

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu sumber yang memiliki peran penting sebagai roda penggerak utama bagi organisasi maupun perusahaan (Anggraito dan Amboningtyas, 2015). Dengan adanya sumber daya manusia kunci keberhasilan dalam sebuah perusahaan yaitu orang-orang yang handal dan berkompeten. Sumber daya manusia yang kompeten dengan kinerja baik sangat dibutuhkan bagi organisasi maupun perusahaan dalam mencapai tujuannya. Hal tersebut menandakan bahwa diperlukannya pengelolaan bagi sumber daya manusia agar tetap bekerja dengan optimal, upaya yang dilakukan agar karyawan dapat bekerja dengan baik yaitu dengan menunjang karyawan dalam memenuhi kebutuhan hidup dengan memberikan motivasi berupa insentif (Anggriawan, Hamid dan Mukzam, 2015).

Salah satu faktor yang dapat menunjang keberhasilan perusahaan terutama dalam meningkatkan kinerja karyawan adalah kompensasi (Puri dan Suddin, 2016). Kompensasi terdiri dari kompensasi finansial dan kompensasi non finansial. Kompensasi finansial langsung terdiri dari pembayaran karyawan dalam bentuk gaji, upah, tunjangan, insentif dan pembayaran tertangguh. Sedangkan, kompensasi non finansial merupakan imbalan dalam bentuk fasilitas yang diberikan kepada karyawan selama mereka aktif melaksanakan tugas atau pekerjaan dalam organisasi atau perusahaan (Suparyadi, 2015). Dalam hal ini, pemberian kompensasi bertujuan untuk mengalokasikan sumber daya manusia

yang efisien, mendayagunakan sumber daya manusia secara lebih efisien dan efektif dan mendorong stabilitas serta pertumbuhan ekonomi (Priansa, 2016).

Kompensasi berupa insentif penting bagi perusahaan untuk memotivasi pekerja dalam meningkatkan kinerjanya guna mencapai tujuan organisasi (Juniantara dan Riana, 2015). Insentif dapat diartikan sebagai elemen atau balas jasa yang diberikan secara tidak tetap atau bersifat variabel tergantung pada kinerja pegawai (Sinambela, 2017). Insentif terbagi dua macam model insentif yang diterapkan, yaitu finansial dan non finansial (Sukarji, 2020). Insentif finansial merupakan imbalan berupa bonus tertentu bagi karyawan yang telah bekerja dengan sebaik mungkin sesuai aturan yang diterapkan oleh perusahaan. Sedangkan, insentif non finansial merupakan imbalan berupa piagam penghargaan atau promosi jabatan bagi karyawannya (Wibowo, 2015).

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja adalah motivasi. Motivasi adalah motif kejiwaan yang mendorong, mengaktifkan atau menggerakkan serta menyalurkan perilaku sikap dan tindakan seseorang yang selalu dikaitkan dengan pencapaian tujuan organisasi maupun tujuan pribadi masing-masing anggota organisasi (Anggriawan, Hamid dan Mukzam, 2015).. Motivasi merupakan suatu bentuk dorongan agar semangat dalam melakukan segala pekerjaan dan tegas dalam mengambil tindakan, sehingga karyawan memiliki kesempatan untuk mengembangkan karirnya. Apabila semangat kerja karyawan meningkat otomatis kinerja karyawan juga meningkat, maka pencapaian tujuan suatu perusahaan akan berjalan dengan baik. Sesuatu yang dikerjakan karena motivasi yang mendorongnya akan membuat orang senang mengerjakannya, sehingga mereka

merasa akan merasa dihargai dalam melakukan sesuatu atau pekerjaan (Puri dan Suddin, 2016).

Berdasarkan penelitian tentang insentif finansial dan non finansial terhadap kinerja yang terdapat di penelitian terdahulu ditemukan adanya gap riset. Peneliti melakukan *review* literatur dan mencoba merangkum beberapa hasil penelitian sebelumnya terhadap hubungan insentif finansial dan non finansial terhadap kinerja melalui motivasi sebagai variabel mediasi, seperti terangkum dalam tabel dibawah ini:

Tabel 1.1

Gap Riset Insentif Finansial dan Non Finansial Terhadap Motivasi

Penelitian	Judul	Hasil	Riset Gap
Sambiran, dkk, (2015)	Pengaruh kepemimpinan dan insentif finansial terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. Adira Finance Manado	Insentif Finansial berpengaruh positif terhadap Motivasi Kerja Karyawan pada PT. Adira Finance Manado	Dalam beberapa penelitian tersebut menunjukkan hasil yang berlawanan mengenai pengaruh insentif terhadap kinerja.
Mustakim, dkk, (2017)	Pengaruh Gaji Dan Insentif Finansial dan Non Finansial Terhadap Motivasi Kerja Guru Di Smk Pgri I Mejayan	Insentif Finansial dan Non Finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja guru SMK PGRI 1 Mejayan	
Oktarini (2015)	Pengaruh Insentif Finansial dan Non Finansial Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada PT Seftya Utama Balikpapan	Insentif Finansial dan Non Finansial berpengaruh signifikan dan positif terhadap motivasi karyawan PT Seftya Utama Balikpapan.	
Nurfiani,	Pengaruh Insentif	Variabel insentif	

(2017)	Material, Non Material, Lingkungan Kerja Fisik dan Non Fisik Terhadap Motivasi Kerja Karyawan PT Pos Indonesia Tanjungpinang	material dan non material berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan pada PT Pos Indonesia Tanjungpinang.	
Panambunan, dkk, (2018)	Pengaruh Insentif Material, Insentif Non Material Dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan PT Bpr Prisma Dana Manado	Program pemberian insentif material dan non material di PT. BPR Prisma Dana Kantor Pusat Manado tidak memiliki dampak terhadap motivasi kerja	

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Sambiran, dkk, (2015) mengatakan bahwa insentif finansial berpengaruh positif terhadap motivasi. Penelitian lain yang dilakukan oleh Mustakim, dkk, (2017) menunjukkan variabel insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja guru SMK PGRI 1 Mejayan, hasil penelitian tersebut didukung oleh penelitian Oktarini (2015) yang menunjukkan bahwa insentif finansial dan non finansial berpengaruh signifikan terhadap motivasi karyawan pada PT Seftya Utama Balikpapan, hal yang mempengaruhi motivasi karyawan pada perusahaan tersebut karena pemberian insentif finansial yang konsisten dan pemberian insentif non finansial yang diberikan secara objektif serta adil sesuai dengan aturan perusahaan. Tidak hanya dapat memotivasi saja namun juga jiwa loyalitas karyawan terhadap tempat bekerjanya. Namun, hasil tersebut bertentangan dengan penelitian yang dilakukan oleh Panambunan, dkk, (2018) dalam

penelitiannya insentif finansial dan non finansial tidak mempengaruhi motivasi kerja karyawan pada PT BPR Prisma Dana Manado. Program pemberian insentif yang diberikan bukanlah hal yang dapat merangsang motivasi karyawan, mereka tidak mengharapkan imbalan baik secara finansial dan non finansial namun bukan berarti mereka menolaknya hanya saja memang bukan insentif yang dapat memotivasi melainkan lingkungan kerja kondusif yang mereka inginkan.

Adapun *review* literatur dari penelitian sebelumnya yang berhubungan dengan insentif finansial dan non finansial terhadap kinerja, seperti yang terangkum pada tabel dibawah ini :

Tabel 1.2

Gap Riset Insentif Finansial dan Non Finansial Terhadap Kinerja

Penelitian	Judul	Hasil	Riset Gap
Syamsudin, dkk, (2018).	Pengaruh Insentif Finansial Dan Non Finansial Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening pada Distro Resist Wear Turen Malang	Variabel Insentif Finansial berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Distro Resist Wear Turen Malang.	Dalam beberapa penelitian tersebut menunjukkan hasil yang berlawanan mengenai pengaruh insentif terhadap kinerja.
Syamsudin, dkk, (2018).	Pengaruh Insentif Finansial Dan Non Finansial Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening pada Distro Resist Wear Turen Malang.	Variabel Insentif Non Finansial tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan pada Distro Resist Wear Turen Malang.	

Wibowo (2015)	Pengaruh Insentif Finansial Dan Non Finansial Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Pada Karyawan BRI Wilayah Kantor Cabang Sleman Yogyakarta.	Hasil penelitian insentif finansial dan insentif non finansial berpengaruh positif dan signifikan mempengaruhi kinerja karyawan pada Karyawan BRI Wilayah Kantor Cabang Sleman Yogyakarta.
Cahyani (2015)	Pengaruh Penghargaan Finansial dan Penghargaan Non Finansial Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan Tetap PT. Adira Finance Cabang Kota Negara-Bali.	Penghargaan finansial dan non finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Karyawan Tetap PT. Adira Finance Cabang Kota Negara-Bali.
Nota dan Mbebeb, (2018)	<i>Effects of Financial and Psychological Incentives on Performance of Resident Counselors in North West Region of Cameroon</i>	Hasil menunjukkan bahwa insentif finansial memiliki pengaruh positif terhadap psikologis, namun sebuah hubungan pada dimensi psikologis terhadap kinerja tidak berpengaruh secara signifikan.
Odolinski (2019)	<i>Contract design and performance of railway maintenance: Effects of incentive intensity and performance</i>	Intensitas insentif memiliki pengaruh yang kuat terhadap kinerja dan hasil menunjukkan bahwa pemberian insentif dapat meningkatkan

	<i>incentive schemes</i>	kinerja.	
Martin dan Taufiq (2017)	Peningkatan Kinerja Melalui Insentif Finansial, Non Finansial Dan Komunikasi Yang Di Mediasi Motivasi Berprestasi Pada PT. Rajawali Nusindo Area Jawa Tengah	Menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh langsung secara signifikan insentif Finansial dan non finansial terhadap kinerja karyawan	
Rasyid, dkk, (2016).	Pengaruh Motivasi Dan Insentif Finansial Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Pada Senyum Media Stationary Jember	Menunjukkan pengaruh negatif antara insentif Finansial terhadap kinerja	

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Syamsudin, dkk, (2018) menemukan adanya pengaruh signifikan insentif finansial terhadap kinerja karyawan pada Distro Resist Wear Turen Malang. Namun, insentif non finansial yang diberikan tidak dapat mempengaruhi kinerja. Hal tersebut disebabkan karena tempat penelitian yang didominasi oleh responden berjenis kelamin laki-laki dengan tingkat ekonomi dibawah rata-rata dan tidak terlalu mempertimbangkan insentif non finansial karena bagi mereka insentif non finansial hanya bisa memuaskan batin mereka saja tidak dapat memenuhi kebutuhan ekonomi mereka. Penelitian ini mendukung penelitian Cahyani (2015) yang mana hanya insentif finansial saja yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Dan penelitian lain yang dilakukan oleh Wibowo (2015)

dan Odolinski (2019) mengatakan bahwa skema insentif finansial berpengaruh positif dan signifikan yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Namun, hasil penelitian Rasyid, dkk, (2016), dan Nota dan Mbelep (2018) menunjukkan hasil yang berbeda, dalam penelitiannya menyatakan bahwa adanya pengaruh negatif dan tidak berpengaruh antara insentif finansial terhadap kinerja. Hal tersebut disebabkan oleh ketidakpuasan dan keterbatasan dana finansial karena wilayah tempat mereka bekerja sulit diakses dan terpaksa untuk menggunakan dana pribadi sebagai pembayaran transportasi mereka.

Adapun *review* literatur dari penelitian sebelumnya yang berhubungan dengan motivasi terhadap kinerja, seperti yang terangkum pada tabel dibawah ini :

Tabel 1.3
Gap Riset Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian	Judul	Hasil	Riset Gap
Juniantara dan Riana, (2015).	Pengaruh Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Di Denpasar	Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja	
Lusri, (2017)	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Pt. Borwita Citra Prima Surabaya	Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.	
Syamsudin, dkk,	Pengaruh Insentif	Motivasi memediasi	

(2018).	Finansial dan Non Finansial Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening	(secara sempurna) antara Insentif Non Finansial terhadap Kinerja Karyawan pada Distrik Resist Wear Turen Malang.	Dalam beberapa penelitian tersebut menunjukkan hasil yang berlawanan mengenai pengaruh motivasi terhadap kinerja
Martin dan Taufiq (2017)	Peningkatan Kinerja Melalui Insentif Dan Komunikasi Yang Di Mediasi Motivasi Berprestasi Pada PT. Rajawali Nusindo Area Jawa Tengah	Variabel motivasi berprestasi dapat memediasi pengaruh insentif finansial terhadap kinerja karyawan.	
Jufrizen dan Pulungan, (2017)	<i>Implementation of Incentive and Career Development of Performance with Motivation as an Intervening Variable</i>	<i>Motivation act as an intervening variable which is mediating the relationship between incentive and career development</i>	
Tamarindang, dkk, (2017)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja	Motivasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap karyawan	

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Juniantara dan Riana (2015) mengatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan penelitian tersebut dijelaskan bahwa motivasi kerja sangat diperlukan oleh seorang karyawan untuk mencapai output kinerja yang tinggi. Penelitian lain dilakukan oleh Lusri (2017) yang menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, penelitian ini sejalan dengan pernyataan Kasmir (2016) bahwa jika karyawan merasa puas baik sebelum dan sesudah melakukan pekerjaan maka hasil kerjanya pun akan berhasil baik. Namun, penelitian Tamarindang, (2017) mengemukakan hal yang sebaliknya bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan Bank BNI

Cabang Manado. Jika motivasi tinggi namun kemampuan karyawan sangat rendah kinerja yang dihasilkan juga akan rendah. Kondisi seseorang yang memiliki kemampuan biasa saja relatif rendah namun memiliki motivasi tinggi sangat memungkinkan akan menunjukkan kinerja yang melebihi kinerja orang lain, berbeda dengan seseorang yang memiliki kemampuan tinggi namun motivasi rendah kinerja yang dihasilkan juga akan rendah. Tidak adanya pengaruh motivasi terhadap kinerja dijelaskan melalui penelitian Syamsudin, dkk, (2018), Martin dan Taufik (2017) serta Jufrizen dan Pulungan, (2017). Namun, yang ditemukan dalam penelitian mereka, motivasi berperan sebagai mediator yang sempurna bagi pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang telah dijabarkan pada tabel diatas dapat disimpulkan bahwa pengaruh insentif finansial dan non finansial terhadap kinerja melalui motivasi sebagai variabel mediasi terdapat ketidakkonsistenan hasil. Maka dari itu, penelitian ini bertujuan untuk menguji kembali pengaruh pengaruh insentif finansial dan non finansial terhadap kinerja melalui motivasi sebagai variabel mediasi. Penelitian ini menggunakan pembagian jenis insentif yang berbeda dengan penelitian sebelumnya. Jika penelitian sebelumnya menganalisis insentif secara umum, sedangkan dalam penelitian ini menganalisis jenis insentif yang diberikan berupa finansial maupun non finansial yang mana kategori tersebut sesuai dengan objek yang menerapkan program insentif tersebut.

B. Rumusan masalah

Berdasarkan penjelasan pada latar belakang penelitian diatas akan dilakukan analisis mengenai kinerja yang dipengaruhi oleh faktor insentif, dengan motivasi

sebagai variabel mediasi. Dan dikembangkan menjadi beberapa pertanyaan dari rumusan masalah penelitian tersebut, yaitu :

1. Apakah ada pengaruh insentif finansial terhadap motivasi?
2. Apakah ada pengaruh insentif non finansial terhadap motivasi?
3. Apakah ada pengaruh insentif finansial terhadap kinerja?
4. Apakah ada pengaruh insentif non finansial terhadap kinerja?
5. Apakah ada pengaruh motivasi terhadap kinerja?
6. Apakah ada pengaruh insentif finansial terhadap kinerja melalui motivasi sebagai variabel mediasi?
7. Apakah ada pengaruh insentif non finansial terhadap kinerja melalui motivasi sebagai variabel mediasi?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bermaksud untuk memperoleh gambaran dan bukti berdasarkan latar belakang serta rumusan masalah di atas sehingga terdapat beberapa tujuan penelitian yang ingin dicapai, yaitu :

1. Menganalisis pengaruh insentif finansial terhadap motivasi.
2. Menganalisis pengaruh insentif non finansial terhadap motivasi.
3. Menganalisis pengaruh insentif finansial terhadap kinerja.
4. Menganalisis pengaruh insentif non finansial terhadap kinerja.
5. Menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja.
6. Menganalisis bagaimana pengaruh insentif finansial terhadap kinerja melalui motivasi sebagai variabel mediasi.

7. Menganalisis bagaimana pengaruh insentif non finansial terhadap kinerja melalui motivasi sebagai variabel mediasi.

D. Manfaat Penelitian

1. Bagi penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan bisa menjadi media informasi, kritik dan saran untuk instansi dalam meningkatkan kinerja.

2. Bagi peneliti

Hasil dari penelitian ini diharapkan mampu menambah wawasan dan digunakan sebagai literatur untuk memperdalam ilmu manajemen khususnya sumber daya manusia.