

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Tinjauan Pustaka

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (2012:65), kata tinjauan berasal dari kata tinjau yang berarti melihat, menjenguk, memeriksa dan meneliti untuk kemudian menarik kesimpulan. Kemudian tinjauan adalah hasil dari kegiatan meninjau, pandangan, pendapat (sesudah menyelidiki atau mempelajari) .

Menurut Arikunto (2016: 89) ada berbagai macam karya ilmiah, yaitu laporan penelitian, skripsi, tesis, disertasi, surat pembaca, laporan kasus, laporan tinjauan, resensi. Laporan tinjauan adalah tulisan yang berisi tinjauan karya ilmiah dalam kurun waktu tertentu. Tugas akhir biasanya berupa hasil penelitian dari bidang tertentu (sesuai jurusan atau program studi yang diambil) yang kemudian diujikan secara lisan untuk memperoleh derajat kelulusan dan kelayakan karya tersebut.

2.1.1. Pengertian Gaji

Veithzal Rivai (2014:379) mendefinisikan gaji sebagai balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari statusnya sebagai seorang karyawan yang memberikan kontribusi dalam mencapai tujuan perusahaan dapat juga dikatakan sebagai bayaran tetap yang diterima seseorang karena kedudukannya dalam perusahaan.

Arti pentingnya gaji bagi karyawan digambarkan oleh Simamora sebagai faktor penting dalam penentuan karyawan akan masuk kerja pada hari tertentu.

Jika terjadi ketidak hadiran dapat disebabkan oleh kekecewaan terhadap struktur balas jasa organisasi (gaji, promosi, pengakuan karyawan).

Edwin B. Filippo (2013:75) menyatakan bahwa gaji adalah harga untuk jasa yang diterima atau diberikan oleh orang lain bagi kepentingan seseorang atau badan hukum.

Selanjutnya Simamora (2015: 441) menyatakan bahwa: Gaji karyawan menentukan kepuasan kerja, hal itu juga berdampak pada kemungkinan karyawan mengundurkan diri dan menerima pekerjaan di tempat lain. Karena karyawan tertentu memiliki banyak informasi seputar keadilan atau ketidakadilan internal, terdapat kemungkinan ketidakpuasan terhadap gaji mempunyai pengaruh yang lebih besar terhadap putaran karyawan daripada ketersediaan pekerjaan dengan gaji yang lebih besar di perusahaan lain. Sebagian besar perusahaan akan tetap kompetitif di pasar tenaga kerja dengan menawarkan gaji yang setara dengan yang ditawarkan oleh perusahaan pesaing.

Menurut Gunawan Jiwanto (1985:21) Balas jasa pokok (fixed/basic job compensation) dibagi dalam 2 bagian, diantaranya:

a. *Salari* (Gaji)

Adalah balas jasa langsung yang tetap baik jumlah maupun waktu penerimaannya yang diberikan kepada pegawai tetap. Ikatan gaji ini hubungannya/kedudukannya sangat kuat karena diberikan berdasarkan perjanjian kerja bersama melalui surat keputusan sehingga ikatan ini menimbulkan hak dan kewajiban antara penerima dan pemberi gaji yang diilanggar salah satu pihak ada sanksinya.

Dalam manajemen sumber daya manusia kita mengenal 2 kelompok tenaga kerja:

1) *White collar worker*

Adalah tenaga kerja yang digolongkan pada jenis pekerjaan yang lebih banyak menggunakan pikirannya. Misalnya : manager, staf tata usaha

2) *Blue Collar Worker*

Adalah tenaga kerja yang digolongkan kepada jenis pekerjaan yang lebih banyak menggunakan tenaga fisik. Misalnya : tenaga kerja kasar/upahan.

b. *Wages* (upah)

Adalah balas jasa langsung yang tidak tetap baik jumlah yang akan diterima maupun waktu penerimannya. Tenaga kerja yang menerima upah sewaktu-waktu diberhentikan upahnya apabila ia tidak bekerja, oleh karenanya upah ikatannya sangat lemah.

1.1.2. Sistem Upah

Menurut Filippo (2013:78) secara umum sistem upah dapat diklasifikasikan atas 4 macam, yaitu:

1. Sistem upah menurut lamanya/waktu kerja.

Sistem ini telah gagal dalam mengatur adanya perbedaan individual kemampuan manusia. Kegagalan ini disebabkan bahwa tiap-tiap orang dianggap dapat menghasilkan didalam waktu yang sama dengan yang lainnya, sehingga upa berdasarkan waktu ini menganggap bahwa tiap-tiap orang memberikan prestasi yang sama.

Contoh sistem upah ini adalah upah jam-jaman, upah mingguan (tukang-

tukang). Akibatnya dari sistem upah ini bahwa orang-orang superior merasa segan untuk meningkatkan prestasinya dari prestasi rata-rata. Sehingga sistem upah ini tidak menarik bagi orang superior dan sangat disenangi oleh kelompok orang-orang tua.

2. Sistem Upah Menurut Lamanya Dinas / Senioritas.

Sistem upah demikian sangat mendorong karyawan untuk lebih setia atau loyal terhadap perusahaan (sebab ada kenaikan gaji berkala/tahun demi tahun balas jasanya akan ditingkatkan). Sistem ini sangat menguntungkan bagi orang-orang lanjut usia dan juga orang-orang muda yang mempunyai harapan bila sudah tua akan menjamin hari tua. Segi negatif dari sistem ini antara lain, sistem ini kurang bisa memotivisir karyawan dan akan diisi dengan orang-orang yang cukup usia. Sistem upah semacam ini akan berakibat terjadinya *Labour turn over* terutama bagi karyawan yang masih muda usia dan berbakat

3. Sistem upah menurut kebutuhan.

Sistem ini memberikan upah yang lebih besar kepada mereka yang sudah kawin atau berkeluarga. Seandainya semua kebutuhan itu dipenuhi maka upah itu akan mempersamakan standar hidup semua orang.

Salah satu kelemahan dari sistem ini adalah tidak mendorong inisiatif kerja, sehingga sama halnya dengan sistem upah menurut lamanya kerja dan senioritas. Segi positifnya adalah akan memberikan perasaan aman disebabkan karena nasib seseorang menjadi tanggung jawab perusahaan atau masyarakat. Perwujudan dari perasaan aman ini karena diwujudkan dalam bentuk sumbangan-sumbangan

4. Sistem upah menurut jumlah produksi.

Upah menurut produksi yang diberikan bisa mendorong kepada karyawan untuk bekerja lebih keras dan meng-upgrade diri untuk berproduksi lebih banyak. Upah ini membedakan karyawan berdasarkan atas kemampuan masing-masing (sesuai dengan *individual differences*). Sistem ini sangat menguntungkan bagi mereka yang cerdas dan energis, tetapi kurang menguntungkan karyawan yang kemampuannya sudah mulai mundur, inferior dan orang lanjut usia.

Produksi yang dihasilkan dapat dihargai dengan diperhitungkan ongkosnya. Upah sebenarnya dapat dicari dengan menggunakan standard normal yang dibanding kebutuhan pokok dengan hasil produksi. Secara teoritis sistem upah menurut produksi ini akan diisi oleh tenaga-tenaga yang berbakat dan sebaliknya orang-orang tua dan inferior akan merasa tidak kerasan.

Selain upah dan gaji ada juga yang disebut insentif (perangsang) ada 2 sumber rangsangan yaitu:

- 1) Intrinsik Reward : rangsangan dari dalam diri sendiri
- 2) Extrinsik Reward : rangsangan dari luar diri sendiri

Gunanya insentif adalah untuk mendorong orang agar semangat bekerja.

Macam-macam daripada sistem upah insentif:

1) Sistem Upah Taylor

Sistem ini dikemukakan oleh Taylor yang pada pokoknya memberikan tambahan upah per unit produksi bila karyawan dapat mencapai standard.

Karyawan yang bekerja selama satu minggu (40 jam) paling tidak harus memproduksi 4 units untuk mencapai standard maka harga per unitnya \$ 80.00.

2) Sistem Upah Rowan

Sistem ini agak lebih baik dipandang dari para karyawan sebab telah dijamin dengan upah dasar, dan preminya meliputi 20 sampai 50 % bagi karyawan yang dapat melampaui standard.

Misalnya kerja dalam satu minggu dengan ketentuan 40 jam, upah dasarnya \$ 80.00 dan standard produksinya adalah 4 units, sedang apabila karyawan dapat menyelesaikan 6 units, maka akan diterima premi atau bonus sebagai berikut :

$$1 \text{ minggu (40 jam)} = 4 \text{ units} = \$ 80.00$$

$$1 \text{ unit 40 jam} : 4 = 10 \text{ jam}$$

$$1 \text{ minggu mendapat 6 units berarti} = 60 \text{ jam}$$

$$\text{Waktu yang dihemat} = 60 - 40 \text{ jam} = 20 \text{ jam}$$

$$\text{Premi yang diterima} = \$2.00 \times 40 \times (20/60) = \$ 26.60$$

$$= (\text{upah dasar} \times (\text{waktu yang dihemat/waktu yang diperoleh}))$$

3) Sistem Upah Gantt

Gantt memberikan bonus (premi) jika karyawan telah menyelesaikan 90 % dari standard yang telah ditetapkan. Bonus itu diatur melalui dua macam. Pertama, bonus yang diberikan antara 90 – 100 % dan untuk itu diberikan 20 %. Sedang bonus diatas 100 % diberikan 33 1/3 %. Oleh Dale Yoder (1955) dikatakan bahwa sistem ini tidak diterapkan secara kaku, akan tetapi menurut keadaan setempat. Biasanya (yang sangat umum) baru setelah mencapai standard produksi 100 % diberi bonus 20 %, demikian juga bonus diatas 100

%. Suatu misal, karyawan yang bekerja selama satu minggu dia akan dapat hasil sebagai berikut. Jika tak dapat melampaui standard dia akan menerima upah = jumlah jam kerja x upah per jam. Bagi yang melampaui standard upahnya menjadi = jumlah jam x (upah per jam + bonus per jam).

4) Sistem Upah Halsey

Sistem Halsey ini serupa dengan sistem Rowan, hanya cara memberikan premi bagi karyawan yang dapat melampaui standard tetap yaitu 50 %.

Seandainya upah dasar 1 minggu (40 jam) sama dengan \$ 80.00 standard produksinya 4 units, padahal seorang karyawan bisa menyelesaikan 6 units dalam waktu 1 minggu maka ia akan mendapat premi sebagai berikut :

$$= 6 - 4 \times (80/4) \times 50\% = \$ 2.00$$

Namun bagi karyawan yang tidak dapat melampaui standard tidak begitu khawatir, sebab jaminan upah minimal sistem ini akan diberikan.

5) Sistem Upah Jasa Produksi

Sistem ini memberikan jasa kepada setiap karyawan yang bekerja aktif paling tidak tiga bulan sebelum penutupan pembukuan pada tiap-tiap akhir tahun. Jasa ini diberikan dalam bentuk uang, jumlahnya menurut tingkatan gaji karyawan masing-masing. Kadang-kadang jasa produksi ini tiga kali lebih besar daripada gaji yang mereka terima tiap bulan, kadang-kadang hanya dua kali lipat, ataupun sering juga sama dengan gaji karyawan tiap bulan. Hal ini sangat tergantung keuntungan bersih pada perhitungan akhir tahun.

Jika karyawan baru bekerja aktif selama 4 bulan, maka jasa produksi dari karyawan itu besarnya = $4/12$ kali yang seharusnya dia terima satu tahun.

Sistem jasa produksi ini telah berlaku di beberapa perusahaan besar di Indonesia.

1.1.3. Syarat-Syarat Bagi Suatu Rencana Sistem Upah

Realisasi dari suatu perencanaan upah yang sehat/baik tidak mungkin akan terealisasi tanpa terlebih dahulu membuat suatu rencana atas suatu sistem upah/kompensasi yang baik.

Sistem upah ini sangat tergantung pada baik buruknya rencana sistem upah yang ditetapkan. Menurut Halsey ada beberapa syarat bagi suatu sistem upah yang baik, yaitu :

1) Bersifat Adil

Artinya bayarlah sesuai dengan prestasinya, atau dengan kata lain bayaran yang adil jangan sampai menjadikan karyawan sebagai alat pemerasan oleh pimpinan perusahaan demi mengejar angka produksi.

2) Sistem upah sebaiknya mempunyai potensi untuk mendorong semangat kerja.

3) Selain upah dasar/pokok/standar perlu disediakan upah perancang/insentif sebagai imbalan kelebihan tenaga yang diberikan/disumbangkan karyawan.

4) Sistem upah sebaiknya mudah dimengerti dan dihitung artinya jangan berbelit-belit sehingga karyawan sulit memahaminya. Ini penting untuk menghilangkan kesan dan prasangka yang kurang baik dari karyawan perusahaan.

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi tingkat upah dan tinggi rendahnya tingkat upah dan gaji :

- 1) Pembayaran yang berlaku pada suatu saat (*Prevailing pay*) bahwa perusahaan harus membayar tingkay upah dalam suatu kondisi yang terjadi bagi beberapa perusahaan, artinya bahwa upah yang diberikan pada karyawan minimal harus sama dengan upah yang diberikan perusahaan lain.
- 2) Permintaan dan penawaran tenaga kerja (*Demand and Supply market factor*), walaupun pada dasarnya teori ekonomi yang menyatakan bahwa tingginya permintaan akan menyebabkan naiknya harga seolah-olah hanya berlaku dalam proses pembelian dan penjualan maka dalam penarikan tenaga kerja pun haal ini akan berlaku artinya bahwa pekerjaan yang memerlukan keterampilan tinggi cenderung jumlah tenaga kerja sedikit maka upah tenaga kerja cenderung pula meningkat/tinggi dan sebaliknya untuk jabatan-jabatan lain yang mempunyai penawaran dalam jumlah yang melimpah, cenderung tingkat upah/rendah.
- 3) Kekuatan sering buruh/organisasi buruh (*Union Bergaining Power*), ada tidaknya dan kuat atau tidaknya serikat buruh turut mempengaruhi terbentuknya tingkat upah apabila serikat buruh kuat otomatis posisi karyawan akan kuat, dan kuatnya posisi karyawan cenderung tingkat upah akan meningkat dan sebaliknya.
- 4) Kemampuan perusahaan untuk membayar (*Ability to Pay*)
Upah atau gaji adalah merupakan salah satu unsur biaya produksi bagi perusahaan, cenderung apabila tingkat upah ttinggi biaya produksi meningkat akan menyebabkan perusahaan menurun, meskipun kuatnya serikat buruh yang memperjuangkan tingkat upah karyawan apabila tingkat upah

tersebut menyebabkan kerugian bagi perusahaan maka kemampuan perusahaan untuk membayar tidak mungkin keinginan serikat buruh.

5) Produktivitas/Produktivity

Produktivitas kerja biasanya dicerminkan oleh prestasi kerja karyawan hal ini akan menunjukkan bahwa prestasi karyawan yang tinggi konsekuensi perusahaan akan membayar karyawan dengan upah yang tinggi pula.

6) Biaya hidup (*cost of living*)

Biasanya biaya hidup merupakan dasar atau batas ukuran penerimaan upah dari para karyawan. Di kota-kota besar dimana biaya hidup tinggi maka tingkat upah juga cenderung tinggi.

7) Standart hidup yang normal (*living wage*)

Standard hidup yang normal pun akan menyebabkan terbentuknya tingkat upah, jumlah keluarga rata-rata 2 anak dari 1 istri menyebabkan tingkat upah minimal harus bisa menghidupi karyawan 2 anak dan 1 istri.

8) Job Requirement/Jabatan Karyawan

Pemberian tingkat upah pun akan disesuaikan dengan tinggi rendahnya jabatan yang dipegang oleh karyawan.

9) Pemerintah/Government

Pemerintah dengan peraturan-peraturannya juga mempengaruhi tinggi rendahnya tingkat upah, peraturan tentang upah minimum merupakan harapan sebagai batasan bawah dari tingkat upah yang akan dibayarkan oleh pemerintah.

1.1.4. Dimensi dan Indikator Sistem Gaji

Penjelasan pasal 94 UU No 13 Tahun 2003 tentang Kesehatan disebutkan bahwa gaji atau upah terdiri dari dua komponen, yaitu:

- a) Upah pokok, adalah imbalan yang dibayarkan kepada pekerja menurut tingkatan atau jenis pekerjaan yang besarnya ditetapkan berdasarkan kesepakatan.
- b) Tunjangan tetap, adalah suatu pembayaran-pembayaran yang dilakukan secara teratur berkaitan dengan pekerjaan yang diberikan untuk pekerja dan keluarganya serta dibayarkan dalam satuan waktu yang sama dengan pembayaran upah pokok, seperti tunjangan istri, tunjangan anak, tunjangan makan, tunjangan transpor dan pemberian tunjangan tersebut tidak dikaitkan dengan kehadiran dan diterima secara tetap oleh pekerja.

Menurut Filippo (2013:80) ada beberapa syarat untuk suatu sistem dari rencana upah yang baik:

- 1) Internal Consistency, mencakup bahwa pemberian upah harus sebanding atau sesuai dengan tingkat jabatan atau tugas, tanggung jawab keterampilan kondisi kerja dan prinsip-prinsip keadilan dalam perusahaan. Oleh karenanya internal consistency sering juga disebut azas keadilan.
- 2) External Consistency, bahwa dalam pemberian upah perusahaan harus membandingkan upah yang diperlukan oleh perusahaan lain dan pemerintah yaitu prinsip-prinsip kelayakan dalam perusahaan. Oleh karenanya eksternal consistency sering juga disebut azas kelayakan.

2.1.5 Pengertian Insentif

Menurut Gorda dalam Manullang (2013: 141) Insentif adalah suatu sarana memotivasi berupa materi, yang diberikan sebagai suatu perangsang ataupun pendorong dengan sengaja kepada para pekerja agar dalam diri mereka timbul semangat yang besar untuk meningkatkan produktifitas kerjanya dalam organisasi.

Menurut Manullung (2013: 147) menyatakan insentif merupakan sarana memotivasi dan menimbulkan dorongan. Menurut Nawawi (2013:307) insentif adalah penghargaan atau ganjaran untuk memotivasi para pekerja agar produktifitasnya tinggi, sifatnya tidak tetap atau sewaktu-waktu. Sedangkan Menurut Harsono dalam Nawawi (2013: 307) berpendapat, insentif adalah setiap sistem kompensasi dimana jumlah yang diberikan tergantung pada hasil yang dicapai, yang di berarti menawarkan suatu insentif kepada pekerja untuk mencapai hasil yang baik.

Dari definisi tersebut insentif dapat diartikan sebagai variabel penghargaan yang diberikan kepada individu dalam suatu kelompok yang diketahui berdasarkan perbedaan dalam mencapai hasil kerja, hal ini di rancang untuk memberikan rangsangan atau memotivasi pegawai berusaha meningkatkan produktifitas kerjanya. Insentif juga merupakan alat untuk mendorong pegawai agar lebih meningkatkan produktifitas kerja untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.

2.1.6 Tujuan Insentif

Tujuan insentif menurut Handoko pada hakekatnya adalah untuk

meningkatkan motivasi karyawan dalam berupaya mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan menawarkan perangsangan financial dan melebihi upah dan gaji dasar.

Menurut Andrew F Sikula insentif merupakan motivasi dan rancangan yang dimaksudkan untuk memacu dan menyempurnakan produksi.

Dari definisi tersebut dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa tujuan insentif adalah untuk menawarkan perangsang finansial yang melebihi upah dan gaji dasar, sehingga diharapkan tujuan individu, organisasi dan masyarakat dapat dicapai.

Sistem dan bentuk-bentuk insentif:

Terhadap sistem insentif ini biasanya dalam perusahaan industri membagi dalam 3 bagian, yaitu:

- a. Insentif yang berhubungan dengan para karyawan, dimana dalam hal ini yang dimaksud *Blue Collar Worker*.
- b. Insentif yang berhubungan dengan pimpinan atau manager karyawan administrasi, karyawan bagian penjualan, dan lain-lain yang termasuk dalam *white collar worker*.

Insentif yang berhubungan dengan *white collar worker* yang sulit ditetapkan biasanya untuk tenaga kerja penjualan, karena jika premi dibayarkan berdasarkan unit yang terjual maka kelebihan dari standar yang terjual kadang-kadang tidak hanya dipengaruhi oleh tenaga kerja bagian penjualan saja.

Akan tetapi kadang-kadang dipengaruhi faktor eksternal seperti keadaan ekonomi, budaya maupun persepsi, promosi yang telah ditetapkan

perusahaan dalam jangka waktu yang telah lama.

Oleh karena itu insentif bagi tenaga penjual harus ditetapkan lebih lanjut oleh setiap organisasi dengan mempertimbangkan produk yang dijual, market share yang dikuasai, segmen pasar yang akan dimasukinya. Guna semangat kerja yang tinggi, banyak organisasi yang menganut sistem insentif sebagai bagian dari imbalan yang berlaku bagi karyawan organisasi.

Berbagai sistem insentif dapat dibedakan sebagai berikut:

A. Sistem Insentif individual

Bentuk-bentuk insentif individual adalah sebagai berikut :

1. Rencana-rencana insentif untuk karyawan operasional

Pada umumnya rencana insentif untuk karyawan operasional dapat diklasifikasikan menjadi dua kategori, yaitu:

- a. Berdasarkan unit keluaran (Piece Rates)
- b. Berdasarkan waktu (Time Bonuses)

2. Rencana-rencana insentif untuk manajer:

- a) Bonus dalam bentuk kas (cash bonuses) yang diberikan atas dasar laba atau evaluasi prestasi kerja individual.
- b) Stock options, yaitu hak untuk membeli saham perusahaan pada harga tertentu selama jangka waktu (periode) tertentu di waktu yang akan datang.
- c) Stock appreciation rights, adalah sama seperti stock options, tetapi manajer dapat melepaskan hak untuk membeli saham dan mengambil bonus kas sebesar nilai saham dalam rentang waktu tertentu.

- d) Phantom stock plans, dimana manajer tidak benar-benar mendapatkan saham, tetapi hanya dicatat pada rekening pemilikan saham perusahaan pada harga pasar.
- e) Sasaran-sasaran prestasi kerja dapat ditetapkan untuk eksekutif dan bonus dialokasikan menurut derajat prestasi.

3. Sistem sugesti

Tujuan pokok sistem sugesti adalah untuk merangsang pemikiran kreatif para karyawan. Lebih daripada sekedar kerja keras untuk mendapatkan penghasilan insentif lebih tinggi, karyawan didorong untuk memikirkan cara-cara untuk melakukan pekerjaan dengan lebih efektif, mengurangi pemborosan, dan memperbaiki peralatan, prosedur dan material. Insentif biasanya diberikan atas dasar persentasi tertentu dari penghematan-penghematan yang diperoleh perusahaan.

4. Komisi

Dalam pekerjaan-pekerjaan penjualan, insentif para tenaga penjual bias dibayar atas dasar persentasi dari harga penjualan atau jumlah tetap (flat) untuk setiap unit produk yang dijual. Bila kompensasi dasar tidak dibayarkan, penghasilan total orang-orang penjualan berasal dari komisi.

B. Sistem Insentif Kelompok

a) Unit keluaran kelompok (group piece rate)

Dalam banyak operasi produksi, upaya-upaya seorang karyawan secara individual tidak dapat dibedakan dari kelompok. Kerjasama untuk mencapai atau melebihi standar-standar yang telah ditetapkan dapat

dirangsang dengan bonus kelompok.

- b) Rencana-rencana pembagian produksi (production-sharing plants) Ada sejumlah sistem yang dirancang untuk mempengaruhi kerjasama kelompok besar dalam pengurangan pemborosan dan promosi kerjasama. Pada hakekatnya, rencana-rencana ini berkaitan dengan upaya untuk membagi tambahan atau keuntungan produktivitas. Sistem yang terkenal adalah scalom plan. Pendekatan ini menghitung biaya tenaga kerja normal per unit produk yang diproduksi. Bila dengan kerjasama lebih baik dan efisien lebih besar, sehingga biaya tenaga kerja dapat dikurangi, jumlah keseluruhan atau sebagian penghematan dibagi diantara para karyawan dalam bentuk bonus.
- c) Rencana-rencana pembagian laba (profit-sharing plans) Ada dua tipe utama rencana-rencana pembagian laba kepada karyawan: 1) distribusi tunai atau sekarang dan 2) distribusi yang ditunda atau ditangguhkan. Bila tipe pertama yang digunakan, karyawan menerima pembagian laba dalam bentuk kas paling tidak sekali setiap tahun. Sedangkan dengan tipe kedua berarti laba yang dibagi dikaitkan dengan rencana-rencana pension karyawan, atau pembagian laba ditunda sampai karyawan pension, meninggal atau karena hal lain yang ditetapkan manajemen.
- d) Pemilikan saham oleh karyawan (employee stock ownership) Hubungan yang lemah antara upaya-upaya karyawan dan hasil-hasil dalam satuan moneter yang diantisipasi dijumpai dalam rencana-rencana pemilikan saham. Kenaikan nilai atau harga saham tidak hanya ditentukan oleh

operasi perusahaan tetapi juga oleh mekanisme pasar modal. Dengan tipe ini karyawan diberi kesempatan untuk memiliki saham-saham perusahaan.

Beberapa sifat dasar yang harus dipenuhi agar sistem upah insentif berhasil adalah:

1. Pembayaran hendaknya sederhana sehingga dapat dihitung dan dimengerti oleh karyawan sendiri (tidak berbelit-belit)
2. Penghasilan karyawan hendaknya langsung menaikan output dan efisiensi (Produktif)
3. Pembayaran dilakukan secara cepat
4. Standar kerja hendaknya ditentukan secara hati-hati, standar yang terlalu tinggi dan terlalu rendah sama tidak baiknya.
5. Besarnya upah/gaji dengan standar kerja hendaknya dapat merangsang bekerja lebih giat.

2.1.7. Indikator Insentif

Sedangkan menurut Sirait dalam Sarwoto (2011:58) indikator insentif adalah sebagai berikut:

1. Financial Incentive

Insentif materiil/finansial adalah daya perangsang yang diberikan kepada karyawan berdasarkan prestasi kerjanya, berbentuk uang atau barang.

2. Non Financial Incentive

Insentif non materiil/non finansial adalah perangsang yang diberikan kepada karyawan yang berbentuk penghargaan atau pengukuhan berdasarkan prestasi kerjanya, seperti piagam, piala, medali dan sebagainya yang

nilainya tidak terkira.

3. *Social Incentive.*

Insentif sosial adalah perangsang pada karyawan yang diberikan berdasarkan prestasi kerjanya berupa fasilitas dan kesempatan untuk mengembangkan kemampuannya, seperti promosi, mengikuti pendidikan, naik haji dan sebagainya.

2.1.8. Perbedaan Ciri antara Gaji dan Insentif

Pemaparan tentang definisi gaji dan insentif seperti di atas maka peneliti menyimpulkan perbedaan ciri antara gaji, bonus dan insentif dari berbagai segi, sebagaimana dikutip dalam jurnal Syarifah Nurfahana (2018) yang dirincikan sebagai berikut:

1. Dari segi kepastian pengadaannya oleh perusahaan

Gaji diberikan secara teratur dalam satu periode tertentu, umumnya secara bulanan. Sedangkan insentif merupakan hadiah yang didasarkan atas prestasi kerja yang dicapai oleh karyawan.

2. Dari segi syarat pemberiannya

Gaji diberikan kepada karyawan semata-mata sebagai konsekuensi dari ikatan kerjanya dengan perusahaan dengan kata lain karyawan tetap akan menerima gaji secara periodik selama ia bekerja di perusahaan tersebut. Sedangkan insentif dikeluarkan oleh perusahaan dengan syarat bahwa karyawan telah mencapai target-target yang ditentukan oleh perusahaan jika perusahaan dapat mencapai laba usaha tertentu, tergantung kebijakan perusahaan.

3. Dari segi fungsi

Fungsi dari gaji bagi perusahaan secara umum adalah sebagai kompensasi atas kerja karyawan yang merupakan konsekuensi dari ikatan kerja dengan karyawannya. Sedangkan insentif memiliki fungsi yang lebih strategis, selain sebagai sarana mempertahankan loyalitas karyawan yang berprestasi tinggi, juga dapat dijadikan sebagai perangsang dalam meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan.

4. Dari segi subyek karyawan penerimanya

Gaji lazimnya diberikan kepada seluruh karyawan yang bekerja dalam perusahaan. Sedangkan insentif merupakan imbalan yang diberikan oleh perusahaan karena karyawan telah berhasil mencapai atau melebihi target yang ditetapkan oleh perusahaan. Pemberian insentif ditujukan untuk meningkatkan semangat kerja karyawan untuk mencapai target. Sehingga biasanya insentif akan diberikan kepada tim marketing maupun tim operasional yang terkait secara langsung dengan bisnis dan produk perusahaan. Insentif karyawan biasanya diberikan setelah ada pembayaran dari pihak klien.

2.1.9. Pengertian Efektivitas Kerja

Berdasarkan kamus Bahasa Indonesia, efektivitas adalah suatu kosa kata yang berasal dari Bahasa Inggris yaitu “efektive” yang berarti berhasil, ditaati dan mengesankan. Jika seorang dapat bekerja dengan baik maka ia dapat dikatakan bekerja secara efektif.

Teori efektifitas menurut Ndraha (2012: 163) adalah efesiensi digunakan untuk mengukur proses, efektifitas guna mengukur keberhasilan mencapai tujuan. Kusus mengenai efektifitas perusahaan, Ndraha (2012: 163) mengemukakan :“efektifitas yang didefinisikan secara abstrak sebagai tingkat pencapaian tujuan, diukur dengan rumus hasil dibagi dengan (per) tujuan. Tujuan yang bermula pada visi yang bersifat abstrak itu dapat dideduksi sampai menjadi kongkrit yaitu sasaran (strategi) sasaran adalah tujuan yang terukur, konsep hasil relative bergantung pada pertanyaan pada mata rantai mana dalam proses dan siklus perusahaan, hasil didefinisikan. Apakah pada titik output ? out come ? feedback ? siapa yang mendefinisikannya : pemerintah yang di perintah atau bersama-sama.

Adapun menurut The Liang Gie dalam Siagian (2015:62) efektifitas adalah suatu keadaan yang mengandung pengertian mengenai terjadinya suatu efek atau akibat yang dikehendaki. Kalau seseorang melakukan suatu perbuatan dengan maksud tertentu yang memang dikehendaki, bkalau seseorang melakukan suatu perbuatan dengan maksud tertentu yang memang dikehendaki. Maka itu dikatakan efektif kalau menimbulkan atau mempunyai maksud sebagaimana yang dikehendaki.

Efektivitas kerja terdiri dari dua kata yaitu “efektivitas” dan “kerja”. Menurut Richard M. Steers dalam Magdalena (2015:4) Efektivitas kerja adalah tingkatan sejauh mana seseorang atau kelompok dalam melaksanakan tugas pokoknya untuk mencapai sasaran yang diinginkan.

Soewarno Handayani (2014:90) mengemukakan bahwa efektivitas adalah bila sasaran atau tujuan telah tercapai sesuai dengan rencana telah

ditetapkan sebelumnya, jika sasaran itu tidak sesuai dengan waktu yang telah ditentukan maka pekerjaan itu dikatakan tidak efektif.

Siagian (2015:86) menyatakan efektivitas kerja adalah tercapainya berbagai sasaran yang ditentukan tepat pada waktunya dengan menggunakan sumber-sumber tertentu yang sudah dialokasikan untuk melakukan berbagai kegiatan tertentu. Selanjutnya efektivitas kerja menurut komaruddin (2014:70), adalah suatu keadaan yang menunjukkan tingkat keberhasilan atau kegagalan kegiatan manajemen dalam mencapai tujuan yang ditetapkan terlebih dahulu.

Menurut Juemi (2013) Efektivitas kerja meliputi, prestasi kerja. Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu.

Dari pengertian-pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa efektivitas kerja adalah suatu ukuran yang menyatakan seberapa jauh target (kuantitas, kualitas dan waktu) yang telah dicapai oleh manajemen yang mana target tersebut sudah ditentukan terlebih dahulu.

2.1.10. Indikator Efektivitas Kerja

Banyak faktor-faktor yang mempengaruhi produktifitas. Untuk meningkatkan produktifitas kerja yang tinggi, perusahaan harus memiliki sikap mental, yang berorientasi produktifitas dan selalu menggunakan potensi yang maksimal, optimis tekun dan berusaha sungguh-sungguh dalam menghadapi berbagai tantangan perkembangan.

Menurut Hasibuan (2016:105) efektivitas merupakan suatu keadaan keberhasilan kerja yang sempurna sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Supaya dapat menjamin suatu keberhasilan usaha dalam meningkatkan efektivitas kerja pegawai dalam suatu organisasi perlunya pengaruh dari stuktur organisasi sehingga dapat menimbulkan kuantitas kerja, kualitas kerja dan pemanfaatan waktu.

Kuantitas kerja merupakan volume kerja yang dihasilkan dibawah kondisi normal. Hal ini dapat dilihat dari banyaknya beban kerja dan keadaan yang dapat dialaminya selama bekerja. Setiap perusahaan selalu berusaha supaya efektivitas dari pegawainya dapat ditingkatkan. Oleh karena itu perusahaan selalu berusaha agar setiap pegawainya memiliki moral kerja yang tinggi.

Kualitas kerja merupakan sikap yang di tunjukkan oleh pegawai berupa hasil kerja dalam bentuk kerapian, ketelitian. Dan keterkaitan hasil dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan didalam mengerjakan pekerjaan. Pemanfaatan waktu setiap pegawai harus dapat menggunakan waktu seefesien mungkin, terutama dengan cara datang tepat waktu ke kantor dan berusaha untuk menyelesaikan tugas sebaikbaiknya dengan memanfaatkan waktu selama penggunaan masa kerja yang disesuaikan dengan kebijakan perusahaan.

Peningkatan kualitas sumber daya manusia diperlukan guna mewujudkan hasil yang diharapkan oleh setiap perusahaan. Setiap pegawai sudah sepatutnya diarahkan untuk lebih meningkatkan efektivitas klerja mereka melalui berbagai tahapan usaha secara maksimal. Sehingga dengan demikian pemanfaatan sumber

daya manusia akan lebih berpotensi dan lebih mendukung keberhasilan pencapaian tujuan perusahaan.

Sedangkan Steers dalam Magdalena (2015:151) menyatakan bahwa efektivitas kerja karyawan pengukurannya dapat dilihat dari 3 (tiga) aspek utama yaitu:

1. Ketepatan kualitas. Kualitas merupakan tingkat baik buruknya sesuatu atau kadar tertentu, dan derajat/taraf/mutu tertentu baik standar kerja, tetap penggunaan dan sesuai jadwal (*On Schedule*);
2. Ketepatan kuantitas. Kuantitas adalah hasil pemrosesan data dan angka-angka yang menjadi bahan informasi. Pengertian kuantitas dimaksudkan hasil pekerjaan sesuai dengan target yang diharapkan sesuai lokasi kerja, volume. Maupun sesuai dengan kebutuhan lingkungan kerja.
3. Ketepatan Waktu. Ketepatan waktu merupakan sumber manajemen yang sangat diperlukan, sehingga harus diperhitungkan dengan cermat. Penyusunan jadwal atau schedule merupakan salah satu jalan yang dapat dipakai sesuai prosedur, target yang akan dicapai, maupun dilihat dari banyaknya permintaan stakeholder.

2.1.11. Sistem Peningkatan Efektivitas

Menurut Rebert dalam Hasibuan (2016:188) sistem pendekatan Efektivitas adalah cara pengelolaan kinerja yang :

- a) Disesuaikan bagi setiap pribadi untuk memahami kebutuhan masing-masing pegawai disetiap unit kerja.
- b) Memandang setiap pegawai sebagai perlengkapan pemakaian manajemen

kerja.

- c) Bertujuan meningkatkan diri terutama umpan balik sebagaimana yang diinginkan pegawai yang bersangkutan.

Dengan kata lain sistem ini merupakan usaha untuk membuat pendekatan yang standar baik sistem yang menggunakan sasaran kinerja, penilaian (*ranting*), peningkatan (*rangking*). Cassio dalam Hasibuan (2016: 35–36) menyatakan bahwa agar sebuah manajemen kinerja efektivitas hendaknya memenuhi syarat-syarat sebagai berikut :

- a. *Relevance*, hal-hal atau faktor yang diukir adalah yang relevan terkait dengan pekerjaan apakah itu outputnya, prosesnya atau inputnya.
- b. *Sensitivity*, sistem yang digunakan harus cukup untuk membedakan antara pegawai yang berprestasi dan tidak berprestasi.
- c. *Reliability*, sistem yang digunakan harus dapat diandalkan dan dipercaya bahwa menggunakan tolak ukur yang objektif, sah, akurat, dan stabil.
- d. *Acceptability*, sistem yang digunakan harus dapat dimengerti dan diterima oleh pegawai yang menjadi penilai maupun yang dinilai dan memfasilitasi komunikasi aktif dan konstruksi keduanya.
- e. *Practicality*, semua instrumen misalnya formulir yang digunakan harus mudah digunakan oleh kedua belah pihak dan tidak rumit ataupun berbelit-belit.

2.1.12. Penelitian Terdahulu

Adapun penelitian yang telah mengkaji mengenai pengaruh tunjangan dan fasilitas kerja terhadap kepuasan kerja karyawan diantaranya dapat dilihat dari tabel sebagai berikut :

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama	Judul	Kesimpulan	Persamaan	Perbedaan
1	2	3	4	5	6
1	Zulkifli Rusby & Edistanur (2018) Jurnal Tabarru' : Islamic Banking and Finance Volume 1 Nomor 1, Mei 2018 p-ISSN 2621-6833 e-ISSN 2621-7465	Pengaruh Kompensasi Terhadap Efektivitas Karyawan BMT Septa Bina Usaha Di Daerah Kota Pekanbaru	Hasil penelitian ini menemukan bahwa ada pengaruh secara signifikan antara kompensasi terhadap efektivitas kerja karyawan dengan tingkat efektivitas kerja karyawan termasuk dalam tingkatan tinggi.	Sama-sama menggunakan variabel kompensasi dan efektivitas kerja.	Terdapat perbedaan pada objek penelitian
2	Sugianto (2018) Jurnal Bisnis dan Manajemen Vol. 12, No. 1 Januari 2018 Hal. 1 - 9	Pengaruh Kompensasi, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Melalui Kepuasan Kerja Terhadap Efektivitas Kerja Tenaga Kependidikan Kontrak Kerja Di Universitas Jember	Berdasarkan hasil analisis SEM, diketahui bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan efektivitas kerja;	Sama-sama menggunakan variabel kompensasi dan efektivitas kerja.	Terdapat perbedaan pada objek penelitian
3	Yudhi Hardianto (2017) JOM Fekon Vol. 4 No. 1 (Februari) 2017	Pengaruh Kompensasi Dan Pengawasan Terhadap Efektivitas Kerja Karyawan Pada PT. Toyota Agung Automall Pekanbaru	Pengawasan dan Kompensasi merupakan dua aspek yang secara simultan dapat meningkatkan efektifitas kerja karyawan.	Sama-sama menggunakan variabel kompensasi dan efektivitas kerja.	Terdapat perbedaan pada objek penelitian

1	2	3	4	5	6
4	Rahmadani Fitri Harahap (2017) Jurnal Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Medan Area	Pengaruh Insentif Dan Motivasi Kerja Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Pemerintah kota Medan	Hasil penelitian menunjukkan uji t (parsial) dapat disimpulkan bahwa insentif berpengaruh secara signifikan terhadap efektifitas kerja Sedangkan hasil uji f (Simultan) insentif dan motivasi secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap efektifitas kerja.	Sama-sama menggunakan variabel insentif dan efektivitas kerja.	Terdapat perbedaan pada objek penelitian
5	Erni Susilawati (2014) Jurnal Program Studi Administrasi Pendidikan, FIP IKIP Mataram	Hubungan Kompensasi Dengan Efektivitas Kerja Tenaga Kepegawaian Sekolah	Ada Hubungan positif Kompensasi Dengan Efektivitas kerja Tenaga Kepegawaian Sekolah di MTS NW Sepit Keruan Kabupaten Lombok Timur.	Sama-sama menggunakan variabel insentif dan efektivitas kerja.	Terdapat perbedaan pada objek penelitian
6	Rahmi Nisa (2014) Jurnal Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Medan	Pengaruh Insentif Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Di Kantor Sekertariat Pemerintahan Kota Medan	Dari hasil efektifitas kerja pegawai hanya sebagian saja yang dipengaruhi oleh insentif, selebihnya dipengaruhi faktor-faktor lain diluar insentif.	Sama-sama menggunakan variabel insentif dan efektivitas kerja.	Terdapat perbedaan pada objek penelitian

1	2	3	4	5	6
7	Syarifah Nurfarhana (2018) Jurnal Ekonomi Islam Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar	Pengaruh Gaji Dan Bonus Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Ditinjau Dari Aspek Syariah Pada Kantor Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan	Penelitian ini berimplikasi terhadap pegawai yang semakin termotivasi dalam peningkatan kinerjanya jika pembagian gaji dan pemberian bonus dilakukan secara syariah.	Sama-sama menggunakan variabel gaji dan bonus.	Terdapat perbedaan pada objek penelitian dan penggunaan variabel motivasi kerja sebagai variabel dependent.
8	Yohan Herlambang (2017) Jurnal Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Siliwangi	Pengaruh Gaji Dan Bonus Terhadap Produktivitas (Studi Kasus pada CV. Karyana Mobilindo)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa: terdapat pengaruh yang tidak signifikan antara gaji karyawan terhadap produktivitas karyawan, terdapat pengaruh yang tidak signifikan antara bonus karyawan terhadap produktivitas. terdapat pengaruh yang signifikan antara gaji dan bonus karyawan terhadap produktivitas karyawan pada CV. Karyana Mobilindo.	Sama-sama menggunakan variabel gaji dan bonus.	Terdapat perbedaan pada objek penelitian dan penggunaan variabel produktivitas kerja sebagai variabel dependent.
9	Mawardi Mubarak (2014) Jurnal Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makassar	Pengaruh Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kima Makassar	Berdasarkan hasil penelitian ini disimpulkan bahwa insentif berpengaruh signifikan dan positif secara parsial terhadap kinerja karyawan di departemen penjualan PT. Kima Makassar.	Sama-sama menggunakan variabel insentif	Terdapat perbedaan pada objek penelitian dan penggunaan variabel kinerja karyawan sebagai variabel dependent.

1	2	3	4	5	6
10	Yulandri (2019) Jurnal Penelitian FEB UMB Tahun 2019	Pengaruh Kompensasi Dan Displin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.	Berdasarkan hasil penelitian ini disimpulkan bahwa kompensasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan	Adanya penggunaan kompensasi dalam penelitian	Terdapat perbedaan pada objek penelitian dan penggunaan variabel kinerja karyawan sebagai variabel dependent.

2.2. Kerangka Pemikiran

Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas merupakan faktor yang sangat penting agar perusahaan dapat mempertahankan eksistensinya di tengah-tengah dunia usaha yang kompetitif seperti sekarang ini. Kompensasi dalam bentuk gaji, bonus dan insentif yang merupakan beberapa faktor pendorong bagi karyawan untuk bekerja menjadi hal yang sangat penting bagi kelangsungan hidup, baik kelangsungan hidup karyawan maupun kelangsungan hidup perusahaan itu sendiri.

Dengan mengadakan sistem pengajian yang baik, sesuai dengan jenjang pekerjaan tiap karyawan dan ditunjang dengan bonus sebagai tunjangan sebagai penghargaan atas usaha karyawan akan lebih memotivasi guna menghasilkan kinerja dan efektivitas kerja karyawan agar lebih baik lagi. Menurut Jan Bella dikutip dari Hasibuan (2016:69), menyatakan bahwa gaji, bonus dan tunjangan merupakan faktor pengerak bagi karyawan untuk bergerak dan peningkatan keterampilan kerja baik tekhnis maupun manajerial.

Dalam sistem pengajian dan peningkatan mutu karyawan berdasarkan dari profesionalisme kerja maka diperlukan pembiayaan pengajian dan pemberian bonus bagi karyawan yang berprestasi. Sehingga dengan demikian diharapkan

karyawan akan lebih termotivasi untuk menghasilkan barang/ jasa bagi perusahaan dengan kualitas kerja yang baik.

Pengaruh Gaji terhadap efektivitas kerja karyawan mengacu kepada pendapat Mulyadi (2013:373), dimana gaji adalah pembayaran atas penyerahan jasa yang dilakukan oleh karyawan baik yang mempunyai jabatan maupun karyawan pelaksana.

Hasil penyelesaian pekerjaan yang efektif adalah salah satu tugas penting untuk dilakukan oleh seorang manajer atau pimpinan. Walaupun demikian, pelaksanaan pekerjaan yang obyektif bukanlah tugas yang sederhana, Penilaian harus dihindarkan adanya "like and dislike" dari penilai, agar obyektifitas penilaian dapat terjaga. Kegiatan penilaian ini penting, karena dapat digunakan untuk memperbaiki keputusan keputusan personalia yang memberikan umpan balik kepada para karyawan tentang pencapaian hasil pekerjaan mereka. Terdapat berbagai faktor yang mempengaruhinya diantaranya adalah gaji.

Penelitian yang dilakukan oleh Zulkifli Rusby & Edistanur (2018) menyatakan bahwa pemberian gaji akan mempengaruhi efektivitas kerja karyawan. Menurut Gupta dan Shaw (2013:43) semakin tinggi tingkat gaji maka akan membuat efektivitas kerja semakin tercapai. Jadi dapat penulis simpulkan Gaji secara simultan dan parsial berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja karyawan pada BPJS Kesehatan Kantor Cabang Kabupaten Ciamis.

Faktor selanjutnya yang perlu diperhatikan oleh manajemen personalia dalam menciptakan karyawan yang efektif dan efisien dalam menyelesaikan pekerjaan ialah faktor insentif, dimana faktor ini mempunyai hubungan yang

sangat erat dengan prestasi kerja karyawan.

Menurut Siagian (2015:258) Insentif dimaksudkan sebagai pemberian salah satu bentuk penghargaan kepada karyawan atas sumbangannya kepada organisasi yang terutama tercermin dari prestasi kerjanya

Dari pengertian diatas, maka dapat peneliti simpulkan bahwa insentif merupakan salah satu daya rangsang atau motivasi sangat penting bagi peningkatan mutu kerja karyawan, dimana dengan adanya insentif maka akan mempertinggi efektivitas kerja karyawan dan hal ini berdampak kepada peningkatan produktivitas kerja perusahaan.

Hasil penelitian dari Mawardi Mubarak (2014) mengungkapkan bahwa insentif berpengaruh signifikan dan positif secara parsial terhadap kinerja karyawan. Sedangkan hasil penelitian dari Rahmadani Fitri Harahap (2017) menghasilkan suatu argumentasi bahwa baik secara parsial maupun secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap efektifitas kerja.

Dari beberapa pendapat ahli dan hasil penelitian di atas, maka dapat peneliti simpulkan bahwa insentif yang diberikan secara tepat dapat menjadi salah satu faktor utama yang dapat mendorong karyawan untuk menimbulkan semangat yang lebih tinggi sehingga dapat meningkatkan prestasinya untuk bekerja lebih baik dan giat, sehingga mereka dapat mencapai efektivitas kerja yang maksimal dan sesuai dengan harapan dimana pada akhirnya nanti dapat menciptakan keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan, cita-cita serta sasaran yang telah ditentukan.

Efektifnya organisasi lebih cenderung positif jika dinilai tujuannya. Hal

ini senada dengan yang dikemukakan oleh Steers dalam Magdalena (2015:75) bahwa efektivitas suatu organisasi sebagai kemampuan organisasi tersebut memperoleh dan menggunakan secara efisien sumber-sumber yang tersedia untuk mencapai tujuannya.

Menurut Siagian (2015:65), efektivitas kerja sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu kompensasi, lingkungan kerja, budaya organisasi, kepemimpinan, motivasi, disiplin, dan kepuasan kerja dan komunikasi. Faktor-faktor tersebut akan mempengaruhi pada peningkatan maupun penurunan tingkat efektivitas kerja dari pegawai, yang nantinya akan berdampak pada organisasi maupun perusahaan.

Hasil penelitian dari Syarifah Nurfarhana (2018) dan Mawardi Mubarak (2014) memberikan fakta empiris bahwa baik secara parsial maupun simultan variabel gaji, bonus dan insentif terbukti memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap pencapaian efektivitas kerja karyawan, hal ini juga didukung dalam jurnal Gerhart dan Milkovich (2014) menyatakan bahwa dalam literatur kompensasi, ternyata ditemukan bukti yang kuat bahwa insentif individu, tingkat gaji dan bonus akan membuat kinerja yang semakin baik bagi karyawan.

Berdasarkan pendapat diatas, maka dapat peneliti simpulkan karyawan yang ada dalam suatu perusahaan belum tentu bersedia memberikan kemampuan yang dimilikinya secara penuh, sehingga masih diperlukan adanya pendorong dari pihak organisasi. Setiap perusahaan tentunya mengharapkan pegawainya memberikan kinerja maksimal, agar dapat memberikan dampak

positif kepada organisasi. Pemberian kompensasi yang adil dan layak dalam bentuk gaji dan bonus serta ditunjang dengan pemberian insentif yang sesuai prestasi kerjanya diharapkan memberikan dampak penting dalam mencapai efektivitas kerja karyawan di BPJS Kesehatan Kantor Cabang Kabupaten Ciamis.

2.3. Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah diuraikan diatas, maka dapat ditetapkan suatu hipotesis penelitian sebagai berikut: **“Terdapat Pengaruh Gaji Dan Insentif Terhadap Efektivitas Kerja Karyawan Non Manajer Di BPJS Kesehatan Kantor Cabang Kabupaten Ciamis.”**