

Pengaruh Insentif Finansial terhadap Kinerja Karyawan UMKM Mie Gacoan di Ungaran

The Effect of Financial Incentives on Employee Performance of Mie Gacoan UMKM in Ungaran

Berlian Dakhi & Henry Yuliamir*

Program Studi Manajemen, Sekolah tinggi Ilmu Ekonomi Pariwisata Indonesia, Indonesia

Diterima: 11 Juli 2025; Direview: 31 Juli 2025; Disetujui: 18 Agustus 2025

*Corresponding Email: henry.vuliamir@stiepari.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh strategi insentif finansial terhadap peningkatan kinerja sumber daya manusia (SDM) pada UMKM Mie Gacoan Ungaran. Permasalahan utama yang diangkat adalah fluktuasi motivasi kerja dan ketidakstabilan produktivitas karyawan. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dan observasi partisipatif terhadap delapan informan, yang terdiri dari pemilik, manajer operasional, supervisor, dan karyawan. Teknik analisis data menggunakan model interaktif Miles dan Huberman. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemberian bonus harian dan mingguan, tunjangan kehadiran, uang lembur, dan insentif berbasis ulasan pelanggan berpengaruh positif terhadap peningkatan semangat kerja dan pelayanan karyawan dalam jangka pendek. Namun, insentif yang bersifat ekstrinsik belum mampu mendorong motivasi internal secara berkelanjutan. Kontribusi konseptual penelitian ini memperkaya pemahaman tentang keterbatasan strategi insentif finansial bila tidak disertai pendekatan non-finansial seperti pengakuan kerja dan pengembangan karier. Penelitian ini merekomendasikan pengembangan sistem penghargaan terpadu yang menyeimbangkan aspek finansial dan non-finansial dalam peningkatan kinerja SDM UMKM.

Kata Kunci: Insentif Finansial; Kinerja SDM; UMKM.

Abstract

This study aims to analyze the influence of financial incentive strategies on improving human resource (HR) performance at the Mie Gacoan Ungaran MSME. The main issues addressed are fluctuations in work motivation and instability in employee productivity. The research method used was a qualitative case study approach. Data were collected through in-depth interviews and participant observation with eight informants: the owner, operational manager, supervisor, and employees. The data analysis technique used the Miles and Huberman interactive model. The results indicate that daily and weekly bonuses, attendance allowances, overtime pay, and customer review-based incentives have a positive effect on improving employee morale and service quality in the short term. However, extrinsic incentives are not able to foster sustainable internal motivation. This research's conceptual contribution enhances understanding of the limitations of financial incentive strategies when not accompanied by non-financial approaches such as work recognition and career development. This study recommends the development of an integrated reward system that balances financial and non-financial aspects to improve HR performance at MSMEs.

Keywords: Financial Incentives; Human Resource Performance; MSME.

How to Cite: Dakhi, B., & Yuliamir, H., (2025). Pengaruh Insentif Finansial Terhadap Kinerja Karyawan Umkm Mie Gacoan Di Ungaran. *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)*. 8 (1): 343-351.

PENDAHULUAN

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) merupakan tulang punggung perekonomian Indonesia. Berdasarkan data Kementerian Koperasi dan UKM (2023), UMKM menyumbang lebih dari 60% terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) nasional dan menyediakan lapangan pekerjaan bagi lebih dari 120 juta orang. Di tengah ketatnya persaingan global dan disrupsi teknologi, UMKM dituntut untuk meningkatkan daya saing, salah satunya melalui optimalisasi kualitas Sumber Daya Manusia (SDM).

Salah satu sektor UMKM yang berkembang pesat dalam beberapa tahun terakhir adalah industri makanan dan minuman, termasuk brand lokal seperti Mie Gacoan. Mie Gacoan dikenal luas karena inovasi menu dan strategi pemasaran kreatif yang menasar segmen generasi muda. Di wilayah Ungaran, Kabupaten Semarang, Jawa Tengah, keberadaan Mie Gacoan telah menarik minat pelanggan lokal secara masif. Namun di balik kesuksesan bisnis tersebut, manajemen menghadapi tantangan internal yang cukup serius, terutama terkait motivasi kerja, kinerja, loyalitas, serta retensi tenaga kerja.

Kinerja SDM merupakan elemen vital yang menentukan keberhasilan operasional harian restoran, mulai dari pelayanan pelanggan, kecepatan penyajian makanan, hingga efisiensi kerja di dapur. Untuk menjaga performa kerja, pihak manajemen biasanya menerapkan strategi pemberian insentif finansial, seperti bonus penjualan, uang lembur, tunjangan kehadiran, dan insentif target kinerja. Strategi ini dimaksudkan untuk merangsang semangat kerja karyawan agar tetap produktif dan berorientasi pada pencapaian.

Namun demikian, berbagai literatur dan penelitian menunjukkan bahwa insentif finansial tidak selalu memberikan hasil yang optimal jika tidak diimbangi dengan pendekatan non-finansial. Studi oleh (Lehmann, S., & Beckmann, 2024) menyoroti bahwa insentif finansial cenderung berdampak jangka pendek dan dapat memunculkan efek negatif berupa tekanan kerja yang berlebihan, kecemasan akan pencapaian target, serta penurunan motivasi intrinsik. Fenomena ini dikenal sebagai “*motivation crowding-out*”, yaitu ketika motivasi yang muncul dari dalam diri individu (*intrinsik*) menjadi tergantikan atau bahkan tereduksi oleh dorongan insentif dari luar (*ekstrinsik*).

Dalam konteks UMKM, fenomena *motivation crowding-out* sangat relevan karena lingkungan kerja yang cenderung informal dan bersifat kekeluargaan menjadikan motivasi emosional, rasa memiliki terhadap usaha, serta penghargaan sosial menjadi aspek penting dalam mempertahankan kinerja karyawan. (Frey, B. S., & Jegen, 2023) menekankan bahwa terlalu fokus pada penghargaan finansial dapat mengganggu stabilitas hubungan sosial di tempat kerja, serta menurunkan partisipasi sukarela dan loyalitas jangka panjang.

Meskipun sejumlah studi telah membahas dampak insentif finansial terhadap produktivitas kerja (Robbins, S. P., & Judge, 2022); (Alkandi, A., Rahman, M. S., & Azam, 2023), sebagian besar fokus pada sektor industri besar dan perusahaan formal. Dalam konteks UMKM yang memiliki karakteristik struktur kerja informal dan hubungan personal yang kuat, pendekatan yang terlalu menekankan pada reward finansial belum banyak dikaji secara mendalam. Di sisi lain, teori motivasi seperti (Herzberg, 2017) dan *motivation crowding-out* (Frey, B. S., & Jegen, 2023) memberikan landasan bahwa strategi insentif yang efektif harus memperhatikan keseimbangan antara kebutuhan finansial dan motivasi intrinsik. Namun, hingga saat ini masih terdapat kesenjangan antara praktik insentif di lapangan dengan temuan-teoretik tersebut, terutama pada sektor kuliner lokal seperti Mie Gacoan Ungaran.

Oleh karena itu, penting untuk mengevaluasi dan menelaah secara menyeluruh bagaimana strategi insentif finansial diterapkan di UMKM Mie Gacoan Ungaran, bagaimana persepsi karyawan terhadap sistem tersebut, dan sejauh mana pengaruhnya terhadap produktivitas, kreativitas, serta loyalitas mereka. Pemahaman ini akan menjadi dasar dalam menyusun kebijakan manajemen SDM yang lebih seimbang dan berkelanjutan, tidak hanya mengandalkan aspek finansial, tetapi juga memperhatikan dimensi psikologis dan sosial dari motivasi kerja.

Berdasarkan kajian pustaka, belum banyak penelitian yang secara spesifik mengevaluasi efektivitas insentif finansial dalam konteks UMKM kuliner yang sedang berkembang pesat seperti

Mie Gacoan. Padahal, sektor ini memiliki kontribusi signifikan terhadap perekonomian lokal dan memiliki pola kerja yang unik, dengan tuntutan kecepatan, keramahan layanan, dan loyalitas tenaga kerja yang tinggi. Penelitian ini bertujuan untuk mengisi kekosongan tersebut dengan menganalisis bagaimana strategi insentif finansial diimplementasikan, bagaimana dampaknya terhadap performa SDM, serta apakah insentif tersebut mampu menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan inovatif secara berkelanjutan.

Berdasarkan latar belakang di atas, penelitian ini berusaha menjawab tiga fokus utama, yaitu: pertama, bagaimana bentuk dan sistem insentif finansial yang diterapkan di Mie Gacoan Ungaran, dengan menyoroti jenis, frekuensi, dan sistem penilaiannya; kedua, bagaimana pengaruh insentif finansial terhadap aspek kinerja karyawan, khususnya dalam hal produktivitas, kecepatan kerja, dan kualitas pelayanan; dan ketiga, sejauh mana strategi insentif tersebut mendukung inovasi, loyalitas, serta retensi SDM dalam jangka panjang. Dengan demikian, tujuan penelitian ini adalah untuk menggambarkan sistem insentif finansial yang digunakan di UMKM Mie Gacoan Ungaran, menganalisis dampaknya terhadap performa kerja karyawan, serta menilai apakah kombinasi antara insentif finansial dan non-finansial telah berjalan secara seimbang dalam menciptakan lingkungan kerja yang dinamis dan berkelanjutan. Motivasi kerja adalah suatu dorongan yang berasal dari dalam maupun luar individu yang mempengaruhi arah, intensitas, dan ketekunan seseorang dalam mencapai tujuan pekerjaan. Salah satu pendekatan paling terkenal adalah Teori Dua Faktor dari (Herzberg, 2016) yang membagi motivasi kerja menjadi dua kategori:

- 1) Faktor Motivator (*intrinsik*) berhubungan dengan isi pekerjaan itu sendiri, seperti pencapaian (*achievement*), pengakuan (*recognition*), tanggung jawab (*responsibility*), dan peluang pengembangan diri (*growth*).
- 2) Faktor Higienis (*ekstrinsik*) mencakup kondisi kerja, hubungan antarpegawai, keamanan kerja, kebijakan perusahaan, dan gaji/insentif.

Herzberg menekankan bahwa meskipun insentif finansial penting untuk mencegah ketidakpuasan, namun tidak secara langsung menciptakan kepuasan kerja. Sebaliknya, motivator intrinsik lebih berpengaruh dalam mendorong kinerja tinggi dan keterlibatan jangka panjang (Sobaih & Hasanein, 2020); (Diwyarthi et al., 2022).

Insentif finansial adalah bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan dalam bentuk uang atau materi sebagai imbalan atas pencapaian target kerja atau kontribusi khusus. (Robbins, S. P., & Judge, 2022) menyebutkan bahwa insentif finansial terdiri dari:

- 1) Bonus,
- 2) Tunjangan kinerja,
- 3) Komisi penjualan,
- 4) Uang lembur,
- 5) Insentif kehadiran.

Dalam konteks UMKM, insentif finansial sering dijadikan alat utama untuk menggenjot produktivitas karena cepat dan mudah diukur. Namun penelitian menunjukkan bahwa jika tidak dibarengi dengan pendekatan non-material (seperti pengakuan dan kesempatan berkembang), insentif finansial bisa menjadi kurang efektif dalam jangka panjang.

Menurut (Alkandi, A., Rahman, M. S., & Azam, 2023), keseimbangan antara insentif finansial dan non-finansial lebih berdampak positif terhadap kepuasan kerja dan loyalitas.

Teori Motivation Crowding-Out diperkenalkan oleh (Frey, B. S., & Jegen, 2023). Teori ini menyatakan bahwa insentif eksternal (seperti uang) jika diberikan secara berlebihan justru dapat mengurangi motivasi intrinsik, yaitu dorongan yang datang dari dalam diri individu seperti rasa tanggung jawab, kebanggaan, atau dedikasi terhadap pekerjaan.

Contohnya, seorang karyawan yang awalnya bekerja keras karena mencintai pekerjaannya bisa kehilangan semangat apabila merasa bahwa kerja kerasnya hanya dihargai dari sisi uang, bukan karena kepercayaan atau pengakuan. Dalam jangka panjang, ini bisa menurunkan kualitas kerja, loyalitas, dan inovasi.

Penelitian terbaru oleh (Frey, B. S., & Jegen, 2023) menemukan bahwa *over-incentivizing* pada sektor informal seperti UMKM dapat melemahkan nilai-nilai kolektif, kerja tim, dan semangat kebersamaan.

Human Resource Management (HRM) adalah pendekatan strategis untuk mengelola manusia sebagai aset utama organisasi. Menurut (Armstrong, M., & Taylor, 2020), reward system dalam HRM sebaiknya mencakup:

- 1) Keadilan dan konsistensi dalam pemberian insentif,
- 2) Transparansi dan akuntabilitas,
- 3) Penyesuaian terhadap visi dan misi organisasi,
- 4) Penguatan budaya kerja yang positif.

Dalam penelitian (Noor, 2022), UMKM yang mengadopsi HRM modern, dengan kombinasi insentif material dan pengembangan kapasitas SDM, mengalami peningkatan loyalitas, produktivitas, dan efisiensi operasional.

Reward Management adalah proses desain dan implementasi sistem penghargaan untuk memastikan bahwa karyawan diberikan kompensasi yang tepat, adil, dan selaras dengan kontribusinya. Sistem reward mencakup:

- 1) Reward finansial
Gaji pokok, bonus, komisi, tunjangan.
- 2) Reward non-finansial
Pengakuan, fleksibilitas kerja, peluang pelatihan, budaya kerja positif.

Menurut (Pt et al., 2022), reward yang efektif harus mampu mendorong retensi karyawan, kinerja optimal, dan semangat kerja. Sementara itu, (Damayanthi & Susanti, 2023) menemukan bahwa sistem reward berbasis keadilan (*fairness-based rewards*) sangat signifikan dalam menurunkan turnover rate di sektor UMKM.

Bahwa insentif finansial memiliki peran penting dalam manajemen SDM, terutama dalam meningkatkan produktivitas dan ketepatan kerja. Namun, apabila strategi insentif ini tidak dikelola dengan bijak dan tidak diimbangi dengan penghargaan non-finansial, maka akan berpotensi menimbulkan:

- 1) Penurunan motivasi intrinsik (*crowding-out effect*),
- 2) Ketergantungan terhadap bonus dan tunjangan,
- 3) Berkurangnya loyalitas dan partisipasi sukarela.

Karena itu, perusahaan seperti UMKM Mie Gacoan Ungaran perlu menerapkan pendekatan reward management holistik yang memadukan kompensasi finansial, lingkungan kerja positif, dan pengembangan personal sebagai strategi untuk meningkatkan kinerja SDM secara berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk mengeksplorasi secara mendalam strategi pemberian insentif finansial dan pengaruhnya terhadap kinerja SDM di lingkungan UMKM, khususnya di Mie Gacoan Ungaran. Studi kasus dipilih karena mampu memberikan pemahaman kontekstual yang mendalam mengenai fenomena insentif kerja dalam satu setting organisasi yang spesifik (Huynh, 2022).

Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk memahami makna, pengalaman, dan persepsi partisipan secara langsung serta menganalisis interaksi antara strategi manajemen dan perilaku karyawan dalam konteks nyata.

Penelitian dilaksanakan di gerai Mie Gacoan Ungaran, Kabupaten Semarang, Jawa Tengah. Lokasi ini dipilih karena merupakan representasi dari UMKM kuliner yang sedang berkembang dan memiliki struktur manajemen yang relatif lengkap.

Partisipan penelitian terdiri dari:

- 1) 1 orang manajer/owner,
- 2) 2 orang supervisor/koordinator operasional,
- 3) 5 orang karyawan lini depan dan dapur.

Total partisipan 8 orang, dipilih secara purposive sampling, yaitu berdasarkan peran strategis mereka dalam sistem pemberian insentif dan keterlibatan langsung dalam kegiatan operasional harian.

Pengumpulan data dilakukan melalui dua teknik utama:

- a. Wawancara Mendalam Semi-Terstruktur
Wawancara dirancang menggunakan pedoman pertanyaan terbuka yang mengacu pada kerangka teori motivasi kerja dan *reward management*. Format semi-terstruktur memberikan fleksibilitas bagi peneliti untuk menggali informasi lebih dalam seiring munculnya isu-isu baru selama proses wawancara.
- b. Topik wawancara meliputi:
 - a) Persepsi partisipan terhadap sistem insentif yang berlaku.
 - b) Pengalaman mereka dalam menerima insentif.
 - c) Dampak yang dirasakan terhadap motivasi dan kinerja kerja.
 - d) Keseimbangan antara insentif finansial dan penghargaan non-finansial.
- c. Observasi Partisipatif
Observasi dilakukan secara langsung di lokasi kerja, mencatat perilaku karyawan dalam menjalankan tugas, interaksi antarpegawai, dan penerapan reward secara nyata (misalnya, pengumuman penghargaan, penyampaian bonus, dll). Observasi ini juga digunakan untuk memvalidasi hasil wawancara dan mengidentifikasi data kontekstual yang mungkin tidak diungkapkan secara verbal oleh partisipan.

Analisis data dilakukan melalui pendekatan analisis tematik dengan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Transkripsi Data Wawancara
Seluruh hasil wawancara direkam (dengan izin partisipan) dan ditranskrip secara verbatim.
2. Open Coding
Peneliti melakukan kode terbuka (*open coding*) terhadap data untuk mengidentifikasi kata kunci, konsep, atau pernyataan penting yang muncul dari setiap partisipan.
3. Kategorisasi dan Pengembangan Tema
Kode-kode yang serupa dikelompokkan ke dalam kategori konseptual, kemudian dikembangkan menjadi tema-tema utama. Tema dikaitkan dengan teori yang relevan seperti:
 - 1) Teori Dua Faktor Herzberg (*motivator vs. higienis*),
 - 2) Teori Motivation Crowding-Out,
 - 3) Prinsip Reward Management (Armstrong, M., & Taylor, 2020).
4. Interpretasi Kontekstual
Hasil tematik dianalisis dalam konteks budaya kerja UMKM, struktur organisasi Mie Gacoan Ungaran, serta pengalaman subjektif karyawan. Interpretasi ini membantu memahami dinamika antara strategi insentif dan perilaku kerja.

Untuk menjaga validitas dan reliabilitas data, digunakan teknik:

- 1) Triangulasi metode (wawancara dan observasi),
- 2) Member checking, yaitu konfirmasi kepada partisipan atas hasil transkripsi,
- 3) Peer debriefing dengan sesama peneliti/akademisi untuk menghindari bias interpretatif.

Penelitian ini menjunjung tinggi prinsip etika, yaitu:

- 1) Persetujuan dari semua partisipan (*informed consent*),
- 2) Kerahasiaan identitas dan informasi partisipan dijaga,

Data digunakan semata-mata untuk kepentingan akademik dan pengembangan ilmu manajemen.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi strategi pemberian insentif finansial yang diterapkan oleh UMKM *Mie Gacoan Ungaran* serta dampaknya terhadap kinerja Sumber Daya Manusia (SDM). Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dan observasi lapangan

terhadap 8 informan kunci (1 manajer, 2 supervisor, dan 5 karyawan). Berdasarkan analisis tematik, diperoleh tiga tema utama

1. Strategi pemberian insentif finansial
2. Pengaruh insentif terhadap motivasi dan kinerja
3. Keseimbangan antara insentif finansial dan non-finansial.

1. Strategi Pemberian Insentif Finansial

100% partisipan menyatakan bahwa Mie Gacoan Ungaran telah menerapkan beberapa bentuk insentif finansial, yaitu:

- 1) Bonus penjualan harian/mingguan berdasarkan pencapaian target
- 2) Tunjangan kehadiran sebagai bentuk penghargaan disiplin
- 3) Uang lembur untuk jam kerja tambahan
- 4) Insentif dari review pelanggan

Kebijakan ini dirancang untuk mendorong performa tanpa membebani keuangan UMKM secara berlebihan. Namun, 50% partisipan menilai sistem penilaian masih kurang transparan dan inkonsisten.

“Kami ingin anak-anak kerja maksimal tapi tidak semua langsung uang besar, kami atur agar tetap adil.” (Manajer)

Model ini konsisten dengan konsep Reward Management yang dikemukakan Armstrong dan Taylor (2020), di mana penghargaan diberikan berdasarkan kinerja sebagai upaya memotivasi dan mempertahankan tenaga kerja. Namun, dalam konteks UMKM, praktik pemberian reward cenderung bersifat informal, tidak terdokumentasi, dan minim regulasi yang jelas (Noor, 2022). Kondisi ini berpotensi memunculkan ketidakadilan, terutama jika persepsi karyawan terhadap penilaian kinerja berbeda dengan penilaian manajemen. Ketidaktransparanan dalam sistem reward dapat menimbulkan fenomena silent dissatisfaction, yaitu ketidakpuasan tersembunyi yang tidak segera diungkapkan tetapi secara perlahan mengikis motivasi dan komitmen kerja. Dalam jangka panjang, hal ini dapat berdampak pada penurunan produktivitas, meningkatnya turnover, serta melemahnya loyalitas terhadap organisasi.

2. Pengaruh Insentif terhadap Motivasi dan Kinerja

75% partisipan mengaku bahwa insentif meningkatkan motivasi kerja secara instan. Namun, 62.5% di antaranya menyatakan bahwa motivasi menurun kembali setelah bonus diterima.

“Kalau tahu ada bonus, rasanya semangat. Tapi kalau nggak jelas, ya kerja biasa aja.” (Karyawan)

Hal ini menunjukkan bahwa insentif finansial dalam UMKM cenderung berperan sebagai pemicu motivasi jangka pendek (extrinsic trigger), sebagaimana dijelaskan dalam Teori Dua Faktor oleh Sobaih dan Hasanein (2020), di mana faktor ekstrinsik dapat mendorong kinerja, tetapi tidak selalu menjamin kepuasan jangka panjang. Dalam lingkungan UMKM yang identik dengan tekanan kerja tinggi dan siklus pekerjaan repetitif, diperlukan sumber motivasi yang lebih mendalam dan berkelanjutan. Jika reward terlalu bersifat transaksional, maka berisiko memunculkan fenomena Motivation Crowding-Out (Frey & Jegen, 2023), yaitu kondisi ketika motivasi ekstrinsik menekan atau bahkan menggantikan motivasi intrinsik, seperti rasa bangga terhadap pekerjaan, keinginan untuk berkembang, atau keterlibatan emosional terhadap usaha. Akibatnya, hubungan emosional karyawan dengan pekerjaan dapat melemah, dan produktivitas jangka panjang pun berpotensi menurun.

3. Keseimbangan antara Insentif Finansial dan Non-Finansial

Sebanyak 75% partisipan menyatakan belum adanya penghargaan non-finansial formal. Bahkan 62.5% berharap ada pelatihan atau jalur karier. Menariknya, 87.5% partisipan menilai bahwa hubungan kerja yang baik justru menjadi faktor yang paling memengaruhi kenyamanan kerja.

“Kami juga pengen dilatih atau diberi penghargaan kayak karyawan teladan, bukan cuma uang.” (Karyawan)

Dalam konteks UMKM seperti Mie Gacoan Ungaran, yang menonjolkan kultur kekeluargaan dan pendekatan kerja informal, penghargaan non-finansial—seperti pengakuan atas kinerja,

kesempatan pelatihan, dan komunikasi yang suportif—memiliki bobot yang setara dengan insentif uang. Ketiadaan bentuk penghargaan ini dapat menimbulkan rasa stagnasi, berkurangnya rasa dihargai, dan menurunnya keterikatan karyawan terhadap organisasi. Pandangan ini selaras dengan **Self-Determination Theory** (Deci & Ryan, 2000), yang menegaskan bahwa motivasi berkelanjutan dibangun di atas tiga pilar utama: autonomi, kompetensi, dan koneksi sosial. Apabila sistem reward hanya berfokus pada aspek finansial, maka kebutuhan psikologis tersebut berisiko terabaikan, yang pada akhirnya dapat mengurangi motivasi intrinsik, menurunkan kepuasan kerja, dan menghambat pertumbuhan individu maupun organisasi.

Tabel 3. Tematik dan Kaitannya dengan Teori

Tema	Temuan Lapangan	Teori yang Relevan
Strategi Insentif	Bonus, lembur, tunjangan hadir, reward pelanggan	<i>Reward Management</i> (Armstrong, M., & Taylor, 2020)
Dampak Insentif	Meningkatkan motivasi sementara	<i>Teori Dua Faktor</i> ((Sobaih & Hasanein, 2020)
Non-Finansial Lemah	Minim penghargaan verbal & pelatihan	<i>Motivation Crowding-Out</i> (Frey, B. S., & Jegen, 2023)

Implikasi temuan tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Insentif finansial sebagai pemacu kinerja jangka pendek
Pemberian bonus atau komisi terbukti efektif untuk meningkatkan produktivitas harian, namun sifatnya sementara. Tanpa dukungan strategi lain, efek motivasi dapat menurun seiring waktu.
2. **Kebutuhan transparansi dan keadilan sistem reward**
Mekanisme pemberian insentif perlu disusun secara jelas, terdokumentasi, dan terbuka agar menghindari persepsi ketidakadilan yang berpotensi menurunkan motivasi dan kepercayaan karyawan.
3. **Penguatan motivasi dan loyalitas melalui insentif non-finansial**
Pengakuan atas kinerja, kesempatan pelatihan, jenjang karier, serta reward sosial terbukti mampu memperkuat keterikatan emosional karyawan terhadap perusahaan, sehingga mendorong komitmen jangka panjang.

Hubungan sosial yang harmonis serta kepemimpinan yang suportif merupakan aset strategis dalam mempertahankan iklim kerja yang produktif di sektor UMKM. Kehadiran interaksi yang positif antarindividu dan dukungan dari pemimpin tidak hanya memperkuat kohesi tim, tetapi juga meningkatkan motivasi intrinsik, loyalitas, dan adaptabilitas karyawan terhadap dinamika usaha.

Tabel 4. Persentase Temuan Kualitatif

Tema Utama	Indikator Temuan	Jumlah (n=8)	Partisipan	Persentase (%)
Strategi Insentif Finansial	Ada bonus, tunjangan, lembur	8 dari 8		100%
	Sistem insentif tidak transparan	4 dari 8		50%
Dampak terhadap Kinerja	Motivasi kerja meningkat sementara	6 dari 8		75%
	Motivasi menurun setelah bonus	5 dari 8		62.5%
Reward Non-Finansial	Belum ada bentuk formal	6 dari 8		75%
	Mengharapkan pelatihan dan jenjang karier	5 dari 8		62.5%
	Hubungan kerja harmonis sangat penting	7 dari 8		87.5%

Interpretasi Persentase

1. Insentif finansial efektif dalam jangka pendek
Pemberian bonus, komisi, atau bentuk kompensasi uang terbukti mampu memacu produktivitas karyawan secara cepat. Namun, efek ini bersifat sementara karena motivasi yang ditimbulkan umumnya hanya bertahan selama periode pemberian insentif tersebut. Jika tidak diimbangi dengan strategi non-finansial, seperti pengakuan atas kinerja atau kesempatan pengembangan diri, maka tingkat motivasi akan cenderung menurun seiring waktu.
2. Kebutuhan transparansi sistem reward
Sistem pemberian insentif perlu dirancang dengan mekanisme yang jelas, terukur, terdokumentasi, dan terbuka. Transparansi ini menjadi kunci untuk menghindari persepsi ketidakadilan yang dapat menurunkan kepercayaan karyawan terhadap manajemen. Dengan adanya kejelasan kriteria dan prosedur pemberian reward, perusahaan dapat menjaga integritas internal sekaligus memperkuat hubungan antara pimpinan dan staf.
3. Penguatan motivasi intrinsik melalui insentif non-finansial
Pelatihan, program pengembangan karier, dan penghargaan sosial seperti pengakuan publik atau apresiasi personal terbukti efektif dalam membangun keterikatan emosional karyawan terhadap perusahaan. Pendekatan ini mampu menumbuhkan rasa bangga, kepuasan, dan loyalitas, yang pada akhirnya berdampak pada komitmen jangka panjang. Hal ini sejalan dengan pandangan bahwa motivasi yang berkelanjutan memerlukan pemenuhan kebutuhan akan kompetensi, otonomi, dan koneksi sosial.
4. Pentingnya kultur kerja yang hangat dan suportif
UMKM memiliki keunggulan kompetitif berupa hubungan kerja yang lebih personal, dekat, dan berlandaskan rasa kekeluargaan. Kultur kerja yang harmonis, didukung oleh kepemimpinan yang suportif, mampu menciptakan suasana yang kondusif bagi produktivitas. Lingkungan ini tidak hanya memperkuat retensi karyawan, tetapi juga membentuk iklim kerja yang positif dan kolaboratif, yang menjadi fondasi keberlanjutan usaha.

SIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji strategi pemberian insentif finansial dan dampaknya terhadap kinerja sumber daya manusia (SDM) di UMKM Mie Gacoan Ungaran. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif melalui wawancara mendalam dan observasi langsung, diperoleh beberapa temuan penting:

1. Strategi insentif finansial yang diterapkan oleh Mie Gacoan Ungaran mencakup pemberian bonus harian dan mingguan, tunjangan kehadiran, uang lembur, serta reward berdasarkan ulasan positif dari pelanggan. Strategi ini terbukti mampu meningkatkan semangat kerja dan mendorong produktivitas karyawan. Namun demikian, masih ditemukan beberapa kendala, seperti ketidakjelasan mekanisme penilaian dan kurangnya konsistensi dalam implementasi, yang menimbulkan keluhan dari sebagian karyawan.
2. Dampak insentif terhadap kinerja SDM menunjukkan bahwa keberadaan insentif mampu memotivasi karyawan untuk bekerja lebih disiplin dan produktif, khususnya dalam jangka pendek. Namun, motivasi tersebut cenderung bersifat temporer dan belum sepenuhnya mendorong peningkatan kinerja secara jangka panjang dan berkelanjutan.
3. Ketidakseimbangan antara insentif finansial dan non-finansial menjadi tantangan tersendiri. Minimnya bentuk penghargaan non-finansial seperti pelatihan pengembangan diri, promosi jabatan, dan pengakuan atas kontribusi karyawan, menyebabkan sebagian pegawai merasa kurang dihargai secara menyeluruh. Hal ini berisiko menurunkan loyalitas dan keterlibatan kerja dalam jangka panjang.

Secara keseluruhan, dapat disimpulkan bahwa strategi pemberian insentif finansial memberikan dampak positif terhadap kinerja SDM, terutama dalam hal produktivitas jangka pendek. Namun, agar dampaknya lebih optimal dan berkelanjutan, diperlukan penguatan pada aspek insentif non-finansial yang bersifat motivasional dan berorientasi jangka panjang.

DAFTAR PUSTAKA

- Alkandi, A., Rahman, M. S., & Azam, S. M. F. (2023). The effect of financial and non-financial rewards on employee motivation: A study in small enterprises. *Journal of Business and Management Studies*, 5(1), 45–60. <https://doi.org/10.32996/jbms.2023.5.1.6>.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Handbook of Human Resource Management Practice* (15th ed.).
- Damayanthi, K. M., & Susanti, L. E. (2023). Analisis Penerapan Excellent Service Front Office untuk Meningkatkan Kepuasan Pelanggan. *Jurnal Ilmiah Pariwisata Dan Bisnis*, 2(9), 2067–2072. <https://doi.org/10.22334/paris.v2i9.545>
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation. *Journal of Personality and Social Psychology*, 55(1), 68–78.
- Diwyarthi, S., Desak, N., & Bali, P. P. (2022). *PERILAKU KONSUMEN* Get press. August.
- Frey, B. S., & Jegen, R. (2023). Motivation crowding theory: A survey of empirical evidence. *Review of Behavioral Economics*, 10(1), 15–38. <https://doi.org/10.1561/105.00000126>.
- Hersberg, F. (2016). *Herzberg's Motivation-Hygiene Theory and Job Satisfaction in The Malaysian Retail Sector: The Mediating Effect Of Love Money*.
- Herzberg, F. (2017). Motivation to Work. In *Transaction Publishers*.
- Huynh, P. H. (2022). "Enabling circular business models in the fashion industry: the role of digital innovation." *International Journal of Productivity and Performance Management*, 71(3), 870–895. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-12-2020-0683>
- Lehmann, S., & Beckmann, M. (2024). Incentives and performance: Re-examining the motivation crowding-out effect in SMEs. *Small Business Economics*, 62(2), 301–317. <https://doi.org/10.1007/S11187-024-00715-2>.
- Noor, A. (2022). *Manajemen pemasaran* (Issue April).
- Pt, P., Solusi, I., & Erigo, I. (2022). Prosiding Seminar Nasional Manajemen. *PT. Mitra Gemilang Otista Di Gerendeng Kota Tangerang*, 1(2), 72–76.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational Behavior* (19th ed.). In *Pearson*.
- Sobaih, A. E. E., & Hasanein, A. M. (2020). Herzberg's theory of motivation and job satisfaction: Does it work for hotel industry in developing countries? *Journal of Human Resources in Hospitality and Tourism*, 19(3), 319–343. <https://doi.org/10.1080/15332845.2020.1737768>