

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Setiap organisasi memiliki individu-individu yang terdiri dari latar belakang yang berbeda-beda yang bekerja di dalamnya, dan mereka harus bekerja sama satu sama lain untuk mencapai tujuan bersama. Bisnis merupakan suatu proses kegiatan yang berhubungan dengan penjualan atau pembelian barang dan jasa yang berulang. Suatu kegiatan bisnis dalam sebuah perusahaan / organisasi tentunya mencari tenaga kerja yang berkualitas, karena hal tersebut yang akan menentukan tercapainya tujuan suatu organisasi. Tenaga kerja yang berkualitas tersebut dapat dilihat dari kinerja masing-masing individu dalam menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya. Kinerja yang maksimal dapat diraih apabila karyawan tersebut dapat menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan secara efektif dan efisien.

Pencapaian tujuan dalam sebuah perusahaan memerlukan strategi yang tepat agar bisa mencapai tujuan yang diinginkan bersama. Sebuah perusahaan biasanya mengalami kendala dalam mengelola sumber daya manusia yang dimilikinya, dimana sumber daya manusia yang dimiliki harus dapat menyelesaikan tugas yang diberikan dengan seefektif mungkin agar setiap tugas dapat selesai sesuai waktu yang telah ditentukan. Djarwanto dan Soemarjati (1997), dalam Murni dan Gantjowati, (2006) menjelaskan bahwa penghargaan dan prestasi kerja karyawan sangat berhubungan erat. Dalam mencapai tujuan perusahaan, pasti tidak lepas dari

peran karyawan didalamnya. Para karyawan harus diberi dorongan semacam insentif dan diberi motivasi agar para karyawan dapat meningkatkan kinerja mereka.

Pencapaian tujuan dalam suatu organisasi, kinerja dari setiap karyawan akan sangat berpengaruh. Pengertian kinerja menurut Moehariono (2012:95) yaitu “Kinerja merupakan pencapaian tujuan, visi, dan misi suatu perusahaan melalui perencanaan strategis yang sudah dirancang sedemikian rupa”.

Pencapaian tujuan bersama dalam organisasi tidak terlepas dari peran setiap karyawan yang bekerja didalamnya. Loyalitas para karyawan terhadap perusahaan dapat ditunjukkan dengan menyelesaikan setiap pekerjaan yang diberikan dengan sebaik mungkin. Oleh karena itu, perusahaan juga perlu memberikan insentif atas setiap prestasi kerja yang telah dihasilkan oleh setiap karyawan. Salah satu cara yang dapat dilakukan manajer untuk memotivasi dan meningkatkan kinerja para karyawan adalah dengan memberikan insentif. Hasibuan (2010:183-184) berpendapat bahwa insentif adalah “Suatu stimulan bagi para karyawan yang dapat menyelesaikan tugas melebihi target yang telah diberikan agar kinerja dari karyawan tersebut dapat meningkat.” Insentif diberikan bagi karyawan yang dapat bekerja melebihi standard yang diberikan oleh perusahaan sebagai suatu penghargaan bagi karyawan tersebut. Insentif dapat berupa insentif material dan non material (Siagian, 2003:258). Dari beberapa paparan dari para ahli tersebut, penulis menarik kesimpulan bahwa perusahaan dapat menggunakan insentif untuk memacu kinerja karyawan agar semakin baik lagi. Pemberian insentif

merupakan suatu factor pendorong agar karyawan dapat memaksimalkan kinerjanya, sehingga performa kerja para karyawan lebih baik lagi, dan tujuan perusahaan dapat tercapai pula.

Menurut Sarwoto (1997), terdapat dua macam bentuk insentif, yaitu insentif finansial dan insentif non finansial. Insentif finansial yaitu insentif berupa uang (bonus, komisi, profit, dan sebagainya) dan insentif non finansial yaitu insentif non material berupa penghargaan, pemberian gelar, ucapan terima kasih, dan sebagainya. Dengan pemberian insentif maka kinerja tiap individu dapat meningkat, sehingga performa kerja para karyawan lebih baik lagi, dan tujuan perusahaan dapat tercapai.

Di dalam penelitian ini, insentif keuangan dipilih karena insentif keuangan merupakan sarana utama untuk memotivasi dan memberi kompensasi kepada karyawan di tempat kerja. Sama halnya pula dengan umpan balik dari kinerja karyawan dengan pemberian penghargaan yang dipublikasikan secara terbuka (Blanes i Vidal dan Nossol 2008), atau pengakuan dari pihak-pihak lain melalui penghargaan employee-of-the-month (Markham et al. 2002, Kosfeld and Neckermann 2011) telah terbukti dapat meningkatkan kinerja secara signifikan. Karena akan menjadi ide yang bagus apabila perusahaan dapat mengurangi pengeluaran untuk memberikan bonus bagi karyawan dengan memanfaatkan bonus non-moneter.

Di dalam suatu perusahaan, seseorang yang bekerja di dalamnya, ketika ia memiliki makna di dalam hidupnya, maka mereka akan cenderung bekerja dengan semaksimal mungkin untuk menghasilkan sesuatu yang terbaik.

Frankl (1984) menyatakan bahwa seseorang yang memiliki makna dalam hidupnya mempunyai kemampuan untuk menghadapi setiap tantangan, emosi, dan ketakutan yang ada di dalam dirinya. Seseorang yang memiliki makna maka akan mempunyai motivasi untuk melakukan setiap pekerjaan bahkan ketika pekerjaan tersebut pun tidak menstimulasi mereka, mereka akan mencegah dirinya dalam kekosongan spiritual, dan cenderung mengerjakan semua tugas yang sudah seharusnya dikerjakan dengan tepat waktu (Frankl, 1984).

Pemberian insentif memang seharusnya diberikan bagi para karyawan yang berhasil melebihi target, karena hal ini merupakan suatu penghargaan kepada kinerja mereka yang baik yang meningkatkan penghasilan atau kinerja perusahaan. Penghargaan diberikan agar mereka tetap mempertahankan kinerja mereka yang baik, karena tidak menutup kemungkinan karyawan memperbaiki kinerjanya dengan harapan memperoleh penghargaan dari perusahaan sehingga dapat memperbaiki taraf hidupnya kearah yang lebih baik lagi. Menurut Yuniarsih dan Suwatno (2008 dalam Kadarisman 2012:191) mengemukakan bahwa insentif adalah “Suatu bentuk penghargaan atau imbalan untuk memotivasi kinerja para karyawan agar motivasi dan produktivitas kerja yang ada dalam diri karyawan tersebut tinggi, hal ini sifatnya tidak tetap atau sewaktu-waktu”. Dengan demikian, insentif merupakan suatu balas jasa bagi para karyawan yang diberikan sewaktu-waktu tergantung dari produktivitas pencapaian kerja tiap karyawan. Insentif diberikan sebagai bentuk apresiasi dari perusahaan bagi karyawan

yang bekerja optimal, insentif diberikan diluar dari gaji tetap yang biasanya diterima oleh para karyawan. Jadi semakin besar pekerjaan yang dapat diselesaikan oleh para karyawan dari target yang telah ditentukan, maka akan semakin besar pula pemberian insentif yang akan diterima oleh karyawan tersebut.

Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian Michael Kosfeld, Susanne Neckermann dan Xiaolan Yang (2016) yang meneliti mengenai pengaruh insentif baseline, insentif moneter, dan insentif non moneter dengan meaningful work (high meaning dan low meaning) sebagai variabel moderating yang mempengaruhi kinerja karyawan. Disini peneliti menambahkan variabel gender sebagai variabel moderating karena menurut penelitian terdahulu dari Shaw dan Constanzo (1982) dijelaskan bahwa terdapat perbedaan motivasi berprestasi antara pria dan wanita. Pria karena sosoknya yang maskulin dituntut untuk sukses dan dapat bertanggung jawab dan berprestasi dalam pekerjaannya, sedangkan wanita karena sisi nya yang feminine dituntut untuk menjadi pribadi yang penyayang dan tidak berkompetisi (Shaw & Contanzo, 2003). Peneliti juga mengambil dari beberapa hasil penelitian yang menunjukkan hasil bahwa pria dan wanita memberikan reaksi yang berbeda ketika diberi insentif berupa uang maupun pengakuan. Dari penelitian Marini, Fan, Finley and Beutel (1996) mengatakan bahwa wanita lebih cenderung membutuhkan insentif berupa pengakuan dibandingkan laki-laki. Kowalewski dan Phillips (2012) dalam jurnalnya yang berjudul "*Preferences For Performance Based Employee*

*Rewards: Evidence From Small Business Environments*” memaparkan hasil penelitian mereka, dimana laki-laki lebih membutuhkan insentif moneter berupa uang untuk memenuhi kebutuhan hidup keluarganya. Dari jurnal penelitian Springer, Rosenquist, dan Swain menyatakan bahwa wanita lebih merespon insentif berupa pengakuan dibandingkan pria. Namun dalam survey yang dilakukan oleh *American Psychological Association* (APA) di tahun 2014, menunjukkan hasil yang berkebalikan, dimana insentif berupa pengakuan lebih tinggi pada gender pria dibandingkan wanita.

Dari paparan yang disampaikan beberapa ahli tersebut berarti peneliti menarik kesimpulan bahwa terdapat perbedaan motivasi antara pria dan wanita dalam menanggapi pemberian insentif yang diberikan oleh perusahaan, namun masih belum terlalu jelas insentif apa yang paling tepat untuk diberikan kepada pria dan wanita dengan dipengaruhi oleh *meaningful work*. Peneliti melakukan replikasi dengan tujuan untuk mengetahui sebenarnya insentif mana yang paling tepat digunakan dalam kondisi tertentu dengan gender yang berbeda untuk meningkatkan kinerja karyawan, karena pada penelitian sebelumnya belum cukup menjelaskan tentang hal tersebut.

Berdasarkan permasalahan diatas, peneliti tertarik untuk mengangkat penelitian dengan judul **“Pengaruh Interaksi Insentif Moneter dan Insentif Non-Moneter dengan *Meaningful Work* dan *Gender* sebagai Variabel Moderating Terhadap Kinerja Individu”**.

## 1.2 Perumusan Masalah

Berdasar latar belakang dari permasalahan yang ada, peneliti merumuskan permasalahan yang akan diteliti adalah:

- a. Apakah terdapat perbedaan kinerja antara pria dan wanita ketika diberi insentif baseline dalam kondisi *high meaning*?
- b. Apakah terdapat perbedaan kinerja antara pria dan wanita ketika diberi insentif baseline dalam kondisi *low meaning*?
- c. Apakah terdapat perbedaan kinerja antara pria dan wanita ketika diberi insentif moneter dalam kondisi *high meaning*?
- d. Apakah terdapat perbedaan kinerja antara pria dan wanita ketika diberi insentif moneter dalam kondisi *low meaning*?
- e. Apakah terdapat perbedaan kinerja antara pria dan wanita ketika diberi insentif non-moneter dalam kondisi *high meaning*?
- f. Apakah terdapat perbedaan kinerja antara pria dan wanita ketika diberi insentif non-moneter dalam kondisi *low meaning*?

## 1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

Penelitian ini memiliki tujuan dan manfaat yaitu :

### 1.3.1 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui penempatan posisi yang tepat bagi karyawan untuk ditempatkan pada kondisi kerja high meaning/low meaning dengan tipe insentif tertentu yang diberikan perusahaan.

### **1.3.2 Manfaat Penelitian**

Manfaat dari penelitian ini diharapkan dapat digunakan oleh perusahaan untuk memberikan pandangan dan saran sehingga perusahaan dapat menempatkan karyawannya dengan kondisi kerja yang tepat dengan diberi tipe insentif tertentu.

### **1.4 Sistematika Penulisan**

Sistematika penulisan skripsi dibagi dalam lima bab, yaitu :

#### **BAB I           Pendahuluan**

Pendahuluan berisi latar belakang, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, kerangka pikir, serta sistematika pembahasan dalam penelitian ini.

#### **BAB II           Landasan Teori dan Pengembangan Hipotesis**

Bab ini akan menguraikan berbagai teori, konsep, penelitian sebelumnya yang relevan sampai dengan hipotesis yang dikembangkan dalam penelitian ini.

#### **BAB III          Metodologi penelitian**

Bab ini berisi tentang obyek dan lokasi eksperimen, partisipan, metode pengumpulan data, definisi operasional dan pengukuran variabel, desain eksperimen dan alat analisis data yang diperlukan dalam penelitian ini.



#### BAB IV Hasil analisis

Bab ini berisi hasil dan analisis data yang akan menguraikan berbagai perhitungan yang diperlukan untuk menjawab permasalahan yang diajukan dalam penelitian ini.

#### BAB V Kesimpulan dan Saran

Bab ini merupakan bab terakhir yang berisi kesimpulan, saran dan keterbatasan dari analisis yang telah dilakukan pada bagian sebelumnya.

