

Insentif dan Kepuasan Kerja Karyawan

Dinas Kesehatan Propinsi Papua

Salmon, Kristiani

Daftar Isi

Daftar Isi	ii
Daftar Tabel.....	iii
Abstract	iv
Latar Belakang	1
Metode Penelitian	3
Hasil dan Pembahasan.....	4
Hasil Penelitian.....	4
Hasil Uji Statistik.....	6
Respon karyawan terhadap insentif material dalam bentuk uang	6
Respon karyawan terhadap insentif dalam bentuk jaminan sosial.....	7
Frekuensi jawaban responden mengenai kepuasan kerja.....	7
Pembahasan	8
Kesimpulan dan Saran	9
Kesimpulan	9
Saran.....	10
Daftar Pustaka.....	10

Daftar Tabel

Tabel 1. Jumlah Pegawai Dinas Kesehatan Propinsi Papua menurut Unit Kerja Utama Tahun 2005.....	2
Tabel 2. Statistik Deskriptif Rata-Rata Jawaban Responden.....	6
Tabel 3. Persepsi Responden tentang Insentif Material dalam Bentuk Uang.....	6
Tabel 4. Persepsi Responden tentang Insentif Material dalam Bentuk Jaminan Sosial.....	7
Tabel 5. Kepuasan Kerja Responden.....	7

Abstract

Incentive and Job Satisfaction of Papua Provincial Health Office Staff

Salmon, Kristiani

Background. Discipline is a mental attitude which reflects in individual, group or society behaviors in their respect and obedience towards the established rules and regulations. The problems found in Papua Provincial Health Office are disobedience towards working hours and staff absence. There is an indication towards their incentive gains.

Objective. The objective of the research was to figure out the correlation between incentive and the job satisfaction of Papua Provincial Health Office Staff.

Methods. This research was an analytical research with cross sectional design, using quantitative and qualitative methods. The research was conducted in Jayapura with Papua Provincial Health Office Staff as the research subjects. The research instruments were questionnaires, in-depth interview guide and document checklist. Secondary data were analyzed by checking documents while primary data were analyzed statistically by using Pearson Product Moment Correlation test.

Result. There was significant correlation between financial (money) incentive and job satisfaction ($p < 0,05$) with moderate relation ($r = 0,414$). There was also significant correlation between social assurance incentive and job satisfaction ($p < 0,05$) with weak relation ($r = 0,341$). In general there was 0,8% of the staff had high job satisfaction. The complaints on financial incentive. Meanwhile the complaints on social assurance incentive were about about the disregarded individual careers and the inadequate facilities given by the office.

Conclusion. Statistically, there were significant correlations between both financial and social assurance incentives with job satisfaction, nevertheless practically those relations were insignificantly correlated.

Keywords. Material incentive, job satisfaction.

Latar Belakang

Keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan tidak terlepas dari peran karyawan. Karyawan bukan semata obyek dalam pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga menjadi subyek atau pelaku. Mereka dapat menjadi perencana, pelaksana dan pengendali yang selalu berperan aktif dalam mewujudkan tujuan organisasi, serta mempunyai pikiran, perasaan dan keinginan yang dapat mempengaruhi sikapnya terhadap pekerjaan. Dalam interaksi tersebut, karyawan memberikan kontribusi kepada organisasi berupa kemampuan, keahlian dan ketrampilan yang dimiliki, sedangkan organisasi diharapkan memberi imbalan dan penghargaan kepada karyawan secara adil sehingga dapat memberikan kepuasan.

Dinas Kesehatan Propinsi Papua sebagai unsur pelaksana pemerintah daerah di bidang kesehatan perlu mendeteksi masalah ketidakpuasan dan memaksimalkan peran agar dapat menjawab perubahan-perubahan yang terjadi. Perubahan tersebut antara lain ialah adanya kebijakan desentralisasi wilayah melalui otonomi yang dititikberatkan pada daerah kabupaten/kota sehingga Dinas Kesehatan Propinsi Papua berpotensi menjadi pembina umum korporasi-korporasi pelayanan kesehatan, khususnya mencakup keuangan, administrasi dan regulasi.¹

Permasalahan yang terdapat di Dinas Kesehatan Propinsi Papua berdasarkan hasil pengamatan ialah disiplin karyawan, yaitu pada masalah absensi, keterlambatan dan pulang sebelum jam kerja usai. Keadaan ini merugikan organisasi karena *replacement* dan *training cost* yang harus dikeluarkan organisasi adalah sebanyak 1,5–2,5 kali gaji setahun per karyawan yang berhenti.¹

Tabel 1. Jumlah Pegawai Dinas Kesehatan Propinsi Papua menurut Unit Kerja Utama Tahun 2005

Unit Kerja Utama	Jumlah Pegawai
Bagian tata usaha	76 org
Subdin Registrasi Akreditasi Ketenagaan	23 org
Subdin Bina Yankes	22 org
Subdin Kesga & Masyarakat	41 org
Subdin PP & PL	41 org
Staf fungsional / Komite fungsional	8 org
J u m l a h	211 org

Sumber: Sub Bagian Kepegawaian Dinas Kesehatan Propinsi Papua

Dinas Kesehatan Propinsi Papua memberikan insentif bagi karyawan sesuai dengan SK Gubernur untuk peningkatan kesejahteraan. Data dari Sub Bagian Keuangan tahun 2005 menunjukkan pemberian insentif/lembur yang berlaku pada kantor Dinas Kesehatan Propinsi Papua menurut pangkat/golongan sebagai berikut.

1. Pangkat/Gol III : Rp 900,- /jam
2. Pangkat/Gol II : Rp 650,- /jam
3. Pangkat/Gol I : Rp 450,- /jam

Keluhan karyawan muncul berkenaan dengan besaran insentif dan ketidaktepatan waktu pembayaran serta belum sesuai dengan beban kerja yang ada. Hal ini diketahui dari adanya pekerjaan yang tidak tuntas dan tidak diselesaikan tepat waktu. Padahal dari sisi fasilitas kantor, perangkat kerja dan suasana kerja cukup baik dan lengkap. Upah dalam bentuk finansial penting untuk memotivasi karyawan bekerja, dalam hal ini uang merupakan bagian dari sistem penghargaan ekstrinsik bagi karyawan.² Pentingnya arti segala bentuk bayaran kepada karyawan sangat tergantung dari persepsi karyawan sendiri. Persepsi masing-masing individu berhubungan

dengan karakteristik demografi (umur, jenis kelamin, status perkawinan, masa kerja, tingkatannya di dalam organisasi, status ekonomi, sumber penghasilan lainnya) dan berhubungan juga dengan kondisi fisik dan emosi karyawan tersebut.³

Dari uraian di atas jelas diketahui bahwa pihak manajemen Dinas Kesehatan Propinsi Papua menginginkan disiplin karyawan yang baik, sedangkan karyawan menginginkan kesejahteraan yang baik dengan pendapatan yang memadai. Untuk itu diperlukan jalan pemecahan sebagai titik temu melalui suatu pendekatan manajemen dalam rangka meningkatkan disiplin kerja yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja Dinas Kesehatan Provinsi Papua.

Metode Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian analitik dengan rancangan metode kuantitatif dan kualitatif. Penelitian bertujuan mendapatkan gambaran tentang insentif dan kepuasan kerja karyawan Dinas Kesehatan Propinsi Papua. Informasi dikumpulkan dari responden menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul data pokok. Faktor-faktor yang memberi gambaran variabel yang diteliti dideskripsikan, lalu dilakukan analisis data kuantitatif dengan statistik untuk mengetahui hubungan insentif dan kepuasan kerja karyawan.

Penelitian dilakukan di Jayapura Propinsi Papua. Alasan pemilihan lokasi karena ada penilaian masyarakat bahwa motivasi kerja pegawai negeri di Jayapura sangat rendah. Unit analisis pada penelitian ini adalah staf teknis dan staf administratif Dinas Kesehatan Propinsi Papua. Subyek penelitian adalah seluruh karyawan bukan pejabat eselon, staf fungsional, pegawai yang sedang tugas belajar, pegawai yang sedang dalam proses pindah, dan pegawai yang memasuki purna tugas. Populasi yang memenuhi kriteria ialah staf teknis dan staf administrasi dengan masa kerja minimal satu tahun dan berstatus pegawai negeri sipil dengan latar belakang pendidikan minimal SLTP atau sederajat, yang berjumlah 123 orang. Pejabat

eselon dan fungsional tidak menjadi subyek penelitian karena dua jabatan ini sudah memperoleh tunjangan jabatan struktural dan tunjangan fungsional.

Variabel penelitian ialah (1) variabel bebas berupa insentif material dengan sub variabel uang dan jaminan sosial, serta (2) variabel terikat berupa kepuasan kerja karyawan. Analisis data sekunder dengan pemeriksaan dokumen, sedangkan analisis data primer dengan interpretasi hasil angket sesuai tujuan penelitian dan analisis statistik korelasi *product moment pearson* untuk melihat hubungan variabel-variabel penelitian. Metode analisis data yang digunakan adalah:

1. Analisis deskriptif. Digunakan untuk memberikan gambaran secara umum mengenai karakteristik dan perilaku subyek penelitian.
2. Analisis kuantitatif dan uji statistik. Digunakan untuk mengetahui signifikansi hubungan pemberian insentif dengan kepuasan kerja.
3. Analisis kualitatif. Digunakan untuk mendukung dan melengkapi metode kuantitatif.

Hasil dan Pembahasan

Hasil Penelitian

Gaji sudah memenuhi standar peraturan kepegawaian, namun jumlahnya masih kecil sehingga perlu didukung dengan tambahan dalam bentuk insentif atau bentuk lainnya. Sistem insentif bagi karyawan perlu diubah karena selama ini karyawan memperoleh insentif dalam jumlah yang kurang memadai. Karyawan yang puas dengan insentif yang diterima selama ini adalah karyawan yang dari sisi tugas dan beban kerjanya tidak terlalu berat sehingga insentif yang diterima dalam uang dinilai cukup karena merupakan tambahan diluar gaji. Beberapa karyawan merasa puas karena insentif yang diperoleh sudah sesuai dengan Peraturan Pemerintah, tetapi disisi lain mereka mengharapkan insentif yang lebih besar dari yang telah ada.

Karyawan merasa bahwa insentif dalam bentuk uang saat ini masih tergolong kecil dan belum mengimbangi kebutuhan hidup sehari-hari sehingga mereka mengharapkan kenaikan insentif dalam bentuk uang. Adanya Dana Otonomi Khusus yang cukup besar menjadikan pegawai berharap insentif pegawai juga dinaikkan karena biaya hidup saat ini yang sudah cukup tinggi. Insentif yang selama ini diterima karyawan, misalnya Golongan II Rp 45.000,- supaya bisa dinaikkan menjadi Rp 60.000,- sampai Rp 75.000,- per bulan sehingga dapat mengimbangi biaya hidup, khususnya transportasi.

Pembayaran insentif karyawan dilakukan dalam jangka waktu tiga bulan. Akan tetapi sering juga terlambat karena dananya belum cair. Keadaan ini mengurangi kepuasan karyawan terhadap sistem pembayaran insentif di Dinas Kesehatan Propinsi Papua. Selain sistem pembayaran tersebut, sistem penilaian dalam pemberian insentif tidak menggunakan jam kerja lembur namun lebih mengacu pada golongan/pangkat. Dinas Kesehatan Propinsi Papua sebelumnya menerapkan model insentif dalam bentuk lembur, khusus untuk pegawai yang punya kelebihan jam kerja, tetapi kemudian sistem ini tidak dipakai karena pimpinan masing-masing bagian sulit memberi penilaian yang obyektif, selain adanya kesan ketidakadilan sehingga diberikan sama rata sesuai golongan dan tidak mengacu pada beban kerja.

Sistem pemberian insentif menimbulkan rasa tidak puas dalam diri karyawan. Karyawan merasa diperlakukan kurang adil dengan sistem pemberian insentif saat ini yang tidak mengarah pada beban kerja karyawan. Pegawai yang rajin masuk dengan pegawai yang jarang masuk, pegawai yang beban kerjanya tinggi dengan pegawai yang beban kerjanya kurang, menerima insentif yang sama. Padahal dari sisi pengeluaran, pegawai yang rajin dirugikan karena uangnya keluar untuk biaya transportasi atau bahan bakar, sementara yang jarang masuk uangnya tidak keluar. Beberapa karyawan juga mengharapkan insentif dalam bentuk jaminan sosial karena jaminan sosial akan mendukung kesejahteraan keluarga. Hal ini dikarenakan keluarga sangat berpengaruh, Bila keluarga aman, sehat dan

sejahtera maka secara otomatis karyawan merasa senang dalam bekerja.

Hasil Uji Statistik

Statistik deskriptif digunakan untuk mengetahui persepsi karyawan terhadap variabel pemberian insentif dalam bentuk uang, jaminan sosial dan kepuasan kerja.

Tabel 2. Statistik Deskriptif Rata-Rata Jawaban Responden

Variabel	Minimum	Maximum	Means	Std. Deviasi
Insentif Uang	1.22	4.00	2.7642	0.4531
Jaminan Sosial	1.44	3.78	2.5528	0.4000
Kepuasan Kerja	1.00	3.56	2.7033	0.2788

Respon karyawan terhadap insentif material dalam bentuk uang

Tabel 3. Persepsi Responden tentang Insentif Material dalam Bentuk Uang (n=123; Means=2,76; SD= 0,4531)

Persepsi Responden	Persentase
Baik	5,7
Cukup	66,7
Kurang	27,6

Respon yang mempersepsikan dengan baik mengenai insentif material dalam bentuk uang sebanyak 7 orang, cukup baik 82 orang, sedangkan yang mempersepsikan kurang baik 34 orang. Nilai rata-rata sebesar 2,76 menunjukkan bahwa karyawan mempersepsikan insentif material dalam bentuk uang dengan cukup baik.

Respon karyawan terhadap insentif dalam bentuk jaminan sosial

Tabel 4. Persepsi Responden Tentang Insentif Material dalam Bentuk Jaminan Sosial (n=123; Means=2,55; SD=0,4000)

Persepsi Responden	Persentase
Baik	0,8
Cukup	50,4
Kurang	48,8

Respon yang mempersepsikan dengan baik mengenai insentif material dalam bentuk jaminan sosial sebanyak 1 orang, cukup baik 62 orang, sedangkan responden yang mempersepsikan kurang baik mengenai insentif material dalam bentuk jaminan sosial sebanyak 60 orang. Nilai rata-rata sebesar 2,55 menunjukkan bahwa karyawan mempersepsikan insentif jaminan sosial dengan cukup.

Frekuensi jawaban responden mengenai kepuasan kerja

Tabel 5. Kepuasan Kerja Responden (n=123; Means= 2,70; SD= 0,2788)

Kepuasan Kerja	Persentase
Tinggi	0,8
Sedang (cukup)	86,2
Rendah	13,0

Respon yang memiliki kepuasan kerja tinggi sebanyak 1 orang, yang memiliki kepuasan kerja sedang 106 orang sedangkan responden yang memiliki kepuasan kerja rendah sebanyak 16 orang. Nilai rata-rata sebesar 2,70 menunjukkan bahwa karyawan memiliki kepuasan kerja cukup (sedang).

Pembahasan

Insentif merupakan suatu pengharapan (*expectancy*) dari karyawan. Karyawan membutuhkan sisi finansial untuk memenuhi kebutuhan dasar mereka seperti sandang, pangan dan papan.⁴ Bagi mayoritas karyawan, uang masih tetap merupakan motivator kuat bahkan paling kuat.⁵ Dari hasil analisis statistik diketahui terdapat hubungan yang positif bermakna ($p < 0,05$) dengan keeratan hubungan sedang ($r = 0,414$) antara pemberian insentif dalam bentuk uang dengan kepuasan kerja karyawan Dinas Kesehatan Propinsi Papua. Secara statistik terdapat hubungan yang bermakna antara insentif berupa uang dengan kepuasan kerja, namun karena keeratan hubungan tersebut hanya sedang, maka secara praktis tidak bermakna. Kontribusinya terhadap kepuasan kerja hanya 41,4% sedangkan yang 58,6% dipengaruhi oleh faktor lain.

Semakin tinggi pemberian insentif dalam bentuk uang maka semakin tinggi kepuasan karyawan. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Herti serta Lowery dan Thomson.^{6,7} Kepuasan kerja tergantung dari tingkat perolehan imbalan. Jika perolehan imbalan dirasakan kurang adil, maka pemegang pekerjaan akan mengalami ketidakpuasan dan mencari jalan untuk mencari imbalan yang lebih besar.

Kesejahteraan merupakan bagian dari harapan karyawan dalam bekerja. Apabila karyawan merasa sejahtera terhadap jaminan sosial yang diberikan oleh Dinas Kesehatan Propinsi Papua maka harapan karyawan terpenuhi sehingga hal ini akan memberikan motivasi dalam bekerja. Diketahui terdapat hubungan yang positif lemah ($p < 0,05$) dengan keeratan hubungan lemah ($r = 0,341$) antara pemberian insentif dalam bentuk jaminan sosial dengan kepuasan kerja karyawan Dinas Kesehatan Propinsi Papua. Secara statistik ada hubungan bermakna antara insentif berupa jaminan sosial dengan kepuasan kerja, namun karena keeratan hubungannya lemah maka secara praktis tidak bermakna, karena kontribusinya terhadap kepuasan kerja hanya 34,1% sedangkan 65,9% dipengaruhi faktor lain. Hal ini

berarti semakin tinggi pemberian insentif dalam bentuk jaminan sosial maka semakin tinggi kepuasan karyawan.

Melalui jaminan sosial, terbentuk interaksi antara karyawan dan organisasi. Karyawan merasa adanya perhatian sosial dari organisasi terhadap anggota organisasi. Gibson mengemukakan bahwa jaminan sosial merupakan bagian dari kebutuhan sosial yang mencakup kasih sayang, rasa dimiliki, diterima baik, persahabatan dan kebutuhan penghargaan berupa kebutuhan akan rasa hormat internal seperti harga diri, otonomi dan prestasi dan prestasi serta faktor rasa hormat eksternal, misalnya status, pengakuan dan perhatian.⁸

Karyawan membutuhkan kompensasi dari organisasi tidak hanya dalam bentuk finansial. Walaupun jelas diakui bahwa uang merupakan sesuatu yang penting bagi karyawan dalam bekerja, namun berdasarkan hasil penelitian dalam ilmu perilaku menunjukkan bahwa sebagian besar manusia tidak hanya termotivasi melalui penghargaan yang bersifat finansial namun juga kesejahteraan sosial, sehingga jaminan sosial berperan dalam mempengaruhi kepuasan kerja karyawan Dinas Kesehatan Propinsi Papua.

Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan

1. Secara statistik ada hubungan positif bermakna antara pemberian insentif baik berupa uang maupun berupa jaminan sosial dengan kepuasan kerja karyawan Dinas Kesehatan Propinsi Papua, namun secara praktis hubungan tersebut tidak bermakna karena keeratan hubungannya hanya sedang dan lemah.
2. Ada permasalahan dalam pemberian insentif/lembur yang tidak mengacu pada kinerja karyawan tetapi disamaratakan berdasarkan pangkat/golongan. Permasalahan insentif dalam bentuk uang adalah jumlah yang diterima terlalu kecil dan sering terlambat, sedangkan insentif material yang diberikan dalam

bentuk jaminan sosial adalah masalah karir individu dan fasilitas yang diberikan kantor.

Saran

1. Dinas Kesehatan Propinsi Papua agar memperhatikan tingkat pemberian insentif material baik dalam bentuk uang ataupun dalam bentuk jaminan sosial. Untuk menumbuhkan persepsi yang lebih baik lagi dari karyawan terhadap pemberian insentif material, Dinas Kesehatan Propinsi Papua perlu menyusun pembagian insentif dalam bentuk uang berdasarkan kinerja karyawan agar kepuasan karyawan dapat ditingkatkan.
2. Pemda Propinsi Papua perlu mempertimbangkan kebijakan dalam pemberian insentif material pada karyawan. Pemberian insentif dalam bentuk uang perlu ditingkatkan guna menciptakan kepuasan bagi karyawan.
3. Pimpinan Dinas Kesehatan Propinsi Papua perlu melakukan pengawasan yang lebih ketat lagi terhadap kinerja karyawan sehingga sistem pemberian insentif dapat dijalankan dengan lebih tepat sesuai beban kerja karyawan.

Daftar Pustaka

1. Trisnantoro, L., 1998. Hubungan Antara Organisasi dalam Sektor Pelayanan. Pelayanan Kesehatan, Sebuah Visi Manajerial. Yogyakarta: *Jurnal Manajemen Pelayanan Kesehatan* 01(01), 3-8.
2. Desler, 2000. *Human Resouces Management*, Edisi ke Tujuh, Jakarta: PT Prehalindo.
3. Henderson, R.I., 1994. *Convensation Management, Rewording Performance*, Sixth edition, Prentince Hall, New Jersey.
4. Fisher, 1990. *Human Resources Management*, John Wiley, Boston.
5. Handoko, T., 1998. *Manajement, Personalia dan Sumber Daya Manusia*, (Edisi 2), BPFE, Yogyakarta.

6. Lowery, C.M., & Thomson, J.W., 1995. Employee Perceptions of the effectiveness of a Performance-Based Pay Program in large Public Utility. *Public Personal Manajemen*, 24(4), 475-492.
7. Hertti, E., 1999. *Hubungan Persepsi Mengenai Sistem pemberian Insentif dan Kepuasan Karyawan di RS HKBP Balige*, Tesis, MMR, UGM Yogyakarta.
8. Gibson, J.L., Ivancevich, J.M and Donnely, Jr., 2000. *Organisasi: Perilaku Struktur-Proses*, (Jilid 2, Edisi Kedelapan), Adiarni, N. (Alih Bahasa), Jakarta Binapura Aksara.