

3. Indikasi Semangat Kerja

Semangat kerja membutuhkan perhatian yang teratur, diagnosis dan pengobatan yang layak seperti halnya dengan kesehatan. Semangat kerja agak sukar diukur karena sifatnya abstrak. Semangat kerja merupakan gabungan dari kondisi fisik, sikap, perasaan, dan sentimen pegawai. Untuk mengetahui adanya semangat kerja yang rendah dalam perusahaan dapat dilihat dari beberapa indikasi. Dengan demikian, perusahaan dapat mengetahui faktor penyebabnya dan berusaha untuk mengambil suatu tindakan yang lebih dini. Menurut Nitisemito (1984), indikasi yang menunjukkan kecenderungan umum semangat kerja adalah produktivitas, tingkat absensi yang tinggi, *labour turnover* yang tinggi, tingkat kerusakan yang tinggi, kegelisahan di mana-mana, tuntutan yang sering kali terjadi, dan pemogokan. Berdasarkan indikasi yang menunjukkan kecenderungan semangat kerja, Nitisemito (1984) menjelaskan karakteristik semangat kerja pegawai menjadi tiga indikator, yaitu disiplin, kerjasama, dan kepuasan kerja. Disiplin merupakan suatu keadaan tertib karena orang-orang yang tergabung dalam suatu organisasi tunduk dan taat pada peraturan yang ada serta melaksanakan dengan senang hati. Pegawai yang menuruti semua peraturan karena takut akan dihukum mencerminkan disiplin negatif. Sebaliknya, kepatuhan pegawai pada peraturan karena sadar akan fungsi peraturan tersebut untuk mencapai keberhasilan adalah mencerminkan disiplin yang positif. Dalam pengertian disiplin tersimpul dua faktor yang penting, yaitu faktor waktu dan faktor perbuatan.

Usaha-usaha untuk menciptakan disiplin selain melalui tata tertib atau peraturan yang jelas juga harus ada penjabaran tugas dan wewenang yang jelas, tata cara atau tata kerja yang sederhana yang dapat dengan mudah diketahui oleh setiap pegawai. Disiplin yang baik jika pegawai datang ke kantor dengan teratur dan tepat waktu, berpakaian yang rapi dan sopan, menggunakan bahan dan perlengkapan dengan hati-hati, menghasilkan barang atau jasa dengan kualitas dan kuantitas yang memuaskan, dan mengikuti cara kerja yang ditentukan oleh organisasi. Disiplin dapat diukur dengan cara, yaitu kepatuhan pegawai pada kehadiran dalam bekerja, kepatuhan pegawai pada jam kerja, kepatuhan pegawai pada perintah dari atasan, taat pada peraturan dan tata tertib yang berlaku, berpakaian yang baik dan sopan di tempat kerja, menggunakan identitas atau tanda pengenal organisasi, penggunaan dan pemeliharaan bahan, penggunaan peralatan dan perlengkapan kantor dengan hati-hati, dan bekerja dengan mengikuti cara yang ditentukan oleh organisasi.

Kerjasama diartikan sebagai tindakan kolektif seseorang dengan orang lain yang dapat dilihat dari kesediaan para pegawai untuk bekerja sama dengan teman-teman sekerja dan dengan atasan mereka untuk mencapai tujuan bersama, kesediaan untuk saling membantu di antara teman-teman sekerja dan dengan atasan sehubungan dengan tugas-tugasnya, dan adanya keaktifan dalam kegiatan organisasi. Kerja sama adalah refleksi dari semangat dan akan baik jika semangat tinggi. Semangat yang tinggi membuat kerja sama lebih baik dan ada kesediaan saling membantu. Proses kerja sama mengandung segi-segi relasi, interaksi, partisipasi, kontribusi setiap individu, dan masing-masing memberikan sumbangan pikiran. Kerja sama dalam kelompok merupakan pendidikan sosial bagi anggota interaksi dalam kelompok yang merupakan faktor menentukan moral

atau semangat dalam reaksi kelompok. Demikian juga kerja sama dalam kelompok merupakan *group therapy* bagi pegawai yang mengalami gejala gangguan mental. Pegawai yang malas mendapat dorongan kerja lebih aktif, yang pemalu lambat laun menjadi berani, yang lamban lama kelamaan menjadi lebih pandai berkat bimbingan teman-temannya, yang mudah tersinggung atau pemarah akan tertahan oleh temannya yang bersikap akrab, dan yang suka mengasingkan diri didorong oleh kelompok sehingga suka bergaul.

Kepuasan mempunyai kontribusi yang sangat besar terhadap produktivitas kerja. Setiap pegawai mempunyai dorongan untuk bekerja karena kerja adalah pusat dari kehidupan dan kerja dalam sejumlah aktivitas fisik dan mental untuk mengerjakan suatu pekerjaan. Kepuasan kerja berhubungan dengan sikap pegawai terhadap pekerjaannya, situasi kerja, serta kerja sama antara pimpinan dan sesama pegawai. Pegawai yang tidak memperoleh kepuasan sering melamun, mempunyai semangat kerja rendah, cepat lelah dan bosan, emosi tidak stabil, sering mangkir, dan melakukan kesibukan yang tidak ada hubungannya dengan pekerjaan yang harus dilakukan. Oleh karena itu, pegawai akan merasa puas atas kerja yang telah dilaksanakan jika yang dikerjakan dianggap memenuhi harapan sesuai dengan tujuannya.

Bedasarkan uraian di atas, maka terdapat beberapa indikator semangat kerja, yakni disiplin yang ditunjukkan pegawai, kerjasama yang terjalin antara sesama pegawai, kepuasan kerja pegawai.

4. Upaya Membina Semangat Kerja

Membina semangat kerja pegawai perlu dilakukan secara terus-menerus agar mereka menjadi terbiasa mempunyai semangat kerja yang tinggi. Dengan

kondisi demikian, pegawai diharapkan dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik dan kreatif. Pembinaan semangat kerja dalam suatu perusahaan dimulai dari pimpinan sebagai atasan langsung pegawai bersangkutan. Pembinaan semangat kerja akan dapat berhasil jika pimpinan benar-benar menempatkan dirinya bersama-sama dengan pegawai dan berusaha memperbaiki kondisi kerja agar kondusif sehingga suasana kerja turut mendukung terbinanya semangat kerja. Menurut Saydam (1996), keberhasilan pembinaan semangat kerja sangat tergantung pada supervisi yang bermutu, kondisi kerja yang menyenangkan, adanya kesempatan untuk berpartisipasi, hubungan yang harmonis, dan adanya aturan main yang jelas. Selain itu, teknik pengawasan dan kebijakan manajemen meliputi pengawas berusaha agar pegawai mempunyai minat kerja yang besar, memberi pujian, ada hubungan timbal balik antara perusahaan dengan masyarakat, kondisi fisik pekerjaan, kesempatan, peralatan kerja, dan prosedur untuk memperhatikan keluhan pegawai.

Nitisemito (1984) menawarkan beberapa cara dalam upaya meningkatkan semangat kerja pegawai, diantaranya adalah dengan memberikan gaji yang cukup, memperhatikan kebutuhan rohani pegawai, sesekali perlu menciptakan suasana yang santai, memperhatikan harga diri pegawai, tempatkan pegawai pada posisi yang tepat, memberikan kesempatan kepada pegawai untuk maju, memperhatikan rasa aman masa depan pegawai, usahakan pegawai mempunyai loyalitas, sesekali pegawai perlu diajak berunding, pemberian insentif yang terarah dan fasilitas yang menyenangkan.

Menurut Zainun (2004), beberapa usaha positif dalam rangka menyelenggarakan motivasi untuk meningkatkan semangat kerja, yaitu orientasi,

supervisi, partisipasi, komunikasi, rekognasi, delegasi, kompetisi, integrasi, dan motivasi silang. Sastrohadiwiryono (2002) menunjukkan bahwa cara yang ditempuh untuk meningkatkan semangat kerja adalah memberikan kompensasi kepada tenaga kerja dalam porsi yang wajar, tetapi tidak memaksakan kemampuan perusahaan, menciptakan kondisi kerja yang menggairahkan semua pihak, memperhatikan kebutuhan yang berhubungan dengan spiritual tenaga kerja pada saat penyegaran sebagai media pengurangan ketegangan kerja dan memperkokoh rasa setia antara tenaga kerja dan manajemen, penempatan tenaga kerja pada posisi yang tepat, peran tenaga kerja mengembangkan aspirasi mendapatkan tempat yang wajar, dan memperhatikan hari esok para tenaga kerja. Selanjutnya menurut Nitisemito (1996), untuk meningkatkan semangat dan gairah kerja dilakukan dengan pemberian gaji yang cukup, memperhatikan kebutuhan rohani, menciptakan suasana kerja santai, memperhatikan harga diri, menempatkan pegawai pada posisi yang tepat, memberikan kesempatan untuk maju, memberikan rasa aman untuk masa depan, mengusahakan pegawai memiliki loyalitas, mengajak pegawai berunding, memberikan insentif yang terarah, dan memberikan fasilitas yang menyenangkan.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat beberapa cara dalam upaya meningkatkan semangat kerja, diantaranya adalah dengan memberikan gaji yang cukup, memperhatikan kebutuhan rohani pegawai, sesekali perlu menciptakan suasana yang santai, memperhatikan harga diri pegawai, tempatkan pegawai pada posisi yang tepat, memberikan kesempatan kepada pegawai untuk maju, memperhatikan rasa aman masa depan pegawai,

usahakan pegawai mempunyai loyalitas, sesekali pegawai perlu diajak berunding, pemberian insentif yang terarah dan fasilitas yang menyenangkan.

B. Insentif

1. Pengertian Insentif

Dalam rangka pemanfaatan sumber daya manusia, maka memotivasi pegawai dipandang sebagai suatu usaha yang penting untuk menghasilkan prestasi kerja yang baik. Memotivasi dapat dilakukan dengan berbagai cara, diantaranya adalah dengan memberikan insentif atau dengan rangsangan, baik dalam bentuk material maupun non material sehingga mampu meningkatkan semangat serta prestasi kerja dari para pegawai. Hal ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan Matis (2002) yang menyatakan bahwa insentif adalah sesuatu yang memberi semangat atau perangsang untuk bertindak atau bertingkah laku.

Menurut Rivai (2004), insentif diartikan sebagai bentuk pembayaran yang dikaitkan dengan kinerja dan *gainsharing*, sebagai pembagian keuntungan bagi pegawai akibat peningkatan produktivitas atau penghematan biaya. Sistem ini merupakan bentuk lain dari kompensasi langsung di luar gaji dan upah yang merupakan kompensasi tetap yang disebut sistem kompensasi berdasarkan kinerja (*pay for performance job*).

Sistem insentif menunjukkan hubungan yang paling jelas antara kompensasi dan prestasi kerja. Istilah sistem insentif pada umumnya digunakan untuk menggambarkan rencana-rencana pembayaran upah yang dikaitkan secara langsung atau tidak langsung dengan berbagai standar produktivitas pegawai atau profitabilitas organisasi atau kedua kriteria tersebut. Berbagai bentuk rencana

insentif mengkaitkan upah dengan produktivitas individu, rencana-rencana lain dengan produktivitas kelompok, dan rencana-rencana lain lagi dengan produktivitas atau profitabilitas organisasi keseluruhan. Para pegawai yang bekerja di bawah sistem insentif finansial berarti prestasi kerja mereka menentukan, secara keseluruhan atau sebagian, penghasilan mereka (Rivai, 2004).

Istilah sistem insentif mempunyai pengertian yang terbatas, karena tidak mencakup banyak jenis perangsang yang ditawarkan kepada para pegawai untuk melaksanakan kerja sesuai atau lebih tinggi dari standar-standar yang telah ditetapkan. Sebagai contoh, sistem ini tidak meliputi pembayaran upah kerja lembur, upah untuk waktu tidak bekerja, atau upah diferensial berdasarkan shift. Begitu juga, istilah itu pada umumnya digunakan dengan tidak mencakup pembayaran premi untuk pelaksanaan tugas-tugas yang berbahaya (Matis, 2002).

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa insentif adalah sebagai bentuk pembayaran yang dikaitkan dengan kinerja dan *gainsharing*, sebagai pembagian keuntungan bagi pegawai akibat peningkatan produktivitas atau penghematan biaya. Sistem ini merupakan bentuk lain dari kompensasi langsung di luar gaji dan upah yang merupakan kompensasi tetap yang disebut sistem kompensasi berdasarkan kinerja (*pay for performance job*)

2. Tujuan Insentif

Tujuan sistem insentif pada hakekatnya adalah untuk meningkatkan motivasi pegawai dalam berupaya mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan menawarkan perangsang finansial di atas dan melebihi upah dan gaji dasar.

Perbedaan tipe rencana insentif ditunjukkan pada tipe perilaku pegawai yang berbeda pula (Nawawi, 2001).

Bagi mayoritas pegawai, uang masih tetap merupakan motivasi kuat atau bahkan paling kuat. Rencana-rencana insentif bermaksud untuk menghubungkan keinginan pegawai akan pendapatan finansial tambahan dengan kebutuhan organisasi akan efisiensi produksi. Jadi, sistem sebenarnya lebih merupakan perluasan atau pelengkap proses penentuan upah. Sekali lagi, perundingan kolektif tidak tampak dalam diagram tetapi mungkin dalam banyak kasus akan mempunyai pengaruh yang penting (Martimer, 1996). Ditegaskan bahwa disamping kebaikan-kebaikan dalam memotivasi pegawai, sistem insentif mempunyai banyak masalah. Administrasi sistem insentif dapat sangat kompleks. Seperti halnya sistem pengawasan lainnya, standar-standar harus ditetapkan dan hasil-hasilnya diukur. Untuk banyak pekerjaan, berbagai standar dan ukuran adalah sering tidak teliti/tetap atau terlalu mahal dikembangkan. Ini berarti bahwa sistem insentif bisa menyebabkan ketidak-adilan. Masalah lain adalah mungkin pegawai tidak dapat mencapai standar karena faktor-faktor yang tidak terkendalikan, seperti penundaan-penundaan pekerjaan atau kerusakan-kerusakan mesin dan akhirnya, sistem insentif cenderung hanya memusatkan pada satu aspek (keluaran penjualan, atau harga saham), kadang-kadang mengabaikan berbagai dimensi lain (kualitas, pelayanan dan sarana-saran jangka panjang). Adapun tujuan dari pemberian insentif ini antara lain:

- a. Mengurangi tingkat absensi.
- b. Mengurangi keterlambatan

- c. Meningkatkan perhatian yang kreatif dalam pekerjaan antar mereka berkewajiban membantu pengawasan produksi.
- d. Mengurangi pekerjaan yang kurang efisien
- e. Menggunakan faktor produksi yang kurang efisien.
- f. Meningkatkan produktivitas kerja.

Dalam prakteknya pemberian insentif untuk menimbulkan produktivitas kerja pegawai akan menimbulkan masalah baru yang indiscipliner pekerjaan atau misalnya mereka hanya mementingkan kualitas tanpa memperhatikan kuantitas produksi, untuk itu perlu adanya peraturan-peraturan yang berupa sanksi terhadap pelanggar, agar insentif yang bertujuan untuk meningkatkan gairah dan produktivitas kerja pegawai berjalan sesuai rencana yang ada.

Matis (2002) menjelaskan bahwa insentif pada umumnya dipandang sebagai suatu alat untuk mendistribusikan sistem kerja dengan upah pegawai. Pendistribusian ini ada yang berdasarkan pada produksi, lamanya kerja, lamanya dinas dan berdasarkan kebutuhan hidup. Selanjutnya Hasibuan (2002) menyatakan bahwa pemberian insentif positif disebut dengan penguatan positif, yaitu suatu stimulus yang dihadirkan sebagai akibat atau konsekuensi dari suatu perilaku. Stimulus yang dihadirkan akan mengikuti atau menjadi konsekuensi perilaku yang dapat menyebabkan perilaku berulang atau terpelihara. Misalnya uang, makanan, pujian, hadiah dan sebagainya disebut penguat positif bila penyajiannya meningkatkan kemungkinan berulangnya suatu perilaku.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa insentif adalah suatu perangsang, baik dalam bentuk materi maupun non materi yang diberikan

kepada seorang individu yang bertujuan untuk memotivasi individu agar dapat dapat melakukan tugasnya dengan lebih baik serta berprestasi.

3. Jenis-jenis Insentif

M. Manullang (1990) menggolongkan insentif ke dalam 3 (tiga) golongan, yaitu :

a. Financial Incentif

Financial Incentif ini meliputi upah atau gaji yang pantas memperoleh pembagian keuntungan dari perusahaan atau soal-soal kesejahteraan yang meliputi pemeliharaan kesejahteraan, rekreasi, jaminan hari tua.

b. Non Financial

- 1) Berupa keadaan pekerjaan yang memuaskan yang meliputi jaminan kerja, jenis tugas dan teman-teman sekerja.
- 2) Sikap pimpinan terhadap keinginan pegawai seperti jaminan, promosi, keluhan-keluhan dan hubungan dengan atasan.

c. Social Incentif

Sikap dan tingkah laku anggota lainnya terhadap pengawas yang bersangkutan.

Terdapat 2 macam pelaksanaan insentif yang akan penyusun uraikan disini, yaitu:

a. Insentif Perorangan

Dalam pelaksanaan insentif ini ada beberapa persyaratan yang harus dipenuhi antara lain:

- 1) Hasil pekerja dapat diukur perorangan

- 2) Standar prestasi dapat diukur secara kuantitatif
- 3) Standar prestasi diatas dapat digunakan sebagai dasar pemberian balas jasa yang diukur dalam bentuk uang
- 4) Perusahaan mampu tenaga kerja akan mendapat keuntungan yang lebih besar dari program insentif ini pada upah sehari-hari
- 5) Pekerja lebih giat bekerja agar menerima upah lebih besar

b. Insentif Kelompok

Dalam sistem ini pelaksanaan insentif dilaksanakan untuk membayar kelompok-kelompok kerja. Dengan cara pembayaran kelompok ini akan meringankan tugas bagian administrasi, karena pembayaran kepada tiap kelompok ini hanya memerlukan perhitungan upah tambahan, selain itu efisiensi tiap kelompok dapat dengan mudah di-cek oleh manajemen.

Jika setiap hasil dari seorang pekerja tergantung dari produktivitas kerja anggota kelompok lain, maka pemberian insentif perkelompok mempunyai nilai yang sangat besar.

Sistem Upah insentif untuk pegawai produksi (*Blue Colar Workers*). Untuk pegawai produksi dimana hasil produksinya mudah diukur, maka berbagai sistem pengupahan yang biasa digunakan adalah berdasarkan atas "*piece rate*" (unit yang dihasilkan) atau "*time bonuses*" (premi berdasarkan waktu).

Menurut Heidjrachman Ranupandojo (1986) bahwa: "Pekerjaan dibayar berdasarkan seluruh produk yang dihasilkan dikalikan upah perpotong diadakan atas penyelidikan waktu untuk menunjukkan waktu standardnya".

a. *Straigh piece work plan* (upah perpotong proporsional)

Sistem ini paling banyak digunakan. Dalam hal ini pekerjaan dibayar berdasarkan seluruh produk yang dihasilkan dikalikan upah per potong didasarkan atas penyelidikan waktu untuk menentukan waktu standardnya.

Misalnya dalam keadaan normal, para pekerja bisa menghasilkan 200 unit selama 8 jam. Ini dipakai standard untuk menentukan tarif. Jadi kalau upah yang umum setiap harinya adalah Rp. 200,- maka tarif per potong atau unitnya adalah $\text{Rp. } 500 : 200 = \text{Rp. } 2,50$. Jadi kalau ada seorang pegawai yang bisa menghasilkan 240 unit dalam 8 jam maka ia akan menerima $= \text{Rp. } 240 \times \text{Rp. } 2,50 = \text{Rp. } 600,-$. Tetapi kalau ada seorang pegawai yang hanya dalam satu hari kerja hanya menghasilkan 180 unit, ia tetap menerima upah minimal yaitu Rp. 500,-. Cara semacam ini dimaksudkan untuk melindungi pegawai yang kurang mampu berprestasi.

b. Taylor piece work plan (upah perpotong Taylor)

Cara ini dikemukakan oleh seorang yang bernama Taylor, dengan mengatur tarif yang berbeda di atas dan di bawah output rata-rata, mereka yang berhasil mencapai output rata-rata atau melebihinya akan menerima upah per potong yang lebih besar daripada mereka yang bekerja dibawah rata-rata.

c. Group piece work plan (upah perpotong kelompok)

Kadang-kadang dalam mengerjakan suatu produk diperlukan kerjasama dari beberapa pegawai. Cara pemecahannya adalah dengan menentukan standard untuk kelompok mereka yang berada diatas standard kelompoknya, akan dibayar sebanyak unit yang dihasilkan dikalikan dengan tarif per unit, sedangkan yang

bekerja dibawah standard akan dibayar dengan jam kerja dikalikan dengan tarif per jamnya.

Selain itu Rivai (2004) menjelaskan dua jenis penggolongan insentif, yakni:

a. Insentif individu

Program insentif individu bertujuan untuk memberikan penghasilan tambahan selain gaji pokok bagi individu yang dapat mencapai standar prestasi tertentu. Insentif individu bisa berupa upah per output dan upah per waktu secara langsung. Pada upah per potong terlebih dahulu ditentukan berapa yang harus dibayar untuk setiap unit yang dihasilkan.

b. Insentif kelompok

Pembayaran insentif individu seringkali sukar dilaksanakan karena untuk menghasilkan sebuah produk dibutuhkan kerjasama, atau ketergantungan dari seseorang dengan orang lain. Oleh sebab itu, insentif akan diberikan kepada kelompok kerja apabila kinerja mereka juga melebihi standar yang telah ditetapkan. Para anggotanya dapat dibayarkan dengan tiga cara, yakni: 1). Seluruh anggota menerima pembayaran yang sama dengan yang diterima oleh mereka yang paling tinggi prestasi kerjanya. 2). Semua anggota kelompok menerima pembayaran yang sama dengan pembayaran yang diterima oleh mereka yang paling rendah prestasi kerjanya, dan 3). Seluruh anggota menerima pembayaran yang sama dengan rata-rata pembayaran yang diterima oleh kelompok.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa insentif terbagi 3 kelompok, yakni finansial insentif, non finansial dan sosial insentif. Selain itu dalam pelaksanaannya, insentif dapat dibagi dalam dua kelompok, yakni insentif perorangan dan insentif kelompok. Kemudian jika dilihat yang terjadi di lapangan, sistem insentif yang diberlakukan di Rumah Sakit Umum Daerah Deli Serdang, lebih mengarah kepada *group piece work plan*. Namun dalam pelaksanaannya pihak manajemen bersifat subjektif dalam memberikan insentif, sehingga menimbulkan kecemburuan sosial di kalangan pegawai dan pada akhirnya menurunkan semangat kerja pegawai.

3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pemberian Insentif

Menurut Nawawi (2001), terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi pemberian insentif, diantaranya adalah:

- a. Penawaran dan persediaan. Untuk pekerjaan yang memerlukan keterampilan dan keahlian, maka insentif sebagai perangsang bagi pegawai untuk lebih giat bekerja perlu ditawarkan dan diberikan, sesuai dengan persediaan dari perusahaan.
- b. Produktivitas kerja pegawai. Insentif yang diberikan kepada pegawai berfungsi sebagai perangsang agar pegawai lebih giat bekerja sehingga tercapainya produktivitas kerja yang maksimal.
- c. Biaya hidup. Faktor ini menyangkut harkat dan martabat pekerja untuk dapat hidup layak sesuai dengan keinginan dari pekerja. Hal ini menerangkan bahwa kebutuhan yang mendasar dari setiap manusia adalah tercukupinya segala biaya hidup.

Kenyataannya dalam penyusunan sistem insentif walaupun sebuah perusahaan telah memperhitungkan faktor tersebut di atas, selalu ditemui perbedaan sistem insentif perusahaan yang satu dengan yang lainnya. Lebih lanjut Hasibuan (2002) menambahkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi pemberian insentif adalah sebagai berikut:

- a. Penawaran dan permintaan dari pekerja. Jika pekerja mampu bekerja dengan baik, maka seorang pegawai berhak untuk meminta sesuatu sesuai dengan prestasi yang telah dibuatnya.
- b. Produktivitas kerja pegawai. Jika produktivitas kerja pegawai baik, maka insentif yang diharapkan akan dapat diperoleh.
- c. Biaya hidup. Apabila biaya hidup di suatu daerah tinggi, maka tingkat penerimaan insentif untuk pegawai semakin tinggi.
- d. Posisi dan jabatan. Pegawai yang menduduki jabatan yang lebih tinggi akan memiliki kesempatan lebih besar untuk memperoleh insentif.
- e. Pendidikan dan pengalaman kerja. Jika pendidikan lebih tinggi dan pengalaman kerja lebih lama, maka insentif akan semakin besar.
- f. Sifat pekerjaan. Sifat pekerjaan yang lebih sulit dan mempunyai risiko lebih besar, maka kesempatan untuk memperoleh insentif semakin besar.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi pemberian insentif adalah persediaan dan penawaran, produktivitas kerja pegawai, biaya hidup, posisi dan jabatan, pengalaman kerja dan pendidikan, dan sifat pekerjaan.

C. Perbedaan Semangat Kerja Antara Pegawai yang Menerima dan Tidak Menerima Insentif

Masalah semangat kerja, merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk dibicarakan. Hal ini terutama berhubungan dengan produktivitas perusahaan atau instansi dan juga merupakan cermin sebuah instansi dalam setiap gerak langkah perusahaan yang berorientasi kepada pelayanan publik.

Semangat kerja sangat penting bagi organisasi karena menurut Tohardi (2002) akan dapat mengurangi angka absensi atau tidak bekerja karena malas. Selanjutnya dengan semangat kerja yang tinggi dari buruh dan pegawai maka pekerjaan yang diberikan atau ditugaskan kepadanya akan dapat diselesaikan dengan waktu yang lebih singkat atau lebih cepat. Semangat kerja yang tinggi bagi pihak organisasi memperoleh keuntungan dari sudut kecilnya angka kerusakan karena semakin tidak puas dalam bekerja, semakin tidak bersemangat dalam bekerja, maka semakin besar angka kerusakan. Semangat kerja yang tinggi otomatis membuat pegawai akan merasa senang bekerja sehingga kecil kemungkinan pegawai akan pindah bekerja ke tempat lain. Selanjutnya dengan semangat kerja yang tinggi dapat mengurangi angka kecelakaan karena pegawai yang mempunyai semangat kerja tinggi cenderung bekerja dengan hati-hati dan teliti sehingga bekerja sesuai dengan prosedur yang ada.

Melihat banyaknya manfaat yang ditimbulkan dari semangat kerja yang tinggi, maka pihak manajemen atau dalam hal ini pihak Rumah Sakit Umum Deli Serdang harus berupaya meningkatkan semangat kerja para pegawainya. Sistem insentif merupakan salah satu upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan

semangat kerja pegawai. Pegawai yang memperoleh insentif biasanya akan mengulangi kinerjanya yang baik agar terus memperoleh insentif. Hal ini sesuai dengan pendapat yang disampaikan Steers dan Porter (dalam Siagian, 2002) bahwa perilaku seseorang merupakan fungsi dari konsekuensi perilaku tersebut. Dengan kata lain, penguatan yang dilakukan oleh manajemen menentukan perilaku bawahannya, karena itu yang perlu diamati adalah konsekuensi yang akan segera timbul terhadap respons tertentu dan apakah konsekuensi itu berakibat pada kecenderungan diulangnya perilaku tertentu itu atau tidak. Melihat pandangan yang dikemukakan ahli di atas, maka dalam hal ini apabila semangat kerja yang ditunjukkan pegawai tinggi mendapat respon atau penilaian baik dari perusahaan misalnya dengan memberikan *reward*, maka pegawai akan lebih termotivasi dalam bekerja. Ini berarti bahwa semangat kerja yang dimiliki pegawai akan sangat ditentukan oleh adanya sistem insentif dari pihak manajemen.

Demikian pula yang dikemukakan Heidjrachman Ranupandojo (1994) bahwa semangat kerja yang diperlihatkan oleh pegawai sangat ditentukan oleh insentif yang diberikan perusahaan, baik yang bersifat materiil maupun non materiil. Unsur-unsur positif yang dimaksud antara lain: penghargaan, informasi, pemberian, perhatian, persaingan, partisipasi, kebanggaan, dan uang.

Sementara menurut Siagian (2002) faktor sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting yang harus diperhatikan dimana pada akhirnya sumber daya manusia tersebut bertujuan untuk mencapai keberhasilan perusahaan agar tetap *survive*.

Perbedaan semangat kerja ini dapat dilihat pada dua golongan pegawai, yakni pegawai yang menerima insentif dengan pegawai yang tidak menerima insentif. Sebagai akibat dari perbedaan perlakuan ini menyebabkan terjadinya perbedaan dalam hal semangat kerja. Begitu pula halnya yang terjadi pada manajemen Rumah Sakit Umum Daerah Deli Serdang, dimana diketahui bahwa sistem insentif yang diberlakukan hanya dikenakan pada bagian administrasi (tata usaha), gizi dan teknik medis (yang merupakan paramedis non perawat), sehingga akibat perbedaan perlakuan dalam hal pemberian insentif ini menimbulkan kecemburuan di kalangan pegawai lainnya terutama pada pegawai yang tidak menerima insentif.

Pemberian insentif yang diberlakukan pada bagian administrasi dan paramedis non perawat sendiri terlihat tidak merata. Artinya pada bagian paramedis non perawat, tidak keseluruhan pegawai menerima insentif. Pemberian insentif yang diberlakukan oleh tim manajemen rumah sakit terkesan pilih kasih dan subjektif, yang mengakibatkan menurunnya semangat kerja pegawai yang tidak menerima insentif.

Disadari bahwa sistem insentif yang diberlakukan pada setiap instansi dapat saja berbeda, bahkan pada satu instansi dapat saja pelaksanaannya yang tidak sesuai dengan sistem keadilan. Artinya dalam sebuah instansi, sistem insentif hanya diberikan pada bidang tertentu saja, sementara bidang yang lain tidak mendapatkan insentif sekalipun para pegawai menunjukkan prestasi kerja yang tinggi. Sebagai akibat berbedanya perlakuan sistem insentif di antara pegawai ini, mengakibatkan pegawai merasa tidak puas yang pada akhirnya

bermuara kepada rendahnya semangat dalam bekerja bagi pegawai yang tidak pernah memperoleh insentif.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa semangat bekerja antara pegawai yang menerima insentif dengan yang tidak menerima insentif, berbeda. Semangat kerja dari pegawai yang menerima insentif lebih tinggi jika dibandingkan dengan pegawai yang tidak menerima insentif.

D. Hipotesis

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan di atas, maka diajukan hipotesis: Terdapat perbedaan semangat kerja antara pegawai yang menerima dan yang tidak menerima insentif, dengan asumsi, pegawai yang menerima insentif memiliki semangat kerja yang lebih tinggi daripada pegawai yang tidak menerima insentif.

BAB III

METODE PENELITIAN

Dalam membicarakan tentang metode penelitian akan dibahas tentang (A). Identifikasi Variabel Penelitian, (B). Definisi Operasional Variabel Penelitian, (C). Populasi dan Sambilan Penelitian, (D). Alat Pengumpul Data Penelitian, (E). Reliabilitas dan Validitas Alat Ukur Penelitian, dan (F). Metode Analisis Data Penelitian.

A. Identifikasi Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini terdapat satu variabel bebas dan satu variabel terikat.

Adapun variabel-variabel tersebut adalah:

1. Variabel terikat : Semangat Kerja
2. Variabel bebas : Insentif
 - Menerima Insentif
 - Tidak Menerima Insentif

B. Definisi Operasional Variabel Penelitian

Definisi operasional adalah definisi yang didasarkan atas sifat-sifat variabel tersebut yang dapat diamati sehingga membuka kemungkinan bagi orang lain untuk melakukan hal yang serupa dan dapat diuji oleh orang lain. Dengan kata lain, definisi operasional ini memberi petunjuk perincian mengenai kegiatan peneliti dalam melakukan pengukuran terhadap variabel penelitian.

1. Semangat Kerja

Semangat kerja merupakan segala sesuatu yang menimbulkan gairah, hasrat, keinginan dan energi dari dalam diri seseorang yang mempengaruhi dan mengarahkan serta memelihara perilakunya untuk mencapai tujuan yang diinginkan, sesuai dengan lingkup kerja. Data mengenai semangat kerja ini diungkap dengan menggunakan skala semangat kerja yang disusun sendiri oleh peneliti berdasarkan beberapa indikasi semangat kerja, diantaranya adalah disiplin yang ditunjukkan pegawai, kerjasama yang terjalin antara sesama pegawai, dan kepuasan kerja pegawai.

2. Insentif

Insentif adalah imbalan yang diberikan oleh perusahaan atau instansi kepada pegawai yang memenuhi kriteria tertentu terlepas dari gaji yang diterima setiap bulannya. Dalam penelitian ini akan digunakan dua kelompok pegawai, yakni yang menerima dan yang tidak menerima insentif. Pegawai yang menerima insentif adalah sekelompok pegawai yang menerima insentif setiap tiga bulan (tri wulan). Pegawai yang tidak menerima insentif adalah pegawai yang hanya menerima gaji pokok setiap bulannya tanpa ada dana tambahan lainnya. Data mengenai insentif ini dilihat dari identitas diri yang tertera pada skala.

C. Subjek Penelitian

Populasi adalah seluruh unit yang akan diteliti dan memiliki sedikitnya sifat yang sama (Arikunto, 1993) sedangkan sampel adalah sebagian anggota dari populasi yang dipilih dengan menggunakan prosedur tertentu sehingga diharapkan

dapat mewakili populasinya Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai di RSUD Daerah Deli Serdang yang memiliki Golongan atau Pangkat III yang berjumlah 94 orang.

Berdasarkan data yang diperoleh dari pihak RSUD Daerah Deli Serdang, diketahui bahwa jumlah pegawai golongan III perawat ada sebanyak 40 orang, paramedis non perawat 38 orang (perawat gigi 2 orang, farmasi 11 orang, analis 8 orang, gizi 12 orang, radiologi 4 orang, teknik medis 1 orang) dan administrasi berjumlah 16 orang. Jumlah keseluruhan pegawai golongan III sebanyak 94 orang. Kemudian diketahui bahwa dari 94 orang pegawai golongan III ini, 42 orang diantaranya yang menerima insentif dan 52 orang pegawai yang tidak menerima insentif.

Mengingat jumlah populasi yang relatif sedikit, maka penelitian ini diupayakan untuk menggunakan seluruh populasi. Hal ini sesuai dengan pendapat Arikunto (1993) yang menyatakan, apabila jumlah populasi relatif sedikit (kurang dari 100 orang), maka sebaiknya seluruh populasi dijadikan sebagai subjek penelitian, sehingga penelitian ini disebut dengan penelitian populasi.

Berdasarkan jumlah populasi yang ada, maka diketahui bahwa jumlah subjek penelitian ini adalah sebanyak 94 orang, dimana sampel yang digunakan dalam penelitian ini memiliki karakteristik sebagai berikut, pegawai yang telah bekerja di RSUD Daerah Deli Serdang di atas 3 tahun, tingkat pendidikan minimal SMA, berusia antara 25 sampai 40 tahun, memiliki gaji pokok yang sama, yakni Rp. 1.500.000,- sampai Rp. 2.000.000,- dan golongan III.

D. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dokumentasi dan skala.

1. Dokumentasi

Menurut Hadi (1990) metode dokumentasi merupakan metode penyelidikan dengan mengumpulkan keterangan-keterangan yang berhubungan dengan data anggota sampel yang dibutuhkan dalam penelitian. Penelitian ini menggunakan metode dokumentasi untuk mengetahui data mengenai jumlah pegawai yang menerima dan tidak menerima insentif yang diberikan oleh pihak Rumah Sakit Umum Daerah Deli Serdang.

2. Skala Semangat Kerja

Skala semangat kerja yang disusun berdasarkan indikator semangat kerja yang dikemukakan oleh Nitisemito (1984), yakni disiplin yang ditunjukkan pegawai, kerjasama yang terjalin antara sesama pegawai, dan kepuasan kerja pegawai.

Skala semangat kerja ini disusun berdasarkan skala Likert dengan 4 pilihan jawaban, yakni Sangat Sesuai (SS), Sesuai (S), Tidak Sesuai (TS) dan Sangat Tidak Sesuai (STS). Pernyataan skala ini disusun dalam bentuk *favourable* dan *unfavourable*. Kriteria penilaian untuk pernyataan *favourable* berdasarkan skala Likert ini adalah nilai 1 untuk pilihan jawaban Sangat Tidak Sesuai (STS), nilai 2 untuk pilihan jawaban Tidak Sesuai (TS), nilai 3 untuk pilihan jawaban Sesuai (S) dan nilai 4 untuk pilihan jawaban Sangat Sesuai (SS). Sedangkan untuk pernyataan *unfavourable*, nilai 1 untuk pilihan jawaban Sangat Sesuai (SS), nilai

2 untuk pilihan jawaban Sesuai (S), nilai 3 untuk pilihan jawaban Tidak Sesuai (TS), dan nilai 4 untuk pilihan jawaban Sangat Tidak Sesuai (STS).

E. Validitas dan Reliabilitas Alat Ukur

Salah satu masalah utama dalam kegiatan penelitian sosial, khususnya psikologi adalah cara memperoleh data yang akurat dan objektif. Hal ini menjadi sangat penting, artinya kesimpulan penelitian hanya akan dapat dipercaya apabila didasarkan pada informasi yang juga dapat dipercaya (Azwar, 2000). Dengan memperhatikan kondisi ini, tampak bahwa alat pengumpul data memiliki peranan penting. Baik atau tidaknya suatu alat pengumpul data dalam mengungkap kondisi yang ingin diukur, tergantung pada validitas dan reliabilitas alat ukur yang akan digunakan, diuraikan sebagai berikut:

1. Validitas

Kesahihan atau validitas dibatasi tingkat kemampuan suatu alat ukur untuk mengungkap sesuatu yang menjadi sasaran pokok pengukuran yang dilakukan dengan alat ukur tersebut. Suatu alat ukur dinyatakan sah jika alat ukur itu mampu mengukur apa saja yang hendak diukurnya, mampu mengungkapkan apa yang hendak diungkapkan, atau dengan kata lain memiliki ketetapan dan kecermatan dalam melakukan fungsi ukurnya (Azwar, 2000).

Validitas berasal dari kata “ *validity* “ yang mempunyai arti sejauhmana ketepatan (mampu mengukur apa yang hendak diukur) dan kecermatan suatu instrumen pengukuran melakukan fungsi ukurnya, yaitu dapat memberikan gambaran mengenai perbedaan yang sekecil-kecilnya antara subjek yang lain (Azwar, 2000). Sebuah alat ukur dapat dinyatakan mempunyai validitas yang

tinggi apabila alat ukur tersebut menjalankan fungsi ukurnya atau memberikan hasil ukur yang sesuai dengan maksud dikenakannya alat ukur tersebut.

Teknik yang digunakan untuk menguji validitas alat ukur (skala) adalah teknik korelasi product moment dari Karl Pearson, dengan formulanya sebagai berikut (Hadi,1996)

$$r_{xy} = \frac{\Sigma XY - \frac{(\Sigma X)(\Sigma Y)}{N}}{\sqrt{\left\{(\Sigma X^2) - \frac{(\Sigma X)^2}{N}\right\} \left\{|\Sigma Y^2| - \frac{(\Sigma Y)^2}{N}\right\}}}$$

Keterangan:

- r.xy = koefisien korelasi antara variabel x (skor subjekl tiap butir) dengan variabel y (total skor subjek dari keseluruhan butir).
- ΣXY = jumlah hasil perkalian antara variabel x dan y
- ΣX = jumlah skor keseluruhan subjek setiap butir
- ΣY = jumlah skor keseluruhan butirr pada subjek
- ΣX^2 = jumlah kwadrat skor x
- ΣY^2 = jumlah kwadrat skor y
- N = jumlah subjek

Nilai validitas setiap butir (koefisien r product moment Pearson) sebenarnya masih perlu dikoreksi karena kelebihan bobot. Kelebihan bobot ini terjadi karena skor butir yang dikorelasikan dengan skor total ikut sebagai komponen skor total, dan hal ini menyebabkan koefisien r menjadi lebih besar (Hadi, 1996). Formula untuk membersihkan kelebihan bobot ini dipakai formula *part whole* dengan rumus:

$$r_{bt} = \frac{(r_{xy})(SD_y) - (SD_x)}{\sqrt{\{(SD_x)^2 + (SD_y) - 2(r_{xy})(SD_x)(SD_y)\}}}$$

Keterangan:

- r.bt = Koefisien korelasi setelah dikoreksi dengan part whole
- r.xy = Koefisien korelasi sebelum dikoreksi
- SD.y = Standar deviasi total
- SD.x = Standar deviasi butir

2. Reliabilitas

Reliabilitas alat ukur adalah untuk mencari dan mengetahui sejauh mana hasil pengukuran dapat dipercaya. Reliabel dapat juga dikatakan kepercayaan, keterasalan, keajegan, kestabilan, konsistensi dan sebagainya.

Hasil pengukuran dapat dipercaya apabila dalam beberapa kali pelaksanaan pengukuran terhadap kelompok subjek yang sama diperoleh hasil yang relatif sama selama dalam diri subjek yang diukur memang belum berubah. (Azwar, 2000). Skala yang akan diestimasi reliabilitasnya dalam jumlah yang sama banyak. Untuk mengetahui reliabilitas alat ukur maka digunakan rumus koefisien Alpha sebagai berikut:

$$\alpha = 2 \left[\frac{1 - S1^2 - S2^2}{Sx^2} \right]$$

Keterangan:

$S1^2$ dan $S2^2$ = Varians skor belahan 1 dan Varians skor belahan 2

Sx^2 = Varians skor skala

F. Metode Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Analisis Varians 1 Jalur, dimana dalam penelitian ini yang menjadi jalur/klasifikasinya adalah status pegawai, yakni yang menerima dan yang tidak menerima insentif. Pegawai yang menerima insentif diberi kode A1 dan yang tidak menerima insentif diberi kode A2. Selanjutnya penggolongan status pegawai ini disebut sebagai variabel bebas (X). Sedangkan variabel yang akan diukur atau variabel terikatnya (Y) adalah semangat kerja dimana di dalam bagan penulisannya dilambangkan dengan huruf X. Berikut adalah bagan penelitian Analisis Varians 1 Jalur.

A	
A1	A2
X	X

Keterangan :

- A = Penggolongan status pegawai
- A1 = Menerima insentif
- A2 = Tidak menerima insentif
- X = Semangat kerja

Sebelum dilakukan analisis data dengan menggunakan tehnik Analisis Varians 1 jalur ini, maka terlebih dahulu dilakukan uji asumsi terhadap data-data penelitian, antara lain:

- a. Uji normalitas sebaran, yaitu untuk mengetahui apakah data penelitian (semangat kerja) menyebar mengikuti prinsip kurve normal.
- b. Uji homogenitas varians, yaitu untuk melihat atau menguji apakah data-data yang telah diperoleh berasal dari sekelompok subjek yang dalam beberapa aspek psikologis bersifat sama (homogen).

DAFTAR PUSTAKA

- Ancok, D. 2002. *Outbound Management Training Aplikasi Ilmu Perilaku dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: UII Press.
- Azwar, S. 2003. *Reliabilitas dan Validitas*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- _____. 2003. *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Bernas. 2003. Pendidikan Azas Utama Meningkatkan Kualitas SDM. 11 April 2003, Yogyakarta.
- _____. 2003. Kegagalan Perusahaan 70 Persen Akibat SDM. 9 April 2003, Yogyakarta.
- Callaway, R.M., Marriott, O. R., & Esser, K. J. 1985. Effects of Dominance on Group Decision Making : Toward a Stress – Reduction Explanation of Group Think.
- Journal Personality and Social Psychology*, 49, (4), 949 – 952.
- Chaplin, J.P. 2002. *Kamus Psikologi*. Jakarta: Rajawali Press.
- Craft, N.B.G. & Neale, A.M. 1990. *Organizational Behavior A Manajemen Challenge*. The Dryden Press.
- Djarmiko, Y. H. 2002. *Perilaku Organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Dunnette, D.M. & Hough, M.L 1998. *Handbook of Industrial and Organizational Psychology Volume Three*. Joico Publishing House.
- Dunnette, D.M. 1976. *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Chicago: Rand McNally College Publishing Company.
- Gibson, J.L., Ivancevich, J.M., & Donnelly, Jr., J.M. 1994. *Organization, Behavior, Structur, Processes*. Richard D. Irwin.
- _____. 1997. *Manajemen Edisi Kesembilan, Jilid 1*. Jakarta: Erlangga . Gito Sudarmo & Sudita. 1997. *Perilaku Organisasi Edisi Pertama*. Yogyakarta: BPFE UGM.
- Hadi, S. 2000. *Statistik Jilid 2*. Yogyakarta: Andi Offset.
- _____. 2000. *Buku Panduan Manual SPS Paket Midi*. Yogyakarta: UGM.
- Media Indonesia. 2000. Pendidikan Kunci Bagi Kesejahteraan Pekerja. 22 September 2000, Jakarta.

- Moorhead, G. & Griffin, R.W. 1995. *Organizational Behavior Managing People and Organizations*, Boston Houghton Mifflin Company.
- Munandar, A. S. 2001. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: UI-Press. Neraca. 2000. Sebagian Besar Angkatan Kerja Berpendidikan Rendah. 29 September 2000, Jakarta.
- Ndraha, T. 1999. *Pengantar Teori Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Nirman, U. 1999. *Perilaku Organisasi*. Surabaya: Citra Media.
- Rasimin, B. S. 1988. *Individu dalam Industri dan Organisasi: Pengembangan Kepribadian dan Sikap Kerja Produktif*. Laporan Penelitian, tidak diterbitkan. Yogyakarta: Fakultas Psikologi UGM.
- Reksohadiprojo, S. & Handoko, H. 2001. *Organisasi Perusahaan, Teori, Struktur dan Perilaku Edisi II*. Yogyakarta: FE UGM.
- Riggio, R.E. 1990. *Introduction To Industrial Organizational Psychology*. Scott, Foresmen/Little Brown Higher Education.
- Robbins, S. P. 1998. *Organizational Behavior Konsep, Controversies, Application Eighth Edition*. Prentice Hall Internasional.
- Siagian, S. P. 2002. *Teori Pengembangan Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Slamet. 2002. Gerbang Majalah Pendidikan. Edisi 6, th. II. LP3 UMY.
- Steers, R.M. & Porter, L.W. 1983. *Motivation and Work Behavior*. Hill Companies: McGraw.
- Sukardi. 1995. *Seminar Sumber Daya Manusia Menjelang 2020: Pasar Kerja dalam Era Liberalisasi*. Makalah, tidak diterbitkan Yogyakarta: HIPIIS Cabang Yogyakarta.
- Suryabrata, S. 2002. *Pengembangan Alat Ukur Psikologis*. Yogyakarta: Andi Ofset.
- Terbit. 2000. 4.500 Pendaftar Baru Mendaftar Mencari Kerja. 25 Januari 2000.
- Poerwadarminto. (1976). *Kamus Bahasa Indonesia*. Jakarta: Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa Dep. Pendidikan dan Kebudayaan.
- Winardi, J. 2002. *Semangat Pesemangatan dalam Manajemen*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

- Berry, L.M. 1998. *Psychology at Work An Introduktion to Industrial and Organizational Psychology*. Hill Companies: McGraw.
- Wood, Wallance, Zeffane, Schermerhorn, Hunt, & Osborn. 1998. *Organisational Behavior An Asia-Pasific Perspective*. John Wiley & Sons.
- Zamroni. 2000. *Paradigma Pendidikan Masa Depan*. Yogyakarta: Bigraf.
- Tilaar. 2001. *Manajemen Pendidikan Nasional Kajian Pendidikan Masa Depan*. Bandung: osdarkaya.
- Steers, R.M., Porter, L.W., & Bigley, G.A. 1996. *Motivation and Leadership At Work Sixth Edition*. Hill Companies: McGraw.
- Suyanto, D. & Hisyam, D. 2000. *Refleksi dan Reformasi Pendidikan di Indonesia Memasuki Milenium III*. Yogyakarta: Adicipta.
- Syah, H. 2001. *Psikologi Pendidikan dengan Pendekatan Baru*. Bandung: Rosdakarya.
- Soetijono, M. 1997. *Kongres VII Ikataan Sarjana Psikologi Indonesia: Peningkatan Kualitas Pendidikan*. Makalah, tidak diterbitkan. Yogyakarta: Ikatan Sarjana Psikologi Indonesia.
- Salusu. 1998. *Pengambilan Keputusan Strategik Untuk Organisasi Publik dan Organisasi Non Profit*. Jakarta: Grasindo Gramedia.
- Kameda, T. 1991. Procedural Influence in Small-Group Decision Making : Deliberation Style and Assigned Decision Rule. *Journal Personality and Social Psychology*, 61, (2), 245 – 256.
- Kameda, T. & Sugimori, S. 1993. Psychological Entrapment in Group Decision Making : An Assigned Decision Role and Group Think Phenomenon. *Journal Personality and Social Psychology*, 65, (2), 282 – 292.
- Departemen Agama RI. 1989. *Al-Qur`an dan Terjemahnya*. Semarang: Toha Putra.
- Sukardi, J.S. 2002. Kondisi Ekonomi Sosial Budaya Keluarga yang Berperan Meningkatkan Mutu Sekolah. *Fondasia Majalah Ilmiah Fondasia Pendidikan FKIP UNY*. Vo.. 1, No. 1, th. I, PP. 84-95.
- Cihangir, S & Postmas, T., Spears, R. 2001. Quality of Decision Making and Group Norms. *Journal Personality and Social Psychology*, Vol. 80, No. 6, 918 – 930.
- Agustian, A.G. 2001. *Rahasia Sukses Membangun Kecerdasan Emosi dan Kecerdasan Spriritual*. Jakarta: Arga
- Kolb, D.A., Rubin, I.M., & Osland, J.S. 1991. *The Organizational Behavior Reader*. Prentice Hall.

Leavitt, H.J. 1978. Psikologi Manajemen Sebuah Pengantar Bagi Individu dan Kelompok di dalam Organisasi, Alih Bahasa Edisi Keempat. Jakarta: Erlangga.

McKenna, E. & Beech, N. 2002. *The Essence Of Human Resource Management*. Yogyakarta: Andi Ofset dan Pearson Education Asia.

Frances, J. M. & David, A.V. 1999. Strategic Decision Making Task and Group Effectiveness: Insights from Theory and Research on Small Group Performance. *Human Relation*, Vol. 44, No. 12, PP. 1229-1253.





UNIVERSITAS MEDAN AREA

FAKULTAS PSIKOLOGI

JALAN KOLAM NO. 1 MEDAN ESTATE

TELP. (061) 7366878, 7364348, FAX. 7366998 MEDAN 20223

Email: uma001@indosat.net.id Website: uma.ac.id

Nomor : *613* /FO/PP/2010
Lampiran : -
Hal : **Pengambilan Data**

3/ Mei 2010

Yth. Pimpinan
Rumah Sakit Umum Daerah Deli Serdang
Jalan Thamrin Lubuk Pakam

Dengan hormat,

Bersama ini kami mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk memberikan izin dan kesempatan kepada mahasiswa kami:

Nama : Isna Kirana Harahap
NPM : 05.860.0088
Program Studi : Ilmu Psikologi
Fakultas : Psikologi

untuk melaksanakan pengambilan data pada *Rumah Sakit Umum Daerah Deli Serdang*, guna penyusunan skripsi yang berjudul: **"Perbedaan Semangat Kerja Antara Pegawai yang Menerima dan Yang Tidak Menerima Insentif di Rumah Sakit Umum Daerah Deli Serdang."**

Perlu kami jelaskan bahwa penelitian dimaksud adalah semata-mata untuk tulisan ilmiah dan penyusunan skripsi, yang merupakan salah satu syarat bagi mahasiswa tersebut untuk mengikuti ujian Sarjana Psikologi pada Fakultas Psikologi Universitas Medan Area.

Sehubungan dengan hal tersebut kami mohon kiranya Bapak/Ibu dapat memberikan kemudahan dalam pengambilan data yang diperlukan dan Surat Keterangan yang menyatakan bahwa mahasiswa tersebut telah selesai melaksanakan pengambilan data pada *Lembaga yang Bapak/Ibu pimpin*.

Demikian kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasama yang baik diucapkan terima kasih.



Dr. Irna Minauli, M.Si.

Tembusan :

1. Mahasiswa Ybs.
2. Peringgal

UNIVERSITAS MEDAN AREA

RUMAH SAKIT UMUM DAERAH DELI SERDANG LUBUK PAKAM



Jl. nrin Lubuk Pakam, Kode Pos 20511

Telp. (061) 7952068 - 79544

Lubuk Pakam, 14 Juni 2010

Nomor : 445.036/VI/2010
Kepada Yth,
Sifat : -
Dekan Universitas Medan Area
Lampiran : -
Fakultas Psikologi
Perihal : Selesai melaksanakan Penelitian di-
di RSUD Deli Serdang L.Pakam. Medan.

1. Sehubungan Dengan Surat Dekan Universitas Medan Area Fakultas Psikologi No.613 / F.O / PP/ 2010. Tanggal 31 Mei 2010. Tentang izin Pengambilan data Di RSUD Deli Serdang Lubuk Pakam .

2. Berkaitan dengan hal tersebut diatas , kami sampaikan bahwa :

Nama : Isna Kirana Harahap.
N I M : 05.860.0088
Judul Penelitian : Perbedaan Semangat Kerja Antara Pegawai Yang Menerima dan Yang Tidak Menerima Insentif di Rumah Sakit Umum Daerah Deli Serdang.

Telah selesai melaksanakan Riset selama 2 (dua) Minggu dari Tanggal 1 sampai Dengan 14 Juni 2010.

3. Demikian disampaikan dan diucapkan terima kasih.

Direktur RSUD.Deli Serdang
Kepala Bagian Tata Usaha



Dr. Rainul Yakin.
No. 19550417 1989022 002

SKALA SEMANGAT KERJA

No	Uraian Pernyataan	Pilihan Jawaban			
		SS	S	TS	STS
1.	Saya selalu rajin bekerja agar mendapat perhatian dari atasan.	SS	S	TS	STS
2.	Saya kurang bersemangat bekerja karena imbalan yang saya terima tidak memuaskan.	SS	S	TS	STS
3.	Saya senang bekerjasama	SS	S	TS	STS
4.	Saya lebih memilih bekerja sendiri-sendiri	SS	S	TS	STS
5.	Saya berusaha untuk bekerja lebih baik dari hari yang kemarin.	SS	S	TS	STS
6.	Percuma saja bekerja lebih giat, karena pihak rumah sakit tidak ada perhatian.	SS	S	TS	STS
7.	Saya akan menyelesaikan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawab saya.	SS	S	TS	STS
8.	Saya sering malas bekerja, karena banyak kebutuhan saya yang tidak terpenuhi.	SS	S	TS	STS
9.	Apabila rekan kerja terlalu sibuk, saya siap memberikan bantuan.	SS	S	TS	STS
10.	Saya sibuk dengan pekerjaan saya sendiri, jadi tidak punya waktu untuk memperhatikan pekerjaan rekan kerja yang lain.	SS	S	TS	STS
11.	Saya merasa memiliki kesempatan menggunakan cara saya sendiri dalam menyelesaikan pekerjaan.	SS	S	TS	STS
12.	Tidak ada perhatian istimewa yang diberikan pihak rumah sakit bagi pegawai berprestasi.	SS	S	TS	STS
13.	Pulang kerja akan terasa enak jika semua tugas sudah diselesaikan.	SS	S	TS	STS
14.	Saya tidak bergairah bekerja karena gaji yang saya terima tidak bertambah.	SS	S	TS	STS
15.	Saya siap memberikan bantuan jika tenaga saya memang dibutuhkan.	SS	S	TS	STS
16.	Jika rekan kerja tidak meminta bantuan, maka saya tidak akan menawarkan bantuan.	SS	S	TS	STS
17.	Saya mampu bekerja secara optimal sesuai dengan kemampuan yang saya miliki.	SS	S	TS	STS
18.	Rasanya tidak ada kebebasan bekerja disini.	SS	S	TS	STS
19.	Jika terjadi kesalahan, maka saya akan memperbaikinya sesegera mungkin.	SS	S	TS	STS
20.	Selama bekerja di bagian ini, perhatian atasan kurang yang membuat saya malas bekerja.	SS	S	TS	STS
21.	Saya yakin dengan kerjasama, hasil kerja akan lebih baik.	SS	S	TS	STS
22.	Kerjasama bagi saya hanya mendatangkan masalah.	SS	S	TS	STS

23.	Setiap tugas yang diberikan, selalu saya kerjakan dengan penuh tanggung jawab.	SS	S	TS	STS
24.	Mengingat tugas yang dibebankan berat, saya akan bekerja sesuka hati saya saja.	SS	S	TS	STS
25.	Saya akan bertanggungjawab terhadap hasil kerja saya.	SS	S	TS	STS
26.	Jika waktu kerja sudah habis, maka saya akan segera pulang.	SS	S	TS	STS
27.	Apabila saya mengeluhkan tentang pekerjaan kepada rekan kerja, maka biasanya mereka mau mendengarkan.	SS	S	TS	STS
28.	Percuma saja mengeluhkan pekerjaan kepada yang lain, karena mereka tidak mau mendengar.	SS	S	TS	STS
29.	Selama bekerja disini, saya dapat mengerahkan segenap kemampuan saya.	SS	S	TS	STS
30.	Selama bekerja disini, kemampuan saya tidak berkembang.	SS	S	TS	STS
31.	Setiap tugas yang diberikan atasan akan saya kerjakan.	SS	S	TS	STS
32.	Menurut saya, apabila ada pekerjaan saya yang salah, itu bukanlah tanggung jawab saya.	SS	S	TS	STS
33.	Saya tidak menemui kesulitan dalam bekerja, karena sesama pegawai akan saling memperhatikan.	SS	S	TS	STS
34.	Banyak kesulitan yang saya hadapi dalam bekerja, tapi yang lain tidak mengetahuinya.	SS	S	TS	STS
35.	Saya merasa bebas untuk bekerja sendiri.	SS	S	TS	STS
36.	Saya tidak dapat bekerja secara optimal di rumah sakit ini.	SS	S	TS	STS
37.	Saya akan mengerjakan segala tugas saya dengan rasa senang hati.	SS	S	TS	STS
38.	Jika saya tidak memahami tugas yang diberikan kepada saya, maka saya tidak akan mengerjakannya.	SS	S	TS	STS
39.	Jika rekan kerja belum menyelesaikan pekerjaannya, maka saya tidak akan meninggalkannya.	SS	S	TS	STS
40.	Saya tidak peduli dengan kesibukan rekan kerja yang lain.	SS	S	TS	STS
41.	Saya bekerja disini dengan hati yang nyaman.	SS	S	TS	STS
42.	Tidak ada pilihan lain selain mengikuti petunjuk atasan dalam menyelesaikan pekerjaan.	SS	S	TS	STS
43.	Saya akan berbuat yang terbaik dalam menyelesaikan pekerjaan.	SS	S	TS	STS
44.	Apabila ada pekerjaan di tempat lain, maka saya akan mempertimbangkannya untuk pindah.	SS	S	TS	STS

45.	Biasanya kesulitan yang saya hadapi dalam bekerja akan selesai berkat bantuan teman-teman.	SS	S	TS	STS
46.	Kesibukan masing-masing pegawai membuat kami jarang bertegur sapa.	SS	S	TS	STS
47.	Gaji yang saya terima, cukup untuk menghidupi kebutuhan hidup saya.	SS	S	TS	STS
48.	Selalu saja ada rasa gelisah selama bekerja disini.	SS	S	TS	STS
49.	Selagi masih ada waktu, saya akan menyelesaikan tugas saya sampai selesai.	SS	S	TS	STS
50.	Saya bingung jika banyak tugas yang harus saya kerjakan.	SS	S	TS	STS
51.	Beban kerja yang saya rasakan selama bekerja sesuai dengan imbalan yang diberikan perusahaan kepada saya.	SS	S	TS	STS
52.	Kesulitan dalam bekerja adalah resiko pekerjaan masing-masing.	SS	S	TS	STS
53.	Saya rajin bekerja karena atasan suka memberikan pujian.	SS	S	TS	STS
54.	Saya kecewa dengan imbalan yang saya terima, karena tidak sebanding dengan tugas saya.	SS	S	TS	STS
55.	Perintah-perintah yang diberikan atasan kepada pegawai dilakukan dengan cara-cara yang simpatik.	SS	S	TS	STS
56.	Saya merasa pekerjaan yang saya tekuni tidak sesuai dengan kemampuan yang saya miliki.	SS	S	TS	STS
57.	Saya yakin bahwa kerajinan saya dalam bekerja tidak akan sia-sia.	SS	S	TS	STS
58.	Saya akan pulang tepat pada waktunya walaupun masih ada pekerjaan.	SS	S	TS	STS
59.	Selama bekerja disini, manajemen rumah sakit bersikap adil untuk semua pegawai.	SS	S	TS	STS
60.	Saya terpaksa kerja sampingan karena gaji yang saya terima kurang.	SS	S	TS	STS
61.	Mematuhi peraturan rumah sakit ini bagi saya adalah suatu keharusan.	SS	S	TS	STS
62.	Jika terasa lelah, maka saya akan istirahat kapan saya mau.	SS	S	TS	STS
63.	Saya merasa bahwa kondisi di tempat kerja saya sudah sesuai dengan keinginan saya.	SS	S	TS	STS
64.	Saya merasa tidak puas bekerja disini karena gaji yang saya terima tidak seimbang dengan tanggungjawab kerja saya.	SS	S	TS	STS
65.	Saya suka datang lebih awal dalam bekerja.	SS	S	TS	STS
66.	Kekecawaan saya adalah karena atasan kurang perhatian kepada pegawai.	SS	S	TS	STS

67.	Selama mengerjakan tugas, saya tidak beranggapan bahwa hal itu menjadi beban.	SS	S	TS	STS
68.	Sebelum berangkat kerja, biasanya akan mempersiapkan segala sesuatunya.	SS	S	TS	STS
69.	Saya merasa hanya tenaga saya saja yang dibutuhkan pimpinan perusahaan.	SS	S	TS	STS
70.	Selama bekerja disini saya merasakan adanya ketenangan	SS	S	TS	STS
71.	Saya akan menggunakan waktu kerja sebaik-baiknya.	SS	S	TS	STS
72.	Saya malas untuk rajin bekerja karena percuma atasan kurang memberikan penghargaan.	SS	S	TS	STS
73.	Malu rasanya jika saya sampai melanggar peraturan yang telah ditetapkan.	SS	S	TS	STS
74.	Percuma saja rajin bekerja, karena atasan pilih kasih.	SS	S	TS	STS
75.	Saya kecewa dengan gaji yang saya terima setiap waktunya.	SS	S	TS	STS
76.	Saya tidak suka memaksakan diri datang lebih awal dalam bekerja.	SS	S	TS	STS
77.	Selama bekerja disini, saya tidak perlu mempersiapkan segala sesuatunya sebelum berangkat kerja.	SS	S	TS	STS
78.	Jika sedang tidak ada kerjaan, saya akan mencari hiburan di tempat kerja.	SS	S	TS	STS
79.	Sekali-kali melanggar peraturan tidak masalah bagi saya.	SS	S	TS	STS

**FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS MEDAN AREA**

Rekan-rekan yang saya hormati,

Terlebih dahulu saya mengucapkan puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas diberikan-Nya kesempatan kepada saya untuk bertemu dengan rekan-rekan sekalian.

Dalam kesempatan ini saya akan memberi skala ukur kepada rekan-rekan. Adapun tujuannya untuk ikut serta membantu saya dalam rangka penelitian dengan cara mengisi skala yang saya lampirkan disini. Jawaban yang rekan-rekan berikan akan dijaga kerahasiaannya. Untuk itu rekan-rekan tidak perlu merasa takut sebab jawaban yang rekan-rekan berikan tidak ada kaitannya dengan penilaian pekerjaan. Data yang saya peroleh nantinya semata-mata untuk tujuan ilmiah.

Bantuan yang rekan-rekan berikan merupakan partisipasi dalam pengembangan ilmu pengetahuan pada umumnya dan teori ilmu Psikologi khususnya. Atas segala pengorbanan rekan-rekan dan kerja sama yang baik selayaknya saya mengucapkan terima kasih.

Hormat saya

Isna Kirana Harahap

DATA IDENTITAS DIRI

Isilah data-data berikut ini sesuai dengan keadaan diri rekan-rekan :

1. Nama : _____
2. Jenis Kelamin : _____
3. Usia : _____
4. Instansi/Ruangan : _____
5. Status Perkawinan : Kawin/Tidak Kawin

PETUNJUK PENGISIAN SKALA

Berikut ini saya sajikan beberapa pernyataan ke dalam dua bentuk skala. Rekan-rekan diminta untuk memberikan pendapatnya terhadap pernyataan-pernyataan yang terdapat dalam skala tersebut dengan cara memilih :

- SS = Bila merasa SANGAT SESUAI dengan pernyataan yang diajukan
- S = Bila merasa SESUAI dengan pernyataan yang diajukan
- TS = Bila merasa TIDAK SESUAI dengan pernyataan yang diajukan
- STS = Bila merasa SANGAT TIDAK SESUAI dengan pernyataan yang diajukan

Rekan-rekan hanya diperbolehkan memilih satu pilihan jawaban pada setiap pernyataan dengan cara memberikan tanda silang (X) pada lembar jawaban yang tersedia sesuai dengan pilihan masing-masing.

Contoh :

Saya senang membantu orang yang saya kenal saja

SS S TS ~~STS~~

Tanda silang (X) menunjukkan seseorang itu merasa SANGAT TIDAK SESUAI dengan pernyataan yang diajukan

SELAMAT BEKERJA

ISNA KIRANA HARAHAP

Reliability

Scale: semangat kerja

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	94	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	94	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.950	79

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
VAR00001	3.3936	.89464	94
VAR00002	3.4468	.87519	94
VAR00003	3.2128	.82790	94
VAR00004	3.0532	.99857	94
VAR00005	3.5745	.59549	94
VAR00006	3.5213	.79958	94
VAR00007	3.6383	.84052	94
VAR00008	3.3298	.88462	94
VAR00009	3.4681	.83861	94
VAR00010	3.3617	.80122	94
VAR00011	3.0851	1.07423	94
VAR00012	2.9787	1.05727	94
VAR00013	3.5851	.59405	94
VAR00014	3.5426	.71339	94
VAR00015	3.4255	.95590	94
VAR00016	2.8936	1.12133	94
VAR00017	3.6064	.62593	94
VAR00018	3.5319	.66724	94
VAR00019	3.2766	.83478	94

VAR00020	3.3511	.78573	94
VAR00021	3.4149	.70953	94
VAR00022	3.4468	.66587	94
VAR00023	3.2340	.79549	94
VAR00024	3.1596	.98705	94
VAR00025	3.7234	.47302	94
VAR00026	3.3085	1.00565	94
VAR00027	3.3511	1.04426	94
VAR00028	3.2340	.89713	94
VAR00029	3.4043	.83369	94
VAR00030	3.1915	.91905	94
VAR00031	3.4574	.90000	94
VAR00032	3.0319	1.13073	94
VAR00033	3.5851	.59405	94
VAR00034	3.5851	.76776	94
VAR00035	3.4574	.90000	94
VAR00036	3.1915	.96472	94
VAR00037	3.5957	.64457	94
VAR00038	3.3830	.74928	94
VAR00039	3.3298	.83458	94
VAR00040	3.0957	1.03767	94
VAR00041	3.5957	.66104	94
VAR00042	3.3936	.73643	94
VAR00043	3.4255	.69544	94
VAR00044	2.8298	1.07402	94
VAR00045	3.6915	.60511	94
VAR00046	3.4255	.69544	94
VAR00047	3.4468	.68182	94
VAR00048	3.3404	.79722	94
VAR00049	2.9894	.98913	94
VAR00050	3.0532	1.01988	94
VAR00051	3.6702	.62885	94
VAR00052	3.5532	.61552	94
VAR00053	3.4255	.78274	94
VAR00054	3.6277	.70305	94
VAR00055	3.5638	.63175	94
VAR00056	2.8617	1.01177	94
VAR00057	3.4255	.74038	94

VAR00058	3.4255	.71074	94
VAR00059	3.5000	.71467	94
VAR00060	3.2979	.80094	94
VAR00061	3.2447	.91212	94
VAR00062	3.6809	.62584	94
VAR00063	3.4362	.69651	94
VAR00064	2.6383	1.03541	94
VAR00065	3.4574	.66664	94
VAR00066	3.5638	.61449	94
VAR00067	3.3511	.79929	94
VAR00068	3.5745	.59549	94
VAR00069	3.3723	.76178	94
VAR00070	3.5213	.65136	94
VAR00071	2.8723	1.06996	94
VAR00072	3.5638	.72673	94
VAR00073	3.5745	.59549	94
VAR00074	3.3617	.80122	94
VAR00075	3.5851	.59405	94
VAR00076	3.3830	.74928	94
VAR00077	3.4255	.69544	94
VAR00078	3.4362	.69651	94
VAR00079	3.4574	.66664	94

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	263.1064	811.322	.381	.949
VAR00002	263.0532	813.320	.350	.949
VAR00003	263.2872	807.196	.503	.949
VAR00004	263.4468	802.981	.487	.949
VAR00005	262.9255	811.037	.595	.949
VAR00006	262.9787	818.086	.281	.949
VAR00007	262.8617	827.002	.080	.950
VAR00008	263.1702	809.992	.413	.949
VAR00009	263.0319	815.730	.316	.949
VAR00010	263.1383	803.475	.604	.948
VAR00011	263.4149	819.364	.180	.950
VAR00012	263.5213	819.543	.180	.950

VAR00013	262.9149	816.444	.435	.949
VAR00014	262.9574	813.611	.429	.949
VAR00015	263.0745	822.478	.149	.950
VAR00016	263.6064	819.940	.161	.950
VAR00017	262.8936	820.505	.298	.949
VAR00018	262.9681	814.031	.449	.949
VAR00019	263.2234	809.229	.456	.949
VAR00020	263.1489	800.150	.693	.948
VAR00021	263.0851	802.810	.703	.948
VAR00022	263.0532	804.223	.712	.948
VAR00023	263.2660	807.488	.519	.949
VAR00024	263.3404	806.248	.434	.949
VAR00025	262.7766	821.573	.360	.949
VAR00026	263.1915	813.382	.299	.950
VAR00027	263.1489	820.709	.163	.950
VAR00028	263.2660	806.735	.471	.949
VAR00029	263.0957	814.152	.351	.949
VAR00030	263.3085	806.990	.454	.949
VAR00031	263.0426	821.052	.188	.950
VAR00032	263.4681	824.660	.087	.951
VAR00033	262.9149	809.606	.639	.948
VAR00034	262.9149	806.294	.566	.948
VAR00035	263.0426	812.729	.351	.949
VAR00036	263.3085	820.130	.190	.950
VAR00037	262.9043	812.647	.503	.949
VAR00038	263.1170	800.449	.721	.948
VAR00039	263.1702	805.197	.542	.948
VAR00040	263.4043	812.910	.297	.950
VAR00041	262.9043	815.356	.418	.949
VAR00042	263.1064	802.784	.677	.948
VAR00043	263.0745	803.274	.705	.948
VAR00044	263.6702	809.643	.340	.949
VAR00045	262.8085	816.501	.425	.949
VAR00046	263.0745	802.908	.715	.948
VAR00047	263.0532	804.416	.690	.948
VAR00048	263.1596	810.394	.452	.949
VAR00049	263.5106	810.898	.349	.949
VAR00050	263.4468	806.529	.414	.949

VAR00051	262.8298	819.648	.320	.949
VAR00052	262.9468	812.546	.531	.949
VAR00053	263.0745	810.048	.469	.949
VAR00054	262.8723	813.209	.445	.949
VAR00055	262.9362	816.985	.393	.949
VAR00056	263.6383	816.341	.246	.950
VAR00057	263.0745	813.575	.413	.949
VAR00058	263.0745	812.521	.458	.949
VAR00059	263.0000	818.559	.306	.949
VAR00060	263.2021	813.023	.392	.949
VAR00061	263.2553	807.203	.454	.949
VAR00062	262.8191	813.827	.486	.949
VAR00063	263.0638	803.028	.711	.948
VAR00064	263.8617	814.594	.269	.950
VAR00065	263.0426	804.342	.708	.948
VAR00066	262.9362	810.942	.578	.949
VAR00067	263.1489	803.526	.605	.948
VAR00068	262.9255	809.962	.627	.948
VAR00069	263.1277	800.220	.714	.948
VAR00070	262.9787	811.225	.537	.949
VAR00071	263.6277	819.398	.180	.950
VAR00072	262.9362	814.383	.401	.949
VAR00073	262.9255	811.037	.595	.949
VAR00074	263.1383	803.475	.604	.948
VAR00075	262.9149	809.606	.639	.948
VAR00076	263.1170	800.449	.721	.948
VAR00077	263.0745	803.274	.705	.948
VAR00078	263.0638	803.028	.711	.948
VAR00079	263.0426	804.342	.708	.948

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
266.5000	831.565	28.83686	79