

TINGKAT KEPENTINGAN DAN KEPUASAN INSENTIF FINANSIAL DAN INSENTIF NON-FINANSIAL BAGI STAF KANTOR PERUSAHAAN KONSULTAN

Kevin Wisely Samjaya¹, Vincentius Stanley², dan Andi³

ABSTRAK :Pemberian insentif seringkali digunakan oleh perusahaan untuk meningkatkan produktivitas para staf karyawan. Terdapat dua jenis insentif yang dapat diberikan yaitu insentif finansial dan insentif non-finansial. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui perbandingan tingkat kepentingan dan kepuasan antara insentif finansial dan insentif non-finansial bagi staf karyawan kantor perusahaan konsultan. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner yang ditujukan kepada 60 staf karyawan yang bekerja pada lima perusahaan konsultan yang ada di Surabaya. Dari jawaban kuesioner para responden didapatkan bahwa staf karyawan kantor perusahaan konsultan lebih mementingkan insentif finansial daripada insentif non-finansial. Tunjangan hari raya merupakan insentif finansial yang dianggap paling penting oleh mereka. Sedangkan jam kerja yang fleksibel merupakan insentif non-finansial yang dianggap paling penting. Untuk tingkat kepuasan, staf karyawan kantor perusahaan konsultan mayoritas sudah merasa cukup puas dengan insentif yang telah mereka terima dari perusahaan tempat mereka bekerja.

KATA KUNCI :insentif finansial, insentif non-finansial, karyawan, perusahaan konsultan, kepentingan, kepuasan.

1.PENDAHULUAN

Motivasi pada setiap individu dapat berbeda satu dengan yang lainnya. Dengan adanya motivasi yang tinggi, para pekerja akan lebih semangat dan kinerja pada staf karyawan dapat lebih meningkat. Maka dari itu hal-hal yang dapat mempengaruhi motivasi seseorang harus dipahami secara maksimal dengan tujuan mendapatkan kinerja dan produktivitas yang maksimal.

Insentif adalah suatu sarana memotivasi berupa materi, yang diberikan sebagai suatu perangsang ataupun pendorong dengan sengaja kepada para staf karyawan agar dalam diri mereka timbul semangat yang besar untuk meningkatkan produktivitas kerjanya dalam organisasi (Gorda, 2004). Insentif sendiri dapat dibedakan menjadi insentif finansial dan insentif non-finansial (Manullang,1981).

Penelitian ini akan mengamati lebih lanjut mengenai perbandingan antara insentif finansial maupun non-finansial pada perusahaan konsultan. Hasil yang didapatkan dari penelitian yang dilakukan diharapkan menjadi informasi yang bermanfaat, sehingga dapat meningkatkan kinerja dan produktivitas staf karyawan dalam pelaksanaan proyek konstruksi.

¹ Mahasiswa Program Studi Teknik Sipil Universitas Kristen Petra, m21414109@john.petra.ac.id

² Mahasiswa Program Studi Teknik Sipil Universitas Kristen Petra, m21414125@john.petra.ac.id

³ Dosen Program Studi Teknik Sipil Universitas Kristen Petra, andi@peter.petra.ac.id

2. LANDASAN TEORI

2.1. Umum

Ada 2 macam faktor yang bisa mempengaruhi motivasi staf karyawan dalam pekerjaannya yaitu faktor eksternal dan faktor internal. Yang dimaksud dengan faktor eksternal adalah faktor yang bersifat ekstrinsik yang berarti berasal dari luar diri seperti kebijakan perusahaan, lingkungan kerja, hubungan dengan atasan, hubungan antar sesama staf karyawan, dan lain-lain. Sedangkan yang dimaksud dengan faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam diri seperti pencapaian pekerjaan (*achievement*), pekerjaan yang menantang, peningkatan tanggung-jawab, dan lain-lain.

Setelah mengetahui adanya faktor motivasi yang mempengaruhi kinerja para staf karyawan maka langkah lebih lanjut yang perlu dilakukan untuk bisa meningkatkan motivasi staf karyawan adalah dengan memberikan mereka hadiah (*reward*) bagi mereka. Hadiah yang paling sederhana dan sering digunakan adalah gaji. Namun gaji pada jaman sekarang ini sudah bukan lagi dianggap sebagai sebuah hadiah, melainkan sebagai kewajiban yang harus diberikan kepada mereka oleh tempat dimana mereka bekerja. Oleh karena itu, jika hanya menggunakan gaji saja sebagai hadiah tunggal maka hal ini terkadang bisa menurunkan motivasi pekerja untuk bisa bekerja dengan lebih baik dan lebih optimal karena mereka sudah mengerti hadiah apa yang akan mereka dapatkan walaupun mereka tidak melakukannya dengan optimal (karena mereka melakukan pekerjaan itu karena mereka harus melakukannya, bukan karena mereka ingin melakukannya, karena sebaik apapun pekerjaan yang mereka lakukan, gaji yang mereka dapatkan akan selalu tetap, sebagai hak mutlak bagi mereka)(Robbins,2013). Oleh sebab itu muncullah insentif sebagai alat lain yang bisa membuat mereka lebih termotivasi untuk mengerjakan pekerjaan mereka dengan lebih baik.

2.2. Insentif Finansial

Penggunaan insentif dipandang sebagai kunci untuk meningkatkan hasil kerja seseorang (Rose & Manley, 2011). Contoh dari insentif finansial meliputi gaji pokok, biaya hidup, insentif jangka pendek, dan insentif jangka panjang (Aguinis, 2013). Tersedia dokumen sebagai bukti empiris bahwa insentif finansial merupakan salah satu faktor yang paling kuat untuk mempengaruhi motivasi dan kinerja karyawan (Aguinis, Joo, & Gottfredson, 2013). Produktivitas karyawan meningkat dengan rata-rata 30% setelah pengenalan insentif finansial (Locke et al., 1980).

Insentif dalam bentuk uang diperlukan tidak hanya untuk meningkatkan motivasi di tingkat individu dan organisasi tetapi juga untuk meningkatkan motivasi terpadu untuk suatu tim dalam sebuah proyek (Rose & Manley, 2011). Penggunaan insentif yang efektif dapat memberikan motivasi kerja untuk tampil lebih baik (Tang, Qiang, Duffield, Young, & Lu, 2008). Insentif telah dipromosikan sebagai pilihan yang dapat memberikan pengaruh positif pada keberhasilan proyek (Rose & Manley, 2010).

Alasan yang menyebabkan insentif finansial bisa menjadi motivator yang kuat terhadap kinerja karyawan dan juga mempertahankan kinerjanya adalah bahwa mereka membutuhkan berbagai kebutuhan dasar (misalnya, makanan, tempat tinggal) dan juga kebutuhan di tingkat yang lebih tinggi (misalnya, rasa dimiliki dalam grup atau tim, menerima rasa hormat dari orang lain, pencapaian dan penguasaan kerja seseorang) (Long & Shields, 2010). Insentif finansial sering dianggap sebagai simbol status sosial seseorang (Saleh & Singh, 1973) dan pengakuan akan prestasi pribadi (Trank, Rynes, & Bretz, 2002).

2.3. Insentif Non-Finansial

Insentif non-finansial merupakan insentif yang tidak melibatkan pembayaran dalam bentuk uang, seperti pengakuan lisan atau tertulis karena kerja yang baik dan ikut berpartisipasi dalam pengambilan keputusan (Yavuz, 2004). Dapat dicatat bahwa para karyawan dapat termotivasi bukan hanya karena insentif finansial tetapi juga karena insentif non-finansial.

Insentif non-finansial adalah insentif (*reward*) yang bersifat nyata dan lebih ke arah praktek sosial yang digunakan dalam suatu organisasi untuk memotivasi karyawan tanpa menggunakan imbalan secara langsung berupa uang (Yavuz, 2004). Insentif non-finansial memiliki keuntungan yang lebih nyata dan lebih efektif dalam memotivasi seseorang karena memiliki keberagaman cara yang tidak hanya terpaku oleh uang saja. Hal ini didasarkan atas 3 pertimbangan utama yakni :

- Pertama, bahwa kebutuhan dan ketertarikan antar individu berbeda dan semuanya itu tidak selalu diselesaikan dengan uang. Keberagaman yang ditawarkan oleh insentif non-finansial lebih bisa memenuhi berbagai kebutuhan tersebut.
- Kedua, bahwa ada beberapa hadiah yang tergolong dalam insentif non-finansial lebih mengarah kepada hak yang memberikan keleluasan kepada seorang karyawan sehingga mereka lebih bisa menentukan arah dari pekerjaan mereka. Hadiah ini akan memenuhi kebutuhan mereka akan *power* yang akan bisa memotivasi mereka secara lebih.
- Ketiga, bahwa selain hadiah yang berupa *power* tadi, didalam insentif non-finansial juga terdapat hadiah yang berupa pemenuhan kebutuhan akan sifat afiliasi manusia (relasi dengan orang lain, *feedback* dan apresiasi yang diberikan orang lain). Hal itu terkadang lebih berharga dari sebuah hadiah uang belaka.

Insentif non-finansial yang lebih bersifat praktek sosial ini akan bisa lebih memacu motivasi intrinsik manusia yang lebih bersifat secara psikologis karena motivasi intrinsik bisa tumbuh akibat terpenuhinya kebutuhan psikologis manusia seperti faktor kompetensi dan otonomi (Yavuz, 2004). Hal ini bisa dikorelasikan dengan teori kebutuhan dasar yang menyebutkan bahwa manusia memiliki tiga kebutuhan yakni *needs for power, needs for achievement*, dan *needs for affiliation* (McClelland, 1975). Kebutuhan akan kekuasaan bisa diklasifikasikan sebagai kebutuhan akan *personalized power* atau *socialized power*. Pribadi yang termotivasi secara kekuasaan akan menggunakan kekuatannya untuk bisa mempengaruhi orang lain. Secara tidak langsung, jika dia bisa mempengaruhi orang lain sesuai dengan kehendaknya, maka individu tersebut merasa lebih diakui dalam lingkungan sosialnya. Faktor ini bisa semakin memotivasi dirinya.

Yavuz sendiri dalam mengelompokkan bentuk-bentuk insentif non-finansial mengambil dari teori ahli terdahulu yang sudah ada lalu ia modifikasi menjadi lebih sederhana. Pengelompokan ini ia dapatkan dari proses modifikasi teori *on-the job rewards* dan dikelompokkan menjadi *tangible non-monetary incentives, social non-monetary incentives, dan job related non-monetary incentives*.

3. METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Studi Literatur

Studi literatur dilakukan untuk mendapatkan referensi yang digunakan sebagai bahan pendukung dalam penelitian ini.

3.2. Penyusunan Kuesioner

Kuesioner adalah tiang utama dalam pengambilan dan pengumpulan data dalam penelitian. Landasan teori merupakan patokan dalam penyusunan kuesioner mengenai bentuk insentif finansial dan non-finansial yang dapat mempengaruhi motivasi dan kinerja yang dimana telah disusun dengan melakukan studi literatur baik melalui jurnal ilmiah, buku teks, penelitian sebelumnya, dan lain-lain.

3.3. Pilot Study

Pilot study merupakan pengujian terhadap kuesioner yang telah dibuat untuk menginformasikan mengenai kekurangan dan kelemahan kuesioner. Hasil *pilot study* yang didapat akan digunakan sebagai referensi untuk membuat daftar pertanyaan yang baru yang lebih relevan dengan tujuan penelitian.

3.4. Penyebaran Kuesioner

Kuesioner disebarikan kepada staf karyawan kantor di beberapa perusahaan konsultan Surabaya. Kuesioner disebarikan secara acak dan diambil beberapa secara sederhana. Metode ini dinamakan dengan pengambilan sampel secara acak sederhana (*simple random sampling*). Sampel sederhana adalah merupakan sampel kesempatan (*probability sampling*) sehingga hasilnya dapat dievaluasi secara obyektif.

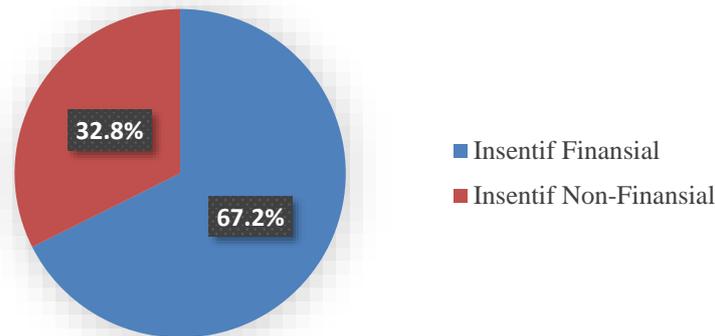
3.5. Pengolahan dan Analisa Data

Data-data yang telah diperoleh dari penyebaran kuesioner diolah dan ditabulasikan dengan menggunakan program *software Microsoft Office Excel*.

Analisa *key factor* menggunakan metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP), dengan tujuan mendapatkan bentuk insentif yang paling penting bagi staf karyawan kantor. Metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP) diterapkan pada masing-masing komponen yang dimulai dari induknya yaitu insentif hingga sub-komponen terkecil. Setelah didapatkan tingkat kepentingan dari bentuk insentif ini maka akan diurutkan dengan metode pengurutan (*ranking method*).

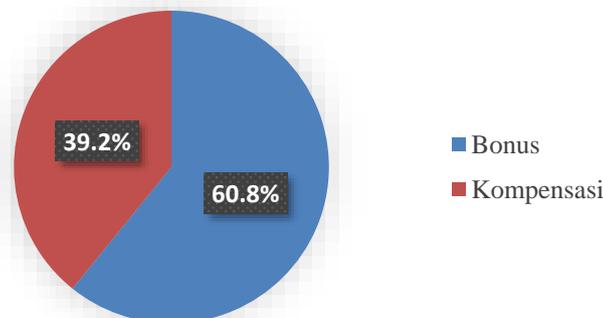
4. HASIL DAN ANALISIS

Secara umum, data dari penelitian didapatkan dari 60 responden yang berasal dari 5 perusahaan konsultan yang ada di Surabaya. Data yang didapat untuk perbandingan insentif dapat dilihat pada **Gambar 1**.

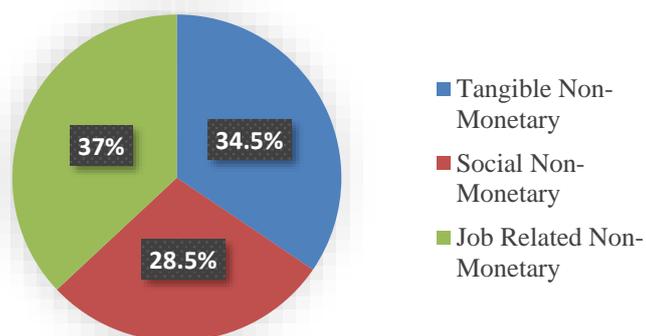


Gambar 1. Perbandingan Bobot untuk Komponen Insentif

Pada gambar di atas, terangkum bahwa untuk staf karyawan perusahaan konsultan lebih mementingkan insentif finansial sebagai insentif yang lebih diutamakan dalam pemenuhan kebutuhannya di pekerjaan mereka. Dari data yang diperoleh, didapatkan pula pembagian dari komponen insentif finansial dan komponen insentif non-finansial mengenai tingkat kepentingan yang telah digambarkan pada **Gambar 2** dan **Gambar 3**.



Gambar 2. Perbandingan Bobot untuk Komponen Insentif Finansial



Gambar 3. Perbandingan Bobot untuk Komponen Insentif Non-Finansial

Pada perbandingan insentif komponen finansial didapatkan bonus dianggap lebih penting daripada kompensasi oleh para staf karyawan. Sedangkan pada perbandingan insentif komponen non-finansial didapatkan *Job Related Non-Monetary Incentives* mendi yang terutama.

Untuk mendapatkan preferensi mengenai rangking tingkat kepentingan untuk berbagai jenis insentif yang ada, data yang didapat tersebut kemudian di *break-down* untuk mengetahui komponen-komponen insentif yang memiliki kepentingan tertinggi sesuai bobot yang ada tertera pada **Tabel 1**.

Tabel 1. Pembagian Rincian Pembobotan dan Rangking Keseluruhan Komponen Insentif

Bentuk Insentif	Bobot (%)	Rangking
INSENTIF FINANSIAL		
BONUS		
Gaji ke - 13	19.72	2
Tunjangan Hari Raya	21.14	1
KOMPENSASI		
Gaji Pokok	9.13	3
Dana Pensiun	5.52	5
Jaminan Kesehatan	7.35	4
Jaminan Sosial Tenaga Kerja	4.34	6
INSENTIF NON-FINANSIAL		
TANGIBLE NON-MONETARY INCENTIVES		
Makan Siang	2.70	9
Syukuran Akhir Proyek	1.63	18
Wifi Gratis	1.85	17
Hadiah untuk Liburan	3.00	8
Kegiatan Outbound	2.11	15
SOCIAL NON-MONETARY INCENTIVES		
Pujian dari atasan	0.89	21
Penghargaan Karyawan Terbaik Bulanan	1.51	20
Sapaan	1.92	16
Tanggapan Positif dari Atasan	2.48	13
Evaluasi Akhir Proyek	2.52	12
JOB RELATED NON-MONETARY INCENTIVES		
Promosi Jabatan	1.56	19
Jam Kerja yang Fleksibel	3.07	7
Cuti Kerja	2.65	10
Management Training	2.22	14
Keikutsertaan dalam Pengambilan Keputusan	2.62	11

Seperti hasil yang tertera pada **Tabel 1** diatas bahwa menurut para staf karyawan insentif finansial dianggap lebih penting daripada insentif non-finansial, sub-komponen dari insentif finansial juga menduduki rangking yang tinggi dalam tingkat kepentingannya. Tunjangan Hari Raya merupakan komponen insentif finansial yang dianggap oleh para staf karyawan paling penting diikuti berturut-turut oleh Gaji ke-13, Gaji Pokok, Jaminan Kesehatan, Dana Pensiun, dan Jaminan Sosial Tenaga Kerja.

Tabel 2. Tingkat Kepuasan terhadap Komponen Insentif

JENIS INSENTIF	SKALA KEPUASAN						Rata-Rata
	1	2	3	4	5	6	
Gaji ke - 13	0	1	6	14	4	13	4.579
Tunjangan Hari Raya	0	1	1	16	18	17	4.925
Gaji Pokok	0	6	11	14	15	6	4.077
Dana Pensiun	0	0	7	7	6	1	4.048
Jaminan Kesehatan	1	0	7	11	16	7	4.476
Jaminan Sosial Tenaga Kerja	3	1	6	10	3	2	3.600
Makan Siang	2	1	4	18	14	5	4.273
Syukuran Akhir Proyek	0	0	2	10	9	4	4.600
Wifi Gratis	0	1	8	12	6	12	4.513
Hadiah untuk Liburan	4	2	3	8	5	7	4.000
Kegiatan Outbound	1	5	2	6	9	5	4.143
Pujian dari atasan	0	4	7	29	5	8	4.113
Penghargaan Karyawan Terbaik Bulanan	1	2	3	6	3	3	3.944
Sapaan	0	1	9	22	12	13	4.474
Tanggapan Positif dari Atasan	0	1	17	15	14	11	4.293
Evaluasi Akhir Proyek	2	3	4	18	13	5	4.156
Promosi Jabatan	2	1	5	11	4	4	3.963
Jam Kerja yang Fleksibel	2	2	2	13	11	17	4.702
Cuti Kerja	4	4	5	20	14	5	3.981
Management Training	2	2	0	8	20	1	4.364
Keikutsertaan dalam Pengambilan Keputusan	8	2	7	21	9	7	3.778

Sedangkan untuk komponen insentif non-finansial yang dianggap paling penting oleh para staf karyawan adalah jam kerja yang fleksibel, kemudian diikuti oleh hadiah untuk liburan, makan siang, cuti kerja, keikutsertaan dalam pengambilan keputusan, evaluasi akhir proyek, tanggapan positif dari atasan, management training, kegiatan outbound, sapaan, wifi gratis, syukuran akhir proyek, promosi jabatan, penghargaan karyawan terbaik bulanan, dan pujian dari atasan. Untuk skala kepuasan, didapatkan pula hasil kalkulasi dari seluruh responden yang tertera pada **Tabel 2**.

Dari data di atas diperoleh bahwa para staf karyawan perusahaan konsultan secara keseluruhan dapat dikategorikan sebagai golongan puas dan cukup puas. Hanya terdapat 5 dari 21 komponen insentif yang memperoleh hasil di bawah nilai 4.000. Hal ini menandakan bahwa kepuasan staf karyawan terhadap insentif yang mereka terima sebagian besar telah terpenuhi. Terutama untuk insentif-insentif yang memiliki rangking tingkat kepentingan yang tinggi ternyata sudah dirasa cukup memuaskan untuk para staf karyawan. Tunjangan hari raya yang merupakan insentif finansial yang memiliki tingkat kepentingan paling tinggi menurut para staf karyawan ternyata sudah dirasa sangat memuaskan juga oleh para staf karyawan dengan nilai hingga 4,925. Dari hasil ini dapat diketahui bahwa perusahaan telah memperhatikan pemberian insentif finansial tunjangan hari raya ini dengan baik hingga bisa mendapat nilai kepuasan yang tinggi, karena pencairan dana untuk tunjangan hari raya dirasa oleh para staf karyawan telah diberikan oleh perusahaan dengan tepat waktu.

Selain itu kelima insentif yang mendapat nilai kepuasan dibawah 4,000 semuanya merupakan komponen insentif non-finansial seperti penghargaan karyawan terbaik bulanan, promosi jabatan, cuti kerja, management training, dan keikutsertaan dalam pengambilan keputusan. Hal-hal ini yang dirasa para staf karyawan kurang memuaskan pemberiannya oleh perusahaan.

5. KESIMPULAN

Penelitian ini telah dilakukan dengan penyebaran kuesioner kepada 5 perusahaan konsultan di Surabaya dan kepada 60 orang responden mengenai tingkat kepentingan dan tingkat kepuasan insentif finansial maupun non-finansial. Untuk tingkat kepentingan, menghasilkan angka 67.2% untuk insentif finansial dan 32.8% untuk insentif non-finansial. Dari hasil ini dapat diketahui bahwa para staf karyawan kantor perusahaan konsultan di Surabaya lebih mementingkan insentif finansial.

Untuk Insentif finansial, tunjangan hari raya menjadi peringkat pertama untuk tingkat kepentingannya. Sedangkan untuk insentif non-finansial, jam kerja yang fleksibel yang menjadi peringkat pertama bagi para staf karyawan perusahaan konsultan.

Namun masih ada beberapa hal yang masih perlu ditingkatkan lagi oleh perusahaan untuk bisa memberikan insentif yang lebih baik kedepannya, seperti lebih memperhatikan komponen-komponen insentif yang dirasa penting namun belum diberikan oleh perusahaan dan komponen-komponen insentif yang dirasa para staf karyawan kurang memuaskan. Dengan memberikan insentif-insentif ini dengan baik maka secara tidak langsung diharapkan bisa memotivasi dan meningkatkan semangat para karyawan sehingga bisa meningkatkan kinerja perusahaan juga.

6. DAFTAR REFERENSI

- Aguinis, H. (2013). *Performance Management (3rd ed.)*. Upper Saddle, NJ: Prentice Hall.
- Aguinis, H., Joo, H., & Gottfredson, R. K. (2013). "What Monetary Rewards Can and Cannot Do: How to Show Employees the Money." *Business Horizons*, 56(2), 241–249. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2012.11.007>
- Gorda, IGN, (2004), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit STIE Satya Dharma Singaraja.
- Locke, E. A., Shaw K. N., Saari L. M. & Latham G.P. (1980). "Goal Setting and Task Performance : 1969-1980." *Psychological Bulletin*. Vol. 90, No. 1, 125-152.
- Long, R. J., & Shields, J. L. (2010). "From Pay to Praise? Non-Cash Employee Recognition in Canadian and Australian Firms." *The International Journal of Human Resource Management*, 21(8), 1145–1172. <https://doi.org/10.1080/09585192.2010.483840>
- Manullang, (1981), *Manajemen Personalia*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- McClelland, D. C. (1975). *Power the Inner Experience*. Irvington, New York.
- Rose, T., & Manley, K. (2010). "Client Recommendations for Financial Incentives on Construction Projects." *Engineering, Construction and Architectural Management*, 17(3), 252–267. <https://doi.org/10.1108/09699981011038051>
- Rose, T., & Manley, K. (2011). "Motivation toward Financial Incentive Goals on Construction Projects." *Journal of Business Research*, 64(7), 765–773. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2010.07.003>
- Saleh, S. D., & Singh, T. (1973). "Work Values of White-Collar Employees As a Function of Sociological Background." *Journal of Applied Psychology*, 58(1), 131–133. <https://doi.org/10.1037/h0035421>
- Tang, W., Qiang, M., Duffield, C. F., Young, D. M., & Lu, Y. (2008). "Incentives in the Chinese Construction Industry." *Journal of Construction Engineering and Management*, 134(7), 457–467. [https://doi.org/10.1061/\(ASCE\)0733-9364\(2008\)134:7\(457\)](https://doi.org/10.1061/(ASCE)0733-9364(2008)134:7(457))
- Trank, C. Q., Rynes, S. L., & Bretz, R. D. (2002). "Attracting Applicants in the War for Talent: Differences in Work Preferences Among High Achievers." *Journal of Business and Psychology*,

16(3), 331–345. <https://doi.org/10.1023/A:1012887605708>

Yavuz, N. (2004). *The Use of Non-Monetary Incentives as a Motivational Tool: a Survey Study in a Public Organization in Turkey*, (July), 1–99.