

## Manajemen Reward Non Finansial dan Motivasi Kerja

Lubna<sup>1</sup>, Afriza<sup>2</sup>, Tuti Andriani<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup> Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Negeri Sultan Syarif Kasim Riau

e-mail: 22190624673@students.uin-suska.ac.id

### Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui kedisiplinan kerja yang diterapkan di PT. Solnet, Batam. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif deskriptif. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah melalui metode wawancara terstruktur. Data yang diperoleh dari wawancara terstruktur dilakukan pengecekan validitas dengan menggunakan triangulasi sumber. Adapun jumlah informan dalam penelitian ini adalah 6 (enam) orang, yang merupakan 1 (satu) orang People Operations Manager, 1 (satu) orang leader, 1 (satu) orang senior, 1 (satu) orang Administrasi Customer Service, 1 (satu) Administrasi Accounting, 1 (satu) orang Media Designer Photographer/Videographer, 1 (satu) orang Marketing. Metode analisis data yang digunakan adalah jenis kegiatan yaitu reduksi data, tampilan data, dan penarikan kesimpulan. Adapun hasil penelitian yang ditemukan adalah PT. Petarumah Medanharus lebih memperhatikan kedisiplinan dalam bagian hukuman dan penghargaan terhadap karyawan. Sehingga bisa disimpulkan bahwa penerapan kedisiplinan karyawan di PT. Solnet Batam sudah cukup bagus.

**Kata kunci:** Manajemen Reward Non Finansial, Motivasi Kerja

### Abstract

This study examined the relationship between task oriented leadership style and management of non financial rewards to work motivation at PT Solnet. Variables measured by the scale of the study variables 4 choices. Research subjects were 62 employees were taken random sampling. Data collected were analyzed using multiple regression analysis techniques. The results of multiple regression analysis showed variable task oriented leadership style and management on non financial rewards associated significantly with work motivation ( $F = 20,911$ ;  $p = 0,000$ ). Both variables contributed 41,50% of the work motivation. Separately, task oriented leadership style has a highly significant correlation with motivation to work at  $t = 5,565$  and  $p=0,000$  ( $p < 0,01$ ), non financial rewards management while significantly correlated with motivation to work with  $t = 3,997$  and  $p = 0,000$  ( $p < 0,01$ ).

**Keywords :** Discipline, Work, Employee

### PENDAHULUAN

Dalam era globalisasi dan pasar bebas, dimana batasan-batasan ekonomi antar negara menjadi semakin kabur dan bahkan terbuka, organisasi harus mengubah pola pandangnya kearah yang lebih global atau terbuka, bukan lagi bertahan pada sistem tertutupnya (closed system), apabila pola pandang seperti ini masih dipertahankan, tidak mustahil organisasi akan mengalami kesulitan untuk mengembangkan diri dan mempertahankan eksistensinya. Bagian dari lingkungan yang berubah cepat yang dihadapi oleh para pebisnis adalah globalisasi industri. Dunia tanpa batas memberikan tantangan baru kepada para pelaku pasar, hal ini sangat memerlukan adanya sistem manajemen yang efektif dan efisien, yang dapat dengan mudah menyesuaikan diri dan dapat mengkomodir

setiap perubahan baik yang sedang atau akan terjadi secara cepat, tepat, terarah dan biaya seminim mungkin.

Krisis ekonomi ber- dampak pada lesunya iklim dunia usaha meng- akibatkan banyak perusahaan harus melakukan konsolidasi internal, sebagai bentuk upaya mempertahankan kelangsungan hidup dan men- capai pertumbuhan. Salah satu permasalahan pelik yang dihadapi oleh berbagai perusahaan adalah menumbuhkan motivasi pada karyawan- nya agar mereka melaksanakan tugas atau pe- kerjaan sesuai dengan cara-cara yang diharap- kan dapat melampaui standar hasil pekerjaan yang diekspektasi perusahaan. Berbagai cara dilakukan oleh perusahaan untuk dapat memo- tivasi karyawannya, seperti pemberian insentif atau bonus, penghargaan (reward), promosi jenjang karir, atau jaminan untuk masa pensiun. Ada banyak faktor yang dapat memotivasi karyawan, baik itu internal yang berasal dari dalam diri karyawan, atau pun faktor eksternal, seperti lingkungan keluarga, rekan kerja, mau- pun suasana tempat kerja. Di Organisasi me- numbuhkan motivasi merupakan salah satu tugas seorang pemimpin kepada bawahannya agar dapat mencapai harapan perusahaan.

Menjadi pemimpin bukanlah hal yang mu- dah, dibutuhkan kompetensi dan karakter ter- tentu. Menurut Susilo (2013), pemimpin yang baik itu diukur dari tindakannya, bukan dari sekadar pandai teori namun miskin melak- sanaan. Ada 7 (tujuh) ciri-ciri pemimpin yang baik, yakni; mengembangkan setiap karyawan, bersikap positif dan menginspirasi, mampu mendelegasikan, memiliki kemampuan komuni- kasi yang baik, cepat dalam menangani masa- lah, humoris, dan memiliki kepercayaan diri, sedangkan Yulianto (2013) menyatakan bahwa ada 8 (delapan) ciri-ciri pemimpin yang tidak disukai bawahan, yaitu suka memerintah ba- wahan, menganggap dirinya paling benar, suka mengobral janji, suka mengiklankan diri, tidak percaya dengan pekerjaan bawahan, pelit pu- jian, tidak bertanggung jawab, dan memiliki jejak rekam yang buruk.

Banyak cara yang dipergunakan oleh peru- sahaan dalam rangka menumbuh- kembangkan motivasi karyawannya diantaranya menghu- bungkan pembayaran, promosi dengan prestasi kerja, ada pula yang memberikan kepastian jaminan untuk masa pensiun nanti atau mem- buat hukuman dan imbalan dalam bentuk peng-hargaan khusus (special reward). Pada umum- nya perusahaan mempersepsikan uang merupa- kan faktor yang terbaik untuk memotivasi karyawannya, pada hal tidak selalu demikian, walaupun faktor finansial tidak boleh diabaikan. Seyogyanya dikalangan perusahaan, motivasi jangan hanya di identikan dengan uang, diper- lukan analisa lebih lanjut dalam memutuskan benar tidaknya uang merupakan motivator utama dan terbaik. Bagi karyawan bentuk timbal balik perusahaan terhadap kinerja karyawannya adalah dalam bentuk penghargaan. Penghar- gaan (reward) yang diberikan bisa dalam ben- tuk besaran gaji atau dalam bentuk non tunai yang berdampak pada psikologis karyawan seperti memegang sebuah proyek atau pembe- rian otonomi dalam kelompok unit kerjanya, disini organisasi harus memiliki kejelian dalam menghargai kinerja karyawan karena sangat berpengaruh pada tingkat kepuasan kerja yang dapat meningkatkan motivasi dalam bekerja, yang pada akhirnya juga berpengaruh pada hasil kerja.

Sangatlah penting bagi perusahaan untuk mengetahui apa harapan karyawan dalam bekerja agar tercipta kesinergian antara kebu- tuhan perusahaan yang merupakan tuntutan dari perusahaan dan kebutuhan karyawan. Faktor- faktor yang terkait dengan motivasi adalah adanya persepsi bahwa gaji yang diterima rendah atau tidak sepadan dengan tenaga yang dikeluarkan, hubungan personal yang buruk atau adanya konflik, kepemimpinan yang buruk, kondisi kerja yang tidak mendukung seperti kurang penyediaan sarana prasarana dalam penyelesaian tugas, kebijakan perusahaan, tidak adanya pengembangan lebih lanjut atas jenjang karir karyawan. Pengembangan karyawan dan membangun motivasi karyawan mencapai ting- kat produktivitas yang diinginkan organisasi, maka pemimpin harus memperhatikan gaya kepemimpinannya agar sesuai dengan kondisi dan lingkungan kerjanya. Pemilihan gaya kepe- mimpinan yang tepat akan menciptakan efi- siensi dan efektifitas kerja kelompoknya.

### **Manajemen *Reward non Finansial***

Karyawan memiliki harapan atas unjuk kerjanya, berusaha untuk melakukan, mengupayakan dan mewujudkan harapannya dalam tingkah laku untuk pencapaian harapannya, yakni imbalan yang nyata dan layak baik dalam bentuk intrinsik, yakni imbalan yang diperoleh dari pekerjaannya, seperti rasa puas atau imbalan yang bersifat ekstrinsik, yang diperoleh dari mengerjakan pekerjaan itu seperti mendapatkan, bonus dan sebagainya. Program imbalan penting bagi organisasi karena mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusianya, sistem penghargaan terkait dengan bagaimana organisasi memberikan pengakuan dan imbalan kepada karyawannya dalam rangka menjaga keselarasan antara kebutuhan individu dengan tujuan organisasi. Sistem penghargaan dapat mendorong perilaku karyawan atau memberikan pengakuan atas perilaku karyawan yang telah dilakukan. Menurut Armstrong (Sudarmanto,2009) manajemen imbalan atau penghargaan dapat meningkatkan kinerja karyawan dan kinerja organisasi sehingga mendorong pencapaian visi, misi dan strategi organisasi dan membantu mencapai keberlangsungan keuntungan kompetitif dan meningkatkan nilai shareholder. Salah satu bentuk penghargaan yang berpengaruh terhadap psikis karyawan adalah penghargaan yang tidak secara langsung terkait dengan uang karena bentuk penghargaannya dapat memberi efek pada perasaan, harga diri, kepuasan kerja atau prestasi, terkait dengan harkat, martabat dan harga diri individu. Bentuk penghargaan non finansial ini memfokuskan pada kebutuhan individu untuk mendapatkan pengakuan, berprestasi, bertanggung jawab dan pengembangan yang dapat memberikan kontribusi pada peningkatan motivasi, komitmen dan kinerja, memiliki dampak yang sangat awet pada motivasi dan komitmen dari pada sekedar imbalan uang.

Menurut Rose ( Silverman,2004) “ a non cash award given in recognition of a high level of accomplishment or performance such as customer care or support to colleagues , which is not dependent on achievement of a pre-determined target”. Bagian terpenting dari definisi ini adalah non tunai, penting untuk disadari bahwa konsep penghargaan non finansial tidak berarti pemberian pengakuan harus memiliki nilai nominal, apapun yang diberikan seharusnya tidak hanya uang, uang tentu sangat diperlukan namun dampaknya tidak mendalam, sebuah pendapat dalam laporan IDS, tindakan pengakuan dan menghargai yang diberikan kepada karyawan merupakan jantung dari motivasi yang diberikan atas penghargaan non finansial dan efeknya jauh lebih positif. Hasil penelitian empiris dari Rose dan didukung dari penelitian Thomson dan Milsome (Silverman, 2004) menunjukkan bahwa pemberian pengakuan yang bersifat non finansial dapat memberikan layanan pelanggan dengan sangat baik, tindakan yang dihasilkan melampaui standard pekerjaan yang ditetapkan, menghasilkan ide-ide dan inovasi untuk perbaikan kinerja dan lebih memberikan kontribusi dan kerjasama tim.

### **METODE**

Subjek penelitian adalah karyawan PT. Solnet dengan rentang usia 22 sampai dengan 55 tahun. Skala motivasi kerja untuk mengumpulkan data motivasi kerja karyawan. Skala motivasi meliputi aspek yaitu: intensitas, arah, persistensi dan kerja meliputi aspek perencanaan, target penyelesaian pekerjaan dan komunikasi, skala Motivasi Kerja = 50 aitem, setelah dilakukan uji daya diskriminasi aitem pada 31 karyawan, menunjukkan 33 aitem memenuhi syarat indeks daya diskriminasi dan 17 aitem gugur dengan koefisien korelasi aitem dengan skor total skala yang dikoreksi berkisar antara 0,267– 0,747. Hasil uji reliabilitas Alpha = 0,812. Hasil analisis ini memiliki arti perbedaan (variasi) pada skor skala motivasi kerja 81,20 % dari variasi yang terjadi pada skor murni kelompok subjek yang bersangkutan, dan 18,80 % perbedaan skor yang tampak disebabkan oleh variasi kesalahan pengukuran.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil analisis regresi ganda diperoleh :

1. Hasil  $F = 20,911$  dengan tingkat signifikansi  $p = 0,000$  ( $p < 0,05$ ) yang berarti variabel gaya kepemimpinan task oriented ( $X_1$ ) dan manajemen reward non finansial ( $X_2$ ) secara bersama-sama berkorelasi sangat signifikan dengan variabel motivasi kerja ( $Y$ ). Kedua variabel gaya kepemimpinan task oriented dan manajemen reward non finansial membahas merupakan bagian terpenting dari keseluruhan isi artikel ilmiah. Tujuan berikan sumbangan sebesar 41,50 % ( $R^2 = 0,415$ ).
2. Hasil korelasi parsial diperoleh  $t=5,565$  dengan  $p=0,000$  ( $p < 0,01$ ) yang berarti ada korelasi positif sangat signifikan antara variabel gaya kepemimpinan task oriented dengan motivasi kerja setelah mengendalikan variabel manajemen reward non finansial. Korelasi positif berarti semakin tinggi gaya kepemimpinan task oriented semakin tinggi motivasi kerja, sebaliknya semakin rendah gaya kepemimpinan task oriented semakin rendah motivasi kerja.
3. Hasil korelasi parsial diperoleh  $t= 3,997$  dengan  $p=0,000$  ( $p < 0,01$ ) yang berarti ada korelasi positif sangat signifikan antara variabel manajemen reward non finansial dengan motivasi kerja setelah mengendalikan variabel gaya kepemimpinan task oriented. Korelasi positif berarti semakin tinggi manajemen reward non finansial semakin tinggi motivasi kerja, sebaliknya semakin rendah manajemen reward non finansial semakin rendah motivasi kerja.
4. Hasil analisis data diperoleh sebaran frekuensi subjek terdapat 56 karyawan yang memiliki motivasi kerja sangat tinggi yakni sebesar 90,32 % dari jumlah responden, sedangkan karyawan yang memiliki motivasi kerja dibawah cukup hanya 2 orang yaitu sebesar 1.61%. Karyawan yang merasa telah mendapat reward non finansial sesuai yang diharapkan sebesar 35 karyawan (56.45%) dan 13 karyawan merasa bahwa reward non finansial yang diberikan belum sesuai dengan harapannya (7 karyawan di katagori rendah (11.29%) dan 6 karyawan di katagori sangat rendah (9.68%). Pemberlakuan kepemimpinan task oriented dapat diterima karyawan pada katagori sangat tinggi sebesar 22 karyawan (35.48%) sedangkan 7 karyawan ada pada katagori dibawah cukup (4 karyawan katagori rendah (6.45%) dan 3 karyawan di katagori sangat rendah (4.84%).

Terbuktinya hipotesis tentang ada hubungan antara gaya kepemimpinan task oriented terhadap motivasi kerja menunjukkan bahwa sangat penting peran pemimpin dalam mengelola karyawannya untuk dapat memberikan hasil yang maksimal. Prilaku individu dalam memimpin dan mempengaruhi bawahannya mempengaruhi kontribusi karyawan dalam mendukung peran dan fungsi pemimpinnya. Pemimpin juga perlu mengelola cara yang tepat menjalankan peran dan fungsi kepemimpinannya agar bisa diterima baik oleh bawahannya agar memacu motivasi kerja bawahannya. Dalam sehari-hari, pemimpin harus mengetahui waktu yang tepat dalam bersikap formal, menjalin komunikasi dan menggunakan kekuasaannya atau wewenangnya dalam memberi perintah, menerapkan prilaku ketugasannya seperti proses perencanaan, penetapan tugas untuk mencapai tujuan yang diinginkan di hasil produksi tanpa merasa bawahannya terintimidasi, dengan demikian bila hal ini dapat dilakukan oleh para pemimpin maka goals yang telah ditetapkan dapat terpenuhi karena karyawan memiliki motivasi kerja yang cukup baik.

Hasil penelitian ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Semueil (2011) dengan hasil penelitian bahwa ada hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan motivasi kerja guru, yang artinya peningkatan gaya kepemimpinan seperti tanggung jawab, memberdayakan staff, pengambilan keputusan, menyelesaikan konflik dapat meningkatkan motivasi kerja. Penelitian lain mengenai gaya kepemimpinan juga dilakukan oleh Mulyadi,dkk (2013) pada 54 karyawan di Perum Peruri tentang analisis peran kepemimpinan terhadap motivasi kerja pegawai. Hasil penelitian diperoleh ada pengaruh positif cukup kuat antara peran kepemimpinan dengan motivasi kerja pegawai.

Hipotesis yang menyatakan bahwa ada hubungan manajemen reward non finansial dengan motivasi kerja juga terbukti, dari hasil koefisien korelasinya menunjukkan bahwa karyawan akan lebih termotivasi bila dalam pemberian reward non finansial dilakukan dengan

tepat sebagai jasa untuk kerja baik yang telah dilakukan pekerja, peran serta pemimpin sangat menentukan dalam pemberian reward ini walaupun organisasi telah menetapkan penghargaan kepada karyawannya untuk hasil kerjanya.

Penelitian ini memiliki nilai reliabilitas yang cukup tinggi yakni 0,812 untuk skala motivasi kerja, 0,836 untuk skala gaya kepemimpinan task oriented dan 0,909 untuk skala manajemen reward non finansial, ketiganya memiliki nilai koefisien reliabilitas yang melebihi batas minimum yakni 0,700, fakta ini menunjukkan bahwa skala-skala tersebut dapat diterapkan untuk situasi dan kondisi yang serupa dengan hasil yang tidak jauh berbeda. Meskipun demikian, pengujian skala-skala penelitian dengan teknik yang berbeda, diharapkan akan memberikan keyakinan yang lebih tinggi mengenai reliabilitas skala-skala dalam penelitian ini. Jumlah sampel dalam penelitian ini terlalu kecil dibandingkan dengan jumlah karyawan yang ada sehingga diperlukan penelitian lain dengan jumlah sampel yang lebih besar, memperhatikan kesejahteraan yang diberikan organisasi terhadap pekerjanya. Disamping itu, spesifikasi responden yang lebih rinci akan dapat memberikan gambaran yang lebih teliti mengenai motivasi kerja seperti bila responden berusia produktif, maka situasi kondisi dan lingkungan tempat bekerja akan dianggap sebagai tantangan tersendiri untuk meningkatkan motivasi kerjanya. Keterbukaan pemimpin dalam menyikapi keadaan diharapkan mampu menciptakan perasaan aman dan nyaman bagi para bawahannya agar bawahan dapat bekerja dengan tenang.

## SIMPULAN

Berisi Motivasi kerja dapat ditingkatkan melalui pemberian reward yang objektif yang disesuaikan dengan kebutuhan pekerja, terkait dengan penerapan kepemimpinan task oriented, pemberian reward non finansial sangat membantu menciptakan iklim yang kondusif dan memuaskan sebagai contoh pekerja bekerja dengan batas waktu yang telah ditetapkan dengan kuantitas yang terukur, bila pemimpin memberikan reward berupa paling tidak ucapan terima kasih atau pengakuan, pemberian otoritas sampai melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan maka dengan sendirinya timbul rasa bangga dalam diri karyawan karena karyawan akan merasa dihargai dan di 'orangkan'

## DAFTAR PUSTAKA

- Ardiani, M. -. Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Internal terhadap Motivasi Kerja Karyawan : Studi Kasus Surat Kabar Rakyat Merdeka. Binus Universitas, Jakarta, <http://thesis.binus.ac.id/Doc/Lain-lain/2012-1-00418%20MN%20ringkasan.pdf> , diakses 14 September 2013.
- As'ad. M. (2004). Psikologi Industri. Yogyakarta: Liberty.
- Asnawi, S. (2007). Teori Motivasi dalam Pendekatan Psikologi Industri dan Organisasi. Jakarta: Studia Press.
- Azwar, S. (2006). Reliabilitas dan Validitas. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Brahmasari, I.A. dan Suprayetno, A. (2008). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi Kasus pada PT.Pei Hai International Wiratama Indonesia). Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan. 10, 2, 124-135, <http://cpanel.petra.ac.id/ejournal/index.php/man/article/viewFile/17039/17003>, diakses 1 Agustus 2013.
- Chaplin, J.P. (2004). Kamus Psikologi Lengkap. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Djalali, A.M. (2012). Psikologi Motivasi. Surabaya: Brilliant.
- Farid, M. (2011). Hubungan Penalaran Moral, Kecerdasan Emosi, Religiusitas dan Pola Asuh Orang Tua Otoritatif dengan Perilaku Prososial Remaja. Disertasi, tidak diterbitkan, Universitas Gajah Mada Yogyakarta.
- Hadi, S. (2004). Statistik. Yogyakarta: Andi Offset.
- Holloway, J.B. (2012). Leadership Behavior and Organizational Climate: An Empirical Study in a Non-profit Organization. Emerging Leadership Journeys, 5, 1, 9-35, [http://www.regent.edu/acad/global/publications/elj/vol5iss1/ELJ\\_Vol5No1\\_holloway\\_pp9-35.pdf](http://www.regent.edu/acad/global/publications/elj/vol5iss1/ELJ_Vol5No1_holloway_pp9-35.pdf), diakses 14 Oktober 2013.

- Kadarisman. (2012). Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Koesmono, T. (2005). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja serta Kinerja Karyawan pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah Di Jawa Timur. *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*, 7, 2, 162-179, [http://puslit.petra.ac.id/files/published/journals/MAN/MAN05\\_0702/MAN05070205.pdf](http://puslit.petra.ac.id/files/published/journals/MAN/MAN05_0702/MAN05070205.pdf), diakses 27 September 2013.
- Mangkunegara. (2001). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: Remaja Rosdakarya.