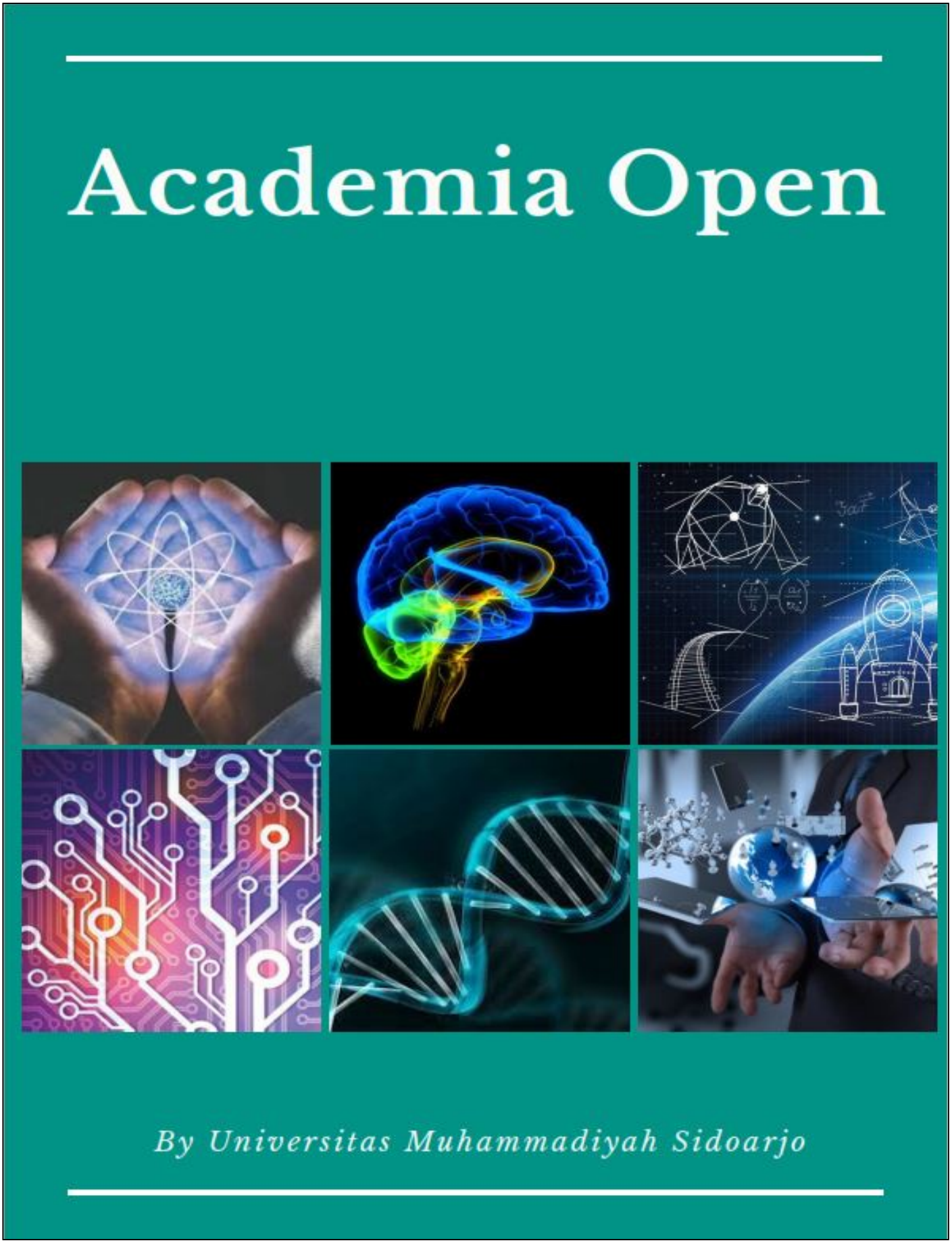
Academia Open
Vol 10 No 1 (2025): June (In Progress)
DOI: 10.21070/acopen.10.2025.10754 . Article type: (Business and Economics)

Table Of Content

Journal Cover 2
Author[s] Statement 3
Editorial Team 4
Article information 5
Check this article update (crossmark) 5
Check this article impact 5
Cite this article 5
Title page 6
Article Title 6
Author information 6
Abstract 6
Article content 7

ISSN 2714-7444 (online), https://acopen.umsida.ac.id, published by Universitas Muhammadiyah Sidoarjo
Copyright © Author(s). This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License (CC BY).

Academia Open
Vol 10 No 1 (2025): June (In Progress)
DOI: 10.21070/acopen.10.2025.10754 . Article type: (Business and Economics)



ISSN 2714-7444 (online), https://acopen.umsida.ac.id, published by Universitas Muhammadiyah Sidoarjo
Copyright © Author(s). This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License (CC BY).

Academia Open
Vol 10 No 1 (2025): June (In Progress)
DOI: 10.21070/acopen.10.2025.10754 . Article type: (Business and Economics)

Originality Statement

The author[s] declare that this article is their own work and to the best of their knowledge it contains no materials previously published or written by another person, or substantial proportions of material which have been accepted for the published of any other published materials, except where due acknowledgement is made in the article. Any contribution made to the research by others, with whom author[s] have work, is explicitly acknowledged in the article.

Conflict of Interest Statement

The author[s] declare that this article was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.

Copyright Statement

Copyright © Author(s). This article is published under the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) licence. Anyone may reproduce, distribute, translate and create derivative works of this article (for both commercial and non-commercial purposes), subject to full attribution to the original publication and authors. The full terms of this licence may be seen at http://creativecommons.org/licences/by/4.0/legalcode

Copyright © Author(s). This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License (CC BY).

Academia Open
Vol 10 No 1 (2025): June (In Progress)
DOI: 10.21070/acopen.10.2025.10754 . Article type: (Business and Economics)

EDITORIAL TEAM

Editor in Chief

Mochammad Tanzil Multazam, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Managing Editor

Bobur Sobirov, Samarkand Institute of Economics and Service, Uzbekistan

Editors

Fika Megawati, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Mahardika Darmawan Kusuma Wardana, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Wiwit Wahyu Wijayanti, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Farkhod Abdurakhmonov, Silk Road International Tourism University, Uzbekistan

Dr. Hindarto, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Evi Rinata, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

M Faisal Amir, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Dr. Hana Catur Wahyuni, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Complete list of editorial team (link)

Complete list of indexing services for this journal (link)

How to submit to this journal (link)

ISSN 2714-7444 (online), https://acopen.umsida.ac.id, published by Universitas Muhammadiyah Sidoarjo
Copyright © Author(s). This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License (CC BY).

Academia Open
Vol 10 No 1 (2025): June (In Progress)
DOI: 10.21070/acopen.10.2025.10754 . Article type: (Business and Economics)

Article information

Check this article update (crossmark)



Check this article impact (*)















Save this article to Mendeley



(*) Time for indexing process is various, depends on indexing database platform

ISSN 2714-7444 (online), https://acopen.umsida.ac.id, published by Universitas Muhammadiyah Sidoarjo
Copyright © Author(s). This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License (CC BY).

Academia Open
Vol 10 No 1 (2025): June (In Progress)
DOI: 10.21070/acopen.10.2025.10754 . Article type: (Business and Economics)

Financial Incentives as the Key Driver of Employee Productivity

Insentif Finansial sebagai Pendorong Utama Produktivitas Karyawan

Yuanis Yuanis, yuanis42@gmail.com, (1)
STIE Muhammadiyah Tuban, Indonesia

(1) Corresponding author

Abstract

General Background: Employee productivity is a crucial determinant of organizational success, with incentives serving as a key motivational tool in human resource management. **Specific Background:** While financial and non-financial incentives are widely recognized as productivity drivers, their effectiveness in small businesses, particularly in the Indonesian context, remains underexplored. **Knowledge Gap:** Prior research primarily focuses on large enterprises, neglecting how incentive structures function in small-scale industries. **Aims:** This study examines the impact of financial and non-financial incentives, along with job satisfaction, on employee productivity at UD. Budi Karya Jarorejo, Kerek, Tuban. **Results:** Multiple linear regression analysis indicates that financial incentives significantly influence productivity ($\beta = 0.4736$, $p = 0.000$), while non-financial incentives have a smaller yet significant effect. Job satisfaction, however, does not show a significant correlation. The model explains 94.7% of productivity variance ($R^2 = 0.947$). **Novelty:** Unlike previous studies, this research focuses on the unique dynamics of small enterprises, emphasizing the role of contextual and managerial factors in incentive effectiveness. **Implications:** Findings suggest that transparent, performance-based incentive policies can optimize workforce productivity in small businesses, providing insights for managerial decision-making in similar organizational settings.

Highlights:

- Financial incentives are the primary driver of employee productivity, showing a significant positive impact, while non-financial incentives have a smaller but still notable effect.
- Job satisfaction alone does not significantly influence productivity, highlighting the need for well-structured incentive programs rather than relying solely on workplace satisfaction.
- Transparent and performance-based incentive policies are crucial, especially in small businesses, to ensure fairness, motivation, and sustained productivity improvements.

Keywords: Financial Incentives, Non-Financial Incentives, Job Satisfaction, Employee Productivity, Multiple Linear Regression.

Published date: 2025-03-14 00:00:00

ISSN 2714-7444 (online), https://acopen.umsida.ac.id, published by Universitas Muhammadiyah Sidoarjo
Copyright © Author(s). This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License (CC BY).

Academia Open
Vol 10 No 1 (2025): June (In Progress)
DOI: 10.21070/acopen.10.2025.10754 . Article type: (Business and Economics)

Pendahuluan

Konsep insentif dalam manajemen sumber daya manusia memainkan peran penting dalam meningkatkan produktivitas karyawan, karena berfungsi sebagai alat motivasi yang bertujuan mencapai kinerja optimal. Baik insentif finansial maupun non-finansial dapat memotivasi karyawan untuk unggul dalam peran mereka [1]. Insentif finansial, seperti bonus dan komisi, sering diterapkan untuk menciptakan korelasi langsung antara kinerja dan kompensasi, yang secara inheren meningkatkan motivasi dan tingkat produktivitas [2] [3] [4]. Di sisi lain, insentif non-finansial—seperti program penghargaan dan peluang pengembangan keterampilan—juga memiliki potensi besar dalam meningkatkan motivasi karyawan dan kepuasan kerja [5] [6]

Namun demikian, penerapan skema insentif yang efektif, terutama pada usaha kecil dan menengah (UKM), sering menghadapi kendala yang menciptakan kesenjangan antara teori dan praktik. Penelitian menunjukkan bahwa meskipun insentif finansial secara umum memberikan dampak positif terhadap produktivitas, hasil yang diharapkan tidak selalu konsisten. Misalnya, beberapa studi menunjukkan bahwa tidak semua karyawan merespons positif terhadap insentif; sebagian mungkin mengalami peningkatan motivasi, sementara bagi yang lain, efeknya bisa jadi tidak signifikan atau bahkan merugikan [7] [8]. Disparitas ini dapat disebabkan oleh berbagai faktor, termasuk lingkungan kerja unik di setiap organisasi dan kebutuhan spesifik dari para karyawan [9] [10].

Secara khusus, studi kasus seperti UD. Budi Karya Jarorejo di Kerek, Tuban, menunjukkan bahwa meskipun konstruksi teoritis mendukung potensi keberhasilan program insentif, terdapat masalah mendasar yang dapat melemahkan efektivitasnya. Penelitian yang dilakukan oleh Mulyati et al. menekankan bahwa keterkaitan antara evaluasi kinerja tradisional, insentif finansial, dan kepuasan karyawan sangatlah penting [11]. Selain itu, para ahli seperti Ibrahim dan Abiddin telah mengakui perlunya moderasi dalam penerapan skema insentif, dengan menyarankan bahwa kerja tim dan budaya organisasi dapat secara signifikan mempengaruhi efektivitas implementasi insentif dalam mencapai peningkatan produktivitas [12] [13]. Dengan demikian, penyediaan insentif tanpa mempertimbangkan faktor kontekstual dan preferensi karyawan mungkin tidak menghasilkan peningkatan produktivitas yang diharapkan.

Dengan menggabungkan wawasan ini, efektivitas insentif finansial maupun non-finansial sangat bergantung pada penerapan yang matang dan strategis yang disesuaikan dengan budaya organisasi dan demografi unik karyawan. Seperti yang dicatat oleh Ganbold et al., kewirausahaan dalam organisasi dapat mendorong inovasi yang dipengaruhi oleh faktor eksternal, termasuk sistem insentif yang efektif [14]. Usaha kecil dan menengah (UKM) perlu secara kritis menganalisis struktur insentif mereka dan terus beradaptasi dengan kebutuhan tenaga kerja yang terus berkembang untuk menjembatani kesenjangan antara potensi dan dampak produktivitas aktual.

Menelaah hubungan antara insentif dan produktivitas karyawan, berbagai kajian terdahulu menawarkan perspektif komprehensif mengenai pengaruh insentif finansial dan non-finansial terhadap motivasi dan kinerja, khususnya dalam konteks usaha kecil dan menengah (UKM). Penelitian yang dilakukan [15] menegaskan bahwa insentif finansial menjadi faktor determinan yang berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan di sektor manufaktur. Temuan ini sejalan dengan studi [16] yang menyatakan bahwa pemberian insentif berbasis moneter memiliki korelasi positif dengan peningkatan motivasi kerja, sehingga berdampak pada kinerja yang lebih optimal. Insentif finansial dianggap esensial karena secara langsung berhubungan dengan tingkat kepuasan kerja dan motivasi karyawan di berbagai sektor, termasuk pendidikan dan layanan kesehatan, sebagaimana diungkapkan oleh Shah, Memon and Tunio,dan Nguyen, Chau and Huynh [17] [18]

Signifikansi insentif non-finansial juga tidak dapat diabaikan, sebagaimana diungkapkan oleh Nguyen, Chau and Huynh [19]. Bentuk insentif non-finansial, seperti pengakuan, apresiasi kerja, dan peluang pengembangan karier, memiliki kontribusi substansial dalam meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja karyawan. Studi menunjukkan bahwa pengakuan dari manajemen tidak hanya berfungsi sebagai pemacu motivasi, tetapi juga memperkuat budaya organisasi yang positif, yang pada akhirnya berimplikasi pada peningkatan retensi karyawan dan produktivitas, khususnya di lingkungan UKM. Perspektif ini menunjukkan bahwa meskipun insentif finansial berperan krusial, implementasi insentif non-finansial yang efektif dapat menawarkan pendekatan yang lebih komprehensif dalam mendorong motivasi dan kinerja karyawan.

Efektivitas insentif, baik finansial maupun non-finansial, tidak bersifat universal dan sangat dipengaruhi oleh konteks organisasi dan budaya perusahaan. Wu *et al.*, (2019) berpendapat bahwa atribut budaya dan karakteristik organisasi yang berbeda memengaruhi persepsi serta respons karyawan terhadap insentif yang diberikan. Pendekatan yang disesuaikan dengan kebutuhan dan karakteristik organisasi diyakini mampu menghasilkan dampak produktivitas yang lebih optimal. Argumen ini diperkuat oleh Deserranno, León and Witoelar, dan Koch *et al.*, yang menekankan bahwa pemahaman mendalam mengenai kebutuhan individu dan organisasi merupakan prasyarat penting dalam merancang program insentif yang efektif [20].

Hubungan antara insentif dan produktivitas karyawan bersifat kompleks, multifaset, dan kontekstual, yang melibatkan interaksi antara elemen finansial, non-finansial, serta faktor budaya organisasi. Analisis berbasis konteks menegaskan urgensi bagi UKM untuk merancang dan menerapkan skema insentif yang disesuaikan, dengan mempertimbangkan kebutuhan karyawan dan karakteristik organisasi guna mengoptimalkan produktivitas dan menciptakan lingkungan kerja yang termotivasi.

ISSN 2714-7444 (online), https://acopen.umsida.ac.id, published by Universitas Muhammadiyah Sidoarjo
Copyright © Author(s). This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License (CC BY).

Keunikan penelitian ini terletak pada analisis yang lebih spesifik terhadap lingkungan usaha kecil, terutama di sektor industri lokal di Kerek, Tuban. Sebagian besar penelitian yang ada lebih berfokus pada perusahaan skala besar atau sektor formal yang memiliki sistem insentif yang lebih terstruktur. Studi ini akan mengkaji bagaimana sistem insentif yang diterapkan di UD. Budi Karya Jarorejo berpengaruh terhadap motivasi dan produktivitas karyawan. Selain itu, penelitian ini akan mempertimbangkan faktor-faktor kontekstual seperti budaya kerja, karakteristik pekerja, serta dinamika manajerial dalam usaha kecil. Dengan demikian, penelitian ini akan memberikan kontribusi baru terhadap literatur mengenai insentif dalam usaha kecil dan menengah, yang masih jarang dikaji secara mendalam.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menjawab beberapa pertanyaan utama: (1) Sejauh mana pemberian insentif di UD. Budi Karya Jarorejo mempengaruhi produktivitas karyawan? (2) Faktor-faktor apa saja yang menentukan efektivitas insentif di lingkungan kerja usaha kecil? (3) Apakah insentif finansial lebih berpengaruh dibandingkan insentif non-finansial dalam meningkatkan kinerja karyawan? Dengan menjawab pertanyaan-pertanyaan ini, penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang lebih luas mengenai hubungan antara insentif dan produktivitas karyawan dalam konteks usaha kecil.

Hipotesis yang menyatakan bahwa insentif yang diberikan secara tepat, baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial, memiliki pengaruh positif terhadap produktivitas karyawan telah didukung oleh berbagai penelitian empiris dan teoretis. Insentif secara luas diakui sebagai mekanisme instrumental dalam meningkatkan motivasi karyawan, yang pada gilirannya menjadi determinan penting dalam peningkatan produktivitas. Bandiera et al. (2010) menyatakan bahwa transisi dari skema insentif berdaya rendah, seperti gaji tetap, ke mekanisme insentif berdaya tinggi, seperti upah berdasarkan hasil kerja (piece rate), dapat menghasilkan peningkatan produktivitas sekitar 20%. Temuan empiris ini menegaskan adanya hubungan kausal langsung antara struktur insentif dan hasil kinerja.

Namun demikian, efektivitas sistem insentif sangat bergantung pada keselarasan insentif dengan kebutuhan dan tingkat kepuasan karyawan. Ghasemi *et al (*2015) berpendapat bahwa insentif tidak hanya mendorong peningkatan kinerja tetapi juga berkontribusi pada keselamatan kerja, yang secara tidak langsung berkorelasi dengan produktivitas. Sejalan dengans itu, Brand *et al (*2018) menunjukkan bahwa bahkan insentif finansial yang bersifat moderat mampu mendorong perubahan perilaku yang signifikan, sehingga memperkuat potensi intervensi berbasis insentif dalam mengoptimalkan produktivitas di tempat kerja.

Lebih lanjut, keadilan distributif dan prosedural dalam alokasi insentif menjadi determinan krusial dalam efektivitas insentif. Martinsson *et al.*, (2016) menegaskan bahwa pertimbangan etis dan persepsi keadilan dalam distribusi insentif dapat menumbuhkan kepercayaan karyawan, yang selanjutnya meningkatkan motivasi dan kinerja. Oleh karena itu, penerapan sistem insentif yang transparan dan adil menjadi hal yang esensial untuk memaksimalkan manfaat motivasional dari insentif.

Di luar karakteristik intrinsik insentif, konteks organisasi yang lebih luastermasuk praktik manajerial dan lingkungan kerja secara signifikan memengaruhi efektivitas program insentif. Starikov, et al (2021) menunjukkan bahwa sistem manajemen cerdas yang memanfaatkan teknologi digital mampu mengoptimalkan penyelarasan insentif dengan tujuan organisasi, sehingga memperkuat hasil produktivitas. Temuan ini menekankan pentingnya integrasi kerangka manajemen kontemporer dalam desain dan implementasi insentif.

Selain itu, interaksi antara mekanisme insentif dan berbagai faktor moderasi, seperti budaya organisasi dan gaya kepemimpinan, juga perlu dipertimbangkan secara cermat. Chen *et al.*, (2016) menyatakan bahwa spesifikasi kontekstual lingkungan kerja dapat memodulasi efektivitas intervensi insentif. Insentif non-finansial, seperti program pengakuan dan peluang pengembangan karier, dipandang mampu melengkapi insentif finansial dalam mendorong keterlibatan dan peningkatan kinerja karyawan secara holistik. Temuan-temuan ini menegaskan sifat multifaset dari sistem insentif dan kapasitasnya dalam meningkatkan produktivitas karyawan. Sinergi antara insentif finansial dan non-finansial, disertai dengan pertimbangan keadilan, konteks organisasi, serta praktik manajerial, membentuk kerangka kerja komprehensif dalam mengoptimalkan efektivitas intervensi berbasis insentif

Sebagai bagian dari argumen penelitian ini, penting untuk memahami bahwa produktivitas karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh insentif semata, tetapi juga oleh faktor lain seperti kepuasan kerja, budaya organisasi, serta kondisi ekonomi secara umum. Dalam konteks UD. Budi Karya Jarorejo, pemahaman yang lebih dalam mengenai bagaimana insentif diterima dan dipersepsikan oleh karyawan akan menjadi kunci dalam merancang strategi yang lebih efektif. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya menguji hubungan antara insentif dan produktivitas, tetapi juga berusaha memberikan rekomendasi yang dapat diterapkan secara nyata dalam dunia kerja.

Dengan mengintegrasikan temuan dari penelitian terdahulu dan data empiris yang akan dikumpulkan, penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih holistik mengenai peran insentif dalam meningkatkan produktivitas karyawan di usaha kecil. Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengusaha lokal dalam merancang sistem insentif yang lebih efektif dan berkelanjutan. Pada akhirnya, penelitian ini bertujuan untuk membangun pemahaman yang lebih baik mengenai strategi pengelolaan sumber daya manusia yang dapat mendukung pertumbuhan dan keberlanjutan usaha kecil seperti UD. Budi Karya Jarorejo di Kerek, Tuban.

ISSN 2714-7444 (online), https://acopen.umsida.ac.id, published by Universitas Muhammadiyah Sidoarjo
Copyright © Author(s). This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License (CC BY).

Academia Open
Vol 10 No 1 (2025): June (In Progress)
DOI: 10.21070/acopen.10.2025.10754 . Article type: (Business and Economics)

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan mixed methods, yaitu kombinasi antara metode kuantitatif dan kualitatif untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai pengaruh pemberian insentif terhadap produktivitas karyawan di UD. Budi Karya Jarorejo, Kerek, Tuban. Pendekatan kuantitatif digunakan untuk mengukur secara objektif hubungan antara insentif dan produktivitas karyawan, sedangkan pendekatan kualitatif digunakan untuk menganalisis persepsi karyawan dan faktor-faktor subjektif yang memoderasi hubungan tersebut. Kombinasi kedua metode ini diharapkan dapat mengatasi keterbatasan masing-masing metode ketika digunakan secara terpisah serta memberikan hasil penelitian yang lebih valid dan aplikatif dalam konteks industri kecil dan menengah (IKM).

Pada tahap kuantitatif, penelitian ini menggunakan metode survei dengan menyebarkan kuesioner kepada seluruh karyawan di UD. Budi Karya Jarorejo, dengan jumlah sampel yang ditentukan berdasarkan teknik purposive sampling, yakni memilih karyawan yang telah bekerja minimal satu tahun untuk memastikan mereka memiliki pengalaman dengan sistem insentif yang diterapkan. Kuesioner ini mencakup variabel insentif (finansial dan non-finansial), produktivitas kerja, serta faktor moderasi seperti kepuasan kerja dan persepsi keadilan insentif. Data yang diperoleh dianalisis menggunakan teknik regresi linier berganda untuk mengetahui pengaruh langsung insentif terhadap produktivitas serta analisis moderated regression analysis (MRA) untuk menguji efek moderasi variabel lain. Validitas dan reliabilitas kuesioner diuji dengan uji validitas konstruk (CFA) dan uji reliabilitas Cronbach’s Alpha untuk memastikan bahwa instrumen penelitian dapat memberikan hasil yang akurat dan konsisten.

Pada tahap kualitatif, penelitian ini menggunakan metode wawancara mendalam (in-depth interview) dengan manajer dan karyawan, serta observasi partisipatif di lingkungan kerja untuk menggali lebih dalam mengenai bagaimana insentif diterapkan dan bagaimana karyawan menilai efektivitasnya. Wawancara ini menggunakan teknik semi-terstruktur, di mana peneliti memiliki pedoman pertanyaan tetapi tetap fleksibel untuk mengeksplorasi temuan baru. Teknik analisis tematik (thematic analysis) digunakan untuk mengidentifikasi pola-pola dalam jawaban responden, terutama terkait persepsi keadilan, kepuasan kerja, serta kendala dalam implementasi insentif. Dengan triangulasi antara data kuantitatif dan kualitatif, penelitian ini dapat memberikan gambaran yang lebih lengkap mengenai dinamika insentif dan produktivitas karyawan di UD. Budi Karya Jarorejo, serta menawarkan rekomendasi berbasis bukti untuk perbaikan kebijakan insentif di masa depan.

Hasil dan Pembahasan

A. Hasil

1. Hasil Penelitian Kuantitatif

Hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa pemberian insentif finansial (X1) terhadap produktivitas kerja (Y) memiliki koefisien regresi sebesar 0,4736. Nilai ini menunjukkan bahwa hubungan antara insentif finansial dengan produktivitas kerja cukup kuat karena nilainya berada di atas ambang batas 0,335. Selain itu, uji t menunjukkan bahwa nilai CR (t-value) adalah 27,903 dengan probabilitas (p-value) sebesar 0,000, yang berarti lebih kecil dari 0,05. Hal ini mengindikasikan bahwa pengaruh insentif finansial terhadap produktivitas kerja signifikan. Dengan kata lain, karyawan UD. Budi Karya Jarorejo Kerek Tuban cenderung meningkatkan produktivitas mereka seiring dengan meningkatnya pemberian insentif finansial yang mereka terima.

Sementara itu, pengaruh insentif non-finansial (X2) terhadap produktivitas kerja (Y) memiliki koefisien regresi sebesar 30.52 ribu, yang juga menunjukkan pengaruh yang signifikan. Nilai t-hitung sebesar 4,265 dengan probabilitas (p-value) 0,000, yang kembali menunjukkan hubungan yang signifikan. Artinya, meskipun pengaruh insentif non-finansial lebih kecil dibandingkan insentif finansial, karyawan tetap merasakan dampak positif dari penghargaan non-finansial seperti pengakuan, pelatihan, dan lingkungan kerja yang nyaman terhadap produktivitas mereka.

Di sisi lain, variabel kepuasan kerja (X3) memiliki koefisien regresi negatif sebesar -7.29 ribu dengan nilai t-hitung sebesar -0.975 dan probabilitas sebesar 0.335. Nilai ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas. Dengan kata lain, meskipun seorang karyawan merasa puas dengan pekerjaannya, hal itu tidak serta-merta meningkatkan produktivitas mereka jika tidak didukung oleh insentif yang memadai.

Dari hasil analisis ini, dapat disimpulkan bahwa insentif finansial merupakan faktor utama yang paling berpengaruh terhadap produktivitas karyawan. Jika manajemen UD. Budi Karya Jarorejo meningkatkan jumlah bonus atau tunjangan berbasis kinerja, maka secara langsung produktivitas karyawan akan meningkat. Namun, perusahaan juga perlu mempertimbangkan insentif non-finansial sebagai faktor pendukung, karena meskipun dampaknya lebih kecil dibandingkan insentif finansial, namun tetap memiliki kontribusi dalam meningkatkan motivasi kerja.

ISSN 2714-7444 (online), https://acopen.umsida.ac.id, published by Universitas Muhammadiyah Sidoarjo
Copyright © Author(s). This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License (CC BY).

Selain itu, hasil analisis regresi menunjukkan nilai R-squared sebesar 0,947, yang berarti bahwa 94,7% variasi dalam produktivitas kerja dapat dijelaskan oleh variabel insentif finansial, insentif non-finansial, dan kepuasankerja. Sisa 5,3% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam model penelitian ini. Nilai F-statistic sebesar 275,8 dengan probabilitas sebesar 2,11e-29 menunjukkan bahwa model regresi secara keseluruhan sangat signifikan dalam menjelaskan pengaruh insentif terhadap produktivitas kerja karyawan.

Dengan demikian, penelitian ini menunjukkan bahwa pemberian bonus di UD. Budi Karya Jarorejo memiliki dampak yang signifikan terhadap produktivitas karyawan, baik secara langsung melalui insentif finansial maupun secara tidak langsung melalui insentif non-finansial. Oleh karena itu, perusahaan perlu menerapkan kebijakan pemberian insentif yang lebih adil, transparan, dan berbasis pada kinerja karyawan agar hasil kerja mereka lebih optimal dan motivasi kerja dapat dipertahankan dalam jangka panjang.

2. Hasil Analisis Kualitatif

Untuk memahami lebih dalam mengapa insentif memiliki dampak yang bervariasi terhadap produktivitas, dilakukan wawancara mendalam dengan 10 karyawan dari berbagai divisi serta manajemen perusahaan. Dari wawancara ini, ditemukan bahwa karyawan cenderung lebih menghargai insentif finansial dalam bentuk bonus dan tunjangan dibandingkan insentif non-finansial seperti penghargaan atau kesempatan pelatihan. Sebagian besar karyawan menyatakan bahwa bonus yang diberikan saat mencapai target produksi menjadi motivasi utama dalam meningkatkan produktivitas.

Namun, wawancara juga mengungkapkan bahwa tidak semua karyawan merasa insentif yang diberikan perusahaan adil. Beberapa karyawan mengeluhkan bahwa pembagian bonus tidak selalu transparan, dan ada kecenderungan subjektivitas dalam pemberian insentif. Misalnya, beberapa karyawan merasa bahwa mereka yang bekerja lebih keras tidak selalu mendapatkan bonus yang lebih besar dibandingkan rekan kerja lainnya yang memiliki beban kerja lebih ringan. Hal ini menunjukkan bahwa persepsi keadilan dalam pemberian insentif menjadi faktor penting dalam menentukan efektivitasnya.

Selain itu, temuan lain menunjukkan bahwa insentif non-finansial seperti penghargaan karyawan terbaik, kesempatan promosi, dan lingkungan kerja yang nyaman juga berperan dalam meningkatkan produktivitas, tetapi hanya bagi karyawan yang sudah memiliki motivasi kerja yang tinggi. Karyawan yang memiliki motivasi intrinsik lebih kuat lebih menghargai pengakuan dan peluang pengembangan karier, sementara karyawan yang lebih bergantung pada motivasi eksternal lebih terdorong oleh insentif finansial.

3. Diskusi dan Interpretasi

Dari hasil kuantitatif dan kualitatif, dapat disimpulkan bahwa insentif memang berpengaruh terhadap produktivitas karyawan, tetapi efektivitasnya sangat bergantung pada persepsi keadilan dan kepuasan kerja karyawan. Temuan ini sejalan dengan teori dua faktor Herzberg, yang menyatakan bahwa insentif finansial dapat meningkatkan kepuasan kerja dalam jangka pendek, tetapi untuk mempertahankan motivasi dan produktivitas dalam jangka panjang, faktor lain seperti pengakuan, lingkungan kerja, dan kesempatan pengembangan juga harus diperhatikan.

Selain itu, hasil penelitian ini juga mendukung penelitian Stajkovic dan Luthans (2003) yang menyatakan bahwa insentif berbasis penghargaan dapat meningkatkan produktivitas, tetapi perlu disertai dengan sistem penilaian yang transparan dan adil. Hasil ini juga memperkuat temuan Lazear (2000) bahwa insentif berbasis kinerja dapat meningkatkan output, tetapi dampaknya akan lebih besar jika karyawan merasa sistemnya transparan dan tidak diskriminatif.

Implikasi dari temuan ini bagi UD. Budi Karya Jarorejo adalah bahwa perusahaan perlu meninjau kembali kebijakan pemberian insentif agar lebih transparan dan berbasis pada kinerja yang terukur. Selain itu, perusahaan juga perlu mempertimbangkan strategi peningkatan kepuasan kerja, misalnya dengan menciptakan lingkungan kerja yang lebih suportif, memberikan kesempatan pelatihan, serta menyediakan jalur promosi yang jelas bagi karyawan berprestasi.

Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan bahwa insentif dapat meningkatkan produktivitas, tetapi tidak bisa berdiri sendiri tanpa didukung oleh sistem manajemen yang baik dan faktor psikologis karyawan. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengambil pendekatan yang lebih holistik dalam merancang kebijakan insentif agar dampaknya terhadap produktivitas bisa lebih optimal.

B. Pembahasan

1. Diskusi Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa insentif finansial memiliki pengaruh yang paling signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan di UD. Budi Karya Jarorejo Kerek Tuban. Koefisien regresi sebesar 0,4736 menunjukkan bahwa peningkatan pemberian insentif finansial secara langsung akan meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Hal ini diperkuat dengan nilai t-hitung sebesar 27,903 dan p-value sebesar 0,000 yang signifikan

ISSN 2714-7444 (online), https://acopen.umsida.ac.id, published by Universitas Muhammadiyah Sidoarjo
Copyright © Author(s). This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License (CC BY).

pada taraf kepercayaan 95%. Artinya, semakin tinggi insentif finansial yang diterima karyawan, maka produktivitas mereka akan semakin meningkat.

Dalam konteks pemberian insentif finansial, bonus kinerja, tunjangan transportasi, dan uang lembur menjadi faktor penting yang memotivasi karyawan. Insentif ini memberikan penghargaan langsung atas hasil kerja karyawan, sehingga mendorong mereka untuk bekerja lebih keras. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori motivasi Herzberg yang menyatakan bahwa faktor ekstrinsik seperti gaji dan bonus dapat meningkatkan motivasi kerja dalam jangka pendek. Oleh karena itu, perusahaan perlu merancang sistem insentif finansial yang adil dan transparan agar mampu meningkatkan produktivitas secara optimal.

Meskipun insentif finansial memiliki pengaruh dominan, insentif non-finansial juga terbukti memiliki dampak positif terhadap produktivitas kerja. Koefisien regresi sebesar 30,52 ribu menunjukkan bahwa penghargaan non-finansial seperti pengakuan, pelatihan, dan lingkungan kerja yang nyaman mampu meningkatkan motivasi karyawan. Nilai t-hitung sebesar 4,265 dengan p-value sebesar 0,000 menunjukkan bahwa pengaruh ini signifikan meskipun lebih kecil dibandingkan insentif finansial.

Pengakuan atas prestasi kerja, kesempatan mengikuti pelatihan, dan hubungan kerja yang harmonis merupakan bentuk insentif non-finansial yang penting dalam mendukung produktivitas kerja. Karyawan merasa dihargai ketika hasil kerja mereka diakui oleh manajemen. Hal ini sesuai dengan teori Maslow yang menekankan pentingnya penghargaan sosial dalam memenuhi kebutuhan individu. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperkuat sistem penghargaan non-finansial untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif.

Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. Koefisien regresi negatif sebesar -7,29 ribu dengan nilai t-hitung sebesar -0,975 dan p-value sebesar 0,335 menunjukkan bahwa meskipun karyawan merasa puas dengan pekerjaannya, hal tersebut tidak secara otomatis meningkatkan produktivitas mereka. Temuan ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja lebih bersifat subjektif dan tidak selalu berkorelasi dengan hasil kerja yang lebih baik.

Dalam hal ini, kepuasan kerja mungkin lebih dipengaruhi oleh faktor-faktor intrinsik seperti hubungan antar kolega, kenyamanan kerja, dan keseimbangan kehidupan kerja. Karyawan yang merasa nyaman di tempat kerja belum tentu memiliki motivasi tinggi untuk meningkatkan produktivitas tanpa adanya insentif yang memadai [21]. Oleh karena itu, manajemen perlu memahami bahwa kepuasan kerja tidak cukup untuk mendorong peningkatan produktivitas tanpa adanya dorongan tambahan dari insentif finansial dan non-finansial.

Nilai R-squared sebesar 0,947 menunjukkan bahwa model regresi yang digunakan mampu menjelaskan 94,7% variasi dalam produktivitas kerja. Hal ini menunjukkan bahwa variabel insentif finansial, insentif non-finansial, dan kepuasan kerja memiliki kontribusi besar dalam menjelaskan produktivitas karyawan. Sisanya sebesar 5,3% dijelaskan oleh faktor lain seperti pengalaman kerja, pendidikan, dan beban kerja yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

Nilai F-statistic sebesar 275,8 dengan probabilitas 2,11e-29 menunjukkan bahwa model regresi secara keseluruhan sangat signifikan. Artinya, kombinasi variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini secara bersama-sama memiliki pengaruh yang sangat kuat terhadap produktivitas kerja. Hasil ini memperkuat kesimpulan bahwa insentif, baik finansial maupun non-finansial, merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Kombinasi insentif finansial dan non-finansial menjadi strategi yang efektif dalam meningkatkan produktivitas karyawan. Insentif finansial memberikan motivasi langsung, sementara insentif non-finansial memperkuat loyalitas dan keterlibatan karyawan [22]. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengadopsi pendekatan holistik dalam merancang kebijakan insentif untuk menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan berkelanjutan.

Selain itu, perusahaan perlu memastikan bahwa pemberian insentif dilakukan secara adil dan berbasis pada kinerja individu. Transparansi dalam sistem pemberian insentif akan meningkatkan kepercayaan karyawan terhadap manajemen dan mendorong mereka untuk bekerja lebih baik [23]. Sistem penilaian kinerja yang objektif dan konsisten akan membantu manajemen dalam menentukan jumlah insentif yang layak bagi setiap karyawan.

Penelitian ini menegaskan bahwa insentif finansial merupakan faktor utama yang berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan, diikuti oleh insentif non-finansial. Meskipun kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan, namun tetap menjadi faktor pendukung dalam menciptakan lingkungan kerja yang harmonis. Oleh karena itu, UD. Budi Karya Jarorejo disarankan untuk meningkatkan kebijakan pemberian insentif berbasis kinerja, memperkuat penghargaan non-finansial, dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung produktivitas karyawan.

Simpulan

Penelitian ini menegaskan bahwa insentif finansial merupakan faktor utama yang berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan, diikuti oleh insentif non-finansial. Meskipun kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan, namun tetap menjadi faktor pendukung dalam menciptakan lingkungan kerja yang harmonis. Oleh

Copyright © Author(s). This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License (CC BY).

karena itu, UD. Budi Karya Jarorejo disarankan untuk meningkatkan kebijakan pemberian insentif berbasis kinerja, memperkuat penghargaan non-finansial, dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung produktivitas karyawan.

Sebagai rekomendasi, perusahaan disarankan untuk melakukan evaluasi berkala terhadap kebijakan pemberian insentif guna memastikan bahwa sistem yang diterapkan tetap relevan dan efektif. Program pelatihan dan pengembangan karyawan juga perlu diperkuat untuk meningkatkan kompetensi karyawan dalam jangka panjang. Selain itu, perusahaan perlu meningkatkan komunikasi internal agar karyawan merasa lebih dihargai dan memiliki kesempatan untuk menyampaikan aspirasi terkait sistem insentif dan kondisi kerja. Dengan demikian, diharapkan produktivitas kerja karyawan dapat terus meningkat dan memberikan kontribusi positif bagi perkembangan perusahaan.

References

1. D. Alamsyah et al., "Salary, Incentives, and Employee Productivity," Airlangga International Journal of Islamic Economics and Finance, vol. 7, no. 2, pp. 89–98, 2024, doi: 10.20473/aijief.v7i02.64081.
2. O. Bandiera, I. Barankay, and I. Rasul, "Social Incentives in the Workplace," The Review of Economic Studies, vol. 77, no. 2, pp. 417–458, 2010, doi: 10.1111/j.1467-937x.2009.00574.x.
3. F. v. d. Brand et al., "Effect of a Workplace-Based Group Training Programme Combined With Financial Incentives on Smoking Cessation: A Cluster-Randomised Controlled Trial," The Lancet Public Health, vol. 3, no. 11, pp. e536–e544, 2018, doi: 10.1016/s2468-2667(18)30185-3.
4. P. Chatzoglou, A. D. Diamantidis, and A. Karras, "Unveiling Employee Motivating Factors During Economic Crisis Periods: A Structural Approach," Journal of Occupational and Organizational Psychology, vol. 97, no. 3, pp. 1148–1165, 2024, doi: 10.1111/joop.12507.
5. L. Chen et al., "Transformational Leadership, Social Capital and Organizational Innovation," Leadership and Organization Development Journal, vol. 37, no. 7, pp. 843–859, 2016, doi: 10.1108/LODJ-07-2015-0157.
6. E. Deserranno, G. León, and F. Witoelar, "When Transparency Fails: Financial Incentives for Local Banking Agents in Indonesia," The Review of Economics and Statistics, pp. 1–45, 2023, doi: 10.1162/rest_a_01359.
7. A. Fatah and Y. Suhandini, "The Effect of Employee Incentives and Rewards on Employee Performance," Jurnal Apresiasi Ekonomi, vol. 7, no. 1, pp. 46–55, 2019, doi: 10.31846/jae.v7i1.136.
8. G. Ganbold et al., "The Effects of the Incentive System on Employees' Entrepreneurship and Innovation Performance: Moderating Effect of Locus Control Focused on the Private Hospitals," Journal of Advanced Researches and Reports, vol. 1, no. 3, pp. 83–90, 2021, doi: 10.21742/jarr.2021.1.3.11.
9. F. Ghasemi et al., "Surprising Incentive: An Instrument for Promoting Safety Performance of Construction Employees," Safety and Health at Work, vol. 6, no. 3, pp. 227–232, 2015, doi: 10.1016/j.shaw.2015.02.006.
10. I. Ibrahim and N. Z. Abiddin, "The Impact of Incentives on Employee Productivity: Review of Past Literatures," Journal of Business Administration Research, vol. 12, no. 2, p. 19, 2023, doi: 10.5430/jbar.v12n2p19.
11. E. Koch et al., "Incentives for Plasma Donation," Vox Sanguinis, vol. 119, no. 8, pp. 775–784, 2024, doi: 10.1111/vox.13644.
12. C. Martinsson et al., "What Incentives Influence Employers to Engage in Workplace Health Interventions?," BMC Public Health, vol. 16, no. 1, 2016, doi: 10.1186/s12889-016-3534-7.
13. S. J. Mfikwa, B. Kisawike, and B. Golyama, "The Role of Financial Incentives on Employees' Performance in Tanzania: A Case of Iringa Municipal Council," Asian Research Journal of Arts & Social Sciences, pp. 129–140, 2022, doi: 10.9734/arjass/2022/v18i330349.
14. M. Mulyati et al., "Effect of Human Resources Quality, Performance Evaluation, and Incentives on Employee Productivity at Raharja High School," Aptisi Transactions on Management (ATM), vol. 7, no. 1, pp. 1–7, 2022, doi: 10.33050/atm.v7i1.1732.
15. B. Narpati, K. I. Meutia, and E. P. Ningrum, "The Role of Giving Incentives and Workload for Employees of Bank Perkreditan Rakyat Bekasi Branch," Jurnal Ekonomi Dan Statistik Indonesia, vol. 2, no. 1, pp. 35–43, 2022, doi: 10.11594/jesi.02.01.05.
16. H. D. Nguyen, T. N. Chau, and Q. Huynh, "The Impact of Team Support, Financial Incentives and Public Sector Motivation on Employee Motivation: An Empirical Study of the Public Sector in Vietnam," Asia-Pacific Journal of Business Administration, vol. 16, no. 5, pp. 1166–1181, 2023, doi: 10.1108/apjba-09-2021-0460.
17. G. K. Putri and M. R. K. Umam, "The Effect of Incentives on Employee Productivity With Teamwork as a Moderation Variable," 2024, doi: 10.4108/eai.18-11-2023.2342573.
18. D. F. Rahmadi and S. G. Partiwi, "The Effect of Financial Incentives, Organizational Commitment, and Job Satisfaction on Employee Performance," Iptek Journal of Proceedings Series, vol. 0, no. 3, p. 153, 2021, doi: 10.12962/j23546026.y2020i3.11195.
19. S. P. Robbins and T. A. Judge, Perilaku Organisasi, Jakarta: Salemba Empat, 2019.
20. G. M. Shah, N. A. Memon, and G. Tunio, "Determining the Effect of Financial and Moral Incentives on Job Satisfaction of Teachers at Higher Education Institutes," International Journal of Management Research and Emerging Sciences, vol. 11, no. 4, 2021, doi: 10.56536/ijmres.v11i4.160.
21. E. Starikov, M. Evseeva, and I. Tkachenko, "Digital Technologies in the Smart Production Management System," SHS Web of Conferences, vol. 93, p. 1024, 2021, doi: 10.1051/shsconf/20219301024.
22. W. H. Wu et al., "Development and Evaluation of Affective Domain Using Student's Feedback in

Copyright © Author(s). This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License (CC BY).

Entrepreneurial Massive Open Online Courses," Frontiers in Psychology, vol. 10, 2019, doi: 10.3389/fpsyg.2019.01109.
23. G. v. Zyl, "The Impact of Incentive Schemes on Employee Productivity in the South African Workplace," Journal of Economic and Financial Sciences, vol. 8, no. 2, pp. 633–647, 2015, doi: 10.4102/jef.v8i2.113.

ISSN 2714-7444 (online), https://acopen.umsida.ac.id, published by Universitas Muhammadiyah Sidoarjo
Copyright © Author(s). This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License (CC BY).