

KINERJA PEGAWAI LEMBAGA KEUANGAN MIKRO: MOTIF PEMBERIAN INSENTIF DAN KOMPARASI BERBASIS INSENTIF

Dwi Agung N.A¹⁾, Samsul Arifin²⁾, Much. Imron³⁾

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Islam Nahdlatul Ulama Jepara
Email: goeng_info@yahoo.co.id

Abstrak

Insentif merupakan alat paling mujarab untuk memotivasi pegawai agar dapat selaras dengan sasaran yang ditetapkan organisasi. Tujuan penelitian jangka pendek penelitian adalah menguji terdapat tidaknya perbedaan kinerja pegawai dan kinerja organisasi pada lembaga keuangan mikro (LKM), antara LKM yang memberikan insentif dan yang tidak memberikan insentif. Sedangkan tujuan jangka panjang adalah mengembangkan sebuah model atau strategi dalam menentukan pemberian insentif berbasis kinerja. Untuk mencapai tujuan jangka panjang dan tujuan khusus, maka prosedur penelitiannya: 1) Memilih LKM yang memberikan dan yang tidak memberikan insentif. Dengan demikian pengambilan sampel secara purposive. 2) mendeskripsikan motif pemberian insentif pada LKM. 3) Melakukan perbandingan kinerja pegawai diantara dua kelompok LKM (memberi insentif dan tidak). Metode analisisnya dengan analisis uji beda independen. Instrumen penelitian menggunakan Pay-for-performance Evaluation Scale (PFPEs). Unit analisis penelitian adalah pegawai di LKM, pada penelitian ini diperoleh sejumlah 108 responden. Dari jumlah tersebut, yang memperoleh insentif sebanyak 83 responden dan 24 responden tidak memperoleh insentif. Hasilnya menunjukkan bahwa, pertama motif utama perusahaan memberikan insentif adalah untuk meningkatkan kinerja karyawan dan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Kedua, kinerja pegawai pada LKM yang memberikan insentif lebih tinggi dibandingkan kinerja pegawai pada LKM yang tidak memberikan insentif.

Keywords: *Pay-for-performance Evaluation Scale (PFPEs), insentif berbasis kinerja, lembaga keuangan mikro, kinerja pegawai.*

1. PENDAHULUAN

Latar Belakang

Peran lembaga keuangan mikro (LKM) berpotensi sangat besar dalam pemberdayaan masyarakat dan pengentasan kemiskinan. Tantangan terbesar yang dihadapi oleh LKM adalah persoalan kemiskinan, karena LKM memiliki fungsi sosial selain mempertahankan kinerja keuangannya. Menurut Bruton dkk (2011) bagian terbesar dari piramida penduduk di dunia termasuk golongan miskin. Dikatakan bahwa 62% (lebih dari 4 milyar dari 6,5 milyar) populasi di dunia termasuk golongan masyarakat miskin.

Berdasarkan statistik bank dunia tahun 2010, dari 4 milyar golongan orang miskin, hanya sekitar 1 persen saja yang memiliki akses terhadap sumber dana. Berdasarkan data Kementerian Koperasi dan UMKM,

persentase jumlah UMKM (usaha mikro kecil dan menengah) sebesar 98% dan menyerap tenaga kerja yang lebih banyak dibanding usaha besar tetapi menyumbang PDB (produk domestik bruto) lebih kecil.

Melihat issue tersebut Bank Indonesia meluncurkan program *financial inclusion* (akses keuangan untuk semua), pada tahun 2010, sebagai program untuk mengentaskan kemiskinan dan mendorong pertumbuhan. Menurut Agus Martowardojo dalam *fit and proper test* di DPR, *Financial inclusion* itu memiliki tiga keuntungan, yakni mengentaskan kemiskinan, pemerataan kesejahteraan, dan stabilitas keuangan yang baik

Fakta dilapangan menunjukkan bahwa lembaga keuangan yang mampu menggarap *mass credit market* yang menerapkan *financial inclusion* terbukti mudah

berkembang dan tangguh terhadap krisis keuangan, misalnya bank BRI (Rusdy, 2007). Namun masih banyak pula lembaga keuangan yang masih enggan untuk menyalurkan kredit kepada golongan miskin, tanpa agunan karena persepsi risiko yang terlalu tinggi (Braun & Wooler, 2004). Mengingat persoalan tersebut, pegawai LKM perlu memiliki pengetahuan dan hubungan personal dengan nasabah, sehingga nasabah tersebut tetap bertahan.

LKM merupakan jenis usaha yang bersifat padat karya, sehingga unsur sumber daya manusia merupakan faktor penting dalam kesuksesan organisasi. Menurut Jiwani & Husain (2011) salah satu faktor kritis yang menentukan sukses tidaknya LKM adalah ketepatan dalam menentukan kebijakan insentif. Bahkan menurut Pfeffer & Sutton (2006) insentif merupakan alat terbaik untuk memotivasi anggota organisasi agar selaras dengan sasaran organisasi.

Kinerja keuangan LKM tergantung dari produktivitas pegawai dalam penyaluran kredit karena bagian terbesar pendapatan LKM berasal dari pendapatan bunga (Jiwani, 2007). Salah satu persoalan kritis yang dihadapi LKM adalah pembayaran kembali dari kredit yang disalurkan (*loan repayment*) (Coke, 2002). Holtmann & Grammling (2005) menemukan bahwa portofolio kredit dapat mempengaruhi sukses-gagalnya LKM. Lebih lanjut dikatakan, pegawai perlu dilibatkan dalam pengelolaan kualitas dan kuantitas portofolio kredit. Kebijakan insentif berbasis kinerja dapat meningkatkan kinerja kualitas (rendahnya kredit macet dan tunggakan) dan kuantitas (jumlah nasabah/debitur) portofolio kredit.

Berdasarkan deklarasi PBB mengenai tahun lembaga keuangan mikro pada tahun 2005 (*international year of microfinance*) sangat disarankan merealisasikan agenda penelitian mengenai keberlanjutan (*sustainability*) LKM (Jiwani & Husain, 2011). Seperti yang dikemukakan sebelumnya, bahwa kualitas dan kuantitas portofolio mempengaruhi kinerja keuangan LKM, beberapa penelitian (Maata, 2004; Nannyonga, 2000 dan Coke (2002)) meneliti perilaku pembayaran. Namun masih sedikit

penelitian mengenai pengaruh insentif berbasis kinerja (*pay-for-performance*) terhadap kinerja pegawai dan kinerja keuangan LKM.

Beberapa penelitian mengenai pengaruh insentif terhadap kinerja diantaranya McKim (2004), Fitzsimmons (2002), Jiwani (2007), Husain & Jiwani (2008), dan Jiwani & Husain (2011). Dari *critical review* beberapa penelitian terdahulu dapat dikemukakan agenda penelitian sebagai berikut: 1) perlunya penelitian untuk menguji pengaruh insentif keuangan terhadap kinerja sosial dan keuangan LKM, 2) perlunya penelitian menguji pengaruh insentif terhadap kinerja pegawai, 3) pengujian hubungan antara insentif dengan tingkat pembayaran utang. 4) replikasi penelitian pada konteks yang berbeda, 5) perlu menyempitkan area penelitian agar objek penelitian memiliki karakteristik atau konteks yang homogen, 6) penelitian disarankan agar dilakukan secara longitudinal.

Permasalahan

LKM bersifat unik karena dituntut untuk memenuhi misi sosial dengan sarana komersial. Menurut pandangan *institutionalism (capitalistic)* pencapaian kinerja sosial dan kinerja finansial merupakan sebuah target yang bersifat *trade-off* (tidak bisa dicapai secara bersamaan), sedangkan dari pandangan *welfarist (socialist)* kinerja sosial dapat dicapai dengan mendorong subsidi, tanpa harus memiliki kinerja finansial yang memadai.

Penelitian ini merujuk pada pandangan model praktis terbaik yang sedang trend yang disebut dengan model berkelanjutan-sendiri (*self-sustainable model*) yang mensyaratkan pencapaian kinerja keuangan yang memadai agar LKM mampu menjalankan misi sosial (Maata, 2004).

Pertanyaan penelitian adalah pertama, apakah yang menjadi motif LKM memberikan insentif kepada pegawainya. Kedua, apakah terdapat perbedaan kinerja antara LKM yang memberikan insentif dengan LKM yang tidak memberikan insentif.

Pentingnya Penelitian dan Manfaat Penelitian

Kualitas dan kuantitas portofolio mempengaruhi kinerja keuangan LKM, beberapa penelitian (Maata, 2004; Nannyonga, 2000 dan Coke (2002)) meneliti perilaku pembayaran pokok pinjaman dan angsuran. Kinerja LKM 80% ditentukan oleh kualitas dan kuantitas portofolio pinjaman, dan yang mengelola adalah pegawai LKM. Pfeffer & Sutton (2006) insentif merupakan alat terbaik untuk memotivasi anggota organisasi agar selaras dengan sasaran organisasi. Sehingga penting bagi LKM untuk menyusun kebijakan pemberian insentif berbasis kinerja.

Berdasarkan pertimbangan ini, penelitian dengan konteks LKM di Indonesia (khususnya Jepara) sangat penting untuk dilakukan, karena masih jarang LKM yang memiliki kebijakan pemberian insentif berbasis kinerja.

Manfaat penelitian secara praktis adalah dapat menjadi pertimbangan dalam menyusun kebijakan pemberian insentif berbasis kinerja. Sedangkan secara teoritis, memberi kontribusi bagi pengembangan disiplin ilmu manajemen sumber daya manusia dalam konteks LKM di Indonesia atau negara berkembang.

Kajian Literatur

Teori Motivasi dan Keagenan

Sustainability suatu organisasi tergantung dari kinerjanya. Pegawai yang memiliki motivasi lebih tinggi akan menciptakan kinerja yang lebih baik. Menurut kajian literatur, desain efektivitas program remunerasi seharusnya sesuai dengan kebutuhan dan nilai budaya pegawai (Locke dan Latham, dalam Jiwani, 2007).

Fitzsimmons (2002) memberi catatan bahwa tugas organisasi yang paling banyak mengundang kontroversi adalah menemukan cara untuk memotivasi pegawai agar produktivitas meningkat dan perputaran menurun. Locke dkk (dalam Jiwani, 2007) menyatakan bahwa insentif keuangan otomatis mempengaruhi perilaku pegawai secara positif.

Berdasarkan teori keagenan Becker dkk (dalam Jiwani, 2007) konsep program insentif bersifat sederhana. Agen (pegawai) dimotivasi untuk meningkatkan kinerja dan principal (organisasi) dituntut untuk memberikan bayaran yang lebih besar. Lebih lanjut, pemberian insentif harus bisa mencegah kecurangan dan tidak mendorong perilaku yang keliru oleh agen. Konsep ini dapat digambarkan dengan kata-kata mutiara “anda mendapatkan apa yang anda kerjakan”. Teori ini memberikan implikasi bahwa agen akan mengarahkan usahanya dengan sekuat tenaga sesuai dengan paket insentif yang diberikan (Benabon & Tirole, 2003).

Pengaruh insentif berbasis kinerja terhadap produktivitas

Pfeffer, J. & Sutton, R. (2006) mengevaluasi latar belakang dan konteks pengaruh pemberian insentif berbasis kinerja terhadap kinerja di berbagai industri, mulai dari industri jasa, manufaktur dan pendidikan. Kearifan umum yang dipahami adalah pemberian insentif keuangan seharusnya menciptakan peningkatan kinerja. Namun temuan Pfeffer, J. & Sutton, R. (2006) menyimpulkan bahwa perancangan insentif perlu dilakukan secara berhati-hati karena bersifat kritis terhadap kinerja. Keluaran (*outcome*) harus bersifat quantifiable sedangkan ukuran standar harus objektif. Formula insentif harus selalu diperhatikan selama dijalankan dan secara periodik perlu diaudit untuk melihat dampaknya.

Pengaruh insentif berbasis kinerja terhadap produktivitas di perbankan

Reeve dkk (dalam Jiwani, 2007) mensitasi beberapa temuan penelitian yang menguji pengaruh pemberian insentif di bank komersial dengan beberapa keluaran yang berbeda. Tujuan program insentif harusnya memenuhi beberapa indikator sebagai berikut: 1) terciptanya bisnis baru yang diukur dari nilai uang yang tercipta, 2) kualitas bisnis yang diciptakan, 3) tingkat pengembalian bisnis yang diciptakan, 4) rata-rata kuantitas bisnis (volume).

Kebijakan pemberian insentif bersifat *tailor-made* atau kontekstual tergantung dari situasi organisasi. Indikator kinerja kunci yang sesuai seharusnya diidentifikasi berdasarkan kebutuhan, budaya, status dan ukuran organisasi.

Pengaruh insentif berbasis kinerja terhadap produktivitas di LKM

Kebijakan pemberian insentif di lembaga keuangan bank telah ada sejak tahun 1980-an, namun untuk LKM masih pada tahap awal (*infant stage*). Program insentif merupakan pedang bermata dua, desain yang buruk akan malah menurunkan motivasi pegawai. Penelitian memperlihatkan bahwa gaji yang diterima pegawai di LKM lebih rendah dibandingkan perbankan. Rendahnya gaji harus diimbangi dengan desain pemberian insentif untuk meningkatkan kinerja (McKim, 2004).

Terdapat beberapa alasan mengapa insentif diperlukan bagi pegawai di LKM. Pertama, proses penyaluran kredit merupakan sebuah proses yang menghabiskan waktu. Kedua, insentif dapat menciptakan solusi menang-menang baik bagi organisasi maupun pegawai karena dapat mengurangi konflik kepentingan dan menurunkan kemungkinan kecurangan (Fortier C. & Leduc, S. 2003). Maka dari itu, perancangan pemberian insentif merupakan pekerjaan yang penuh tantangan.

Holtmann & Grammling (2005) merekomendasikan agar semua stakeholder dapat terlibat dalam desain pemberian insentif. Stakeholder tersebut termasuk: pengurus, pendiri, pegawai, nasabah, kreditur dan pemerintah.

Fortier dan Leduc (2003) meringkas lima prinsip desain insentif sebagai berikut:

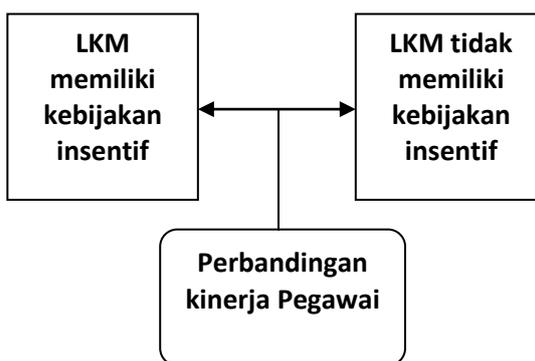
- (1) *Signifikansi*: insentif harus memadai secara signifikan untuk mempengaruhi kinerja pegawai.
- (2) *Simplicity*: insentif harus mudah diikuti dan dimonitor sesuai dengan indikator kinerja kunci yang ditetapkan.
- (3) *Flexibility*: renumerasi harus disesuaikan dengan pembelajaran organisasi dan kebutuhan di masa depan.

(4) *Equity*: renumerasi harus fair dan beralasan bagi semua untuk mengadaptasi.

(5) *Transparency*: stakeholder harus memberikan persetujuan dengan formula insentif.

Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran penelitian disajikan pada gambar 1 sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Pikir Penelitian

Berdasarkan gambar 1, dapat dijelaskan bahwa dalam penelitian ini akan melakukan pengujian perbandingan kinerja pegawai antara LKM yang memiliki program insentif dan LKM yang tidak memiliki program pemberian insentif. Yang dimaksud dengan pegawai disini adalah pegawai bagian pembiayaan. Pengukuran kinerja dilakukan dengan lima dimensi, yaitu: jumlah peminjam baru, tambahan peningkatan nilai penyaluran kredit, tingkat/nilai tunggakan kredit, tingkat/nilai kredit macet dan kinerja penyaluran kredit secara keseluruhan.

Hipotesis yang diajukan adalah:

H1: kinerja pegawai pada LKM yang memberikan insentif lebih tinggi dibandingkan LKM yang tidak memberikan insentif

2. METODE PENELITIAN

Variabel Penelitian dan Definisi

Operasional

Variabel dependen merupakan kinerja pegawai yang diukur beberapa indikator, meliputi:

- a. Jumlah peminjam baru.

- b. tambahan peningkatan nilai penyaluran kredit.
- c. tingkat/nilai tunggakan kredit.
- d. tingkat/nilai kredit macet.
- e. kinerja penyaluran kredit secara keseluruhan.

Variabel independen penelitian adalah pemberian insentif oleh LKM dan frekuensi pemberian insentif. Berikut ini definisi operasionalnya:

1. Pemberian insentif oleh LKM diukur dengan LKM yang memberikan insentif dan yang tidak memberikan insentif. Skala pengukurannya dengan skala nominal, yaitu:
 - a. Perusahaan yang memberikan insentif diberi notasi angka 1
 - b. Perusahaan yang tidak memberikan insentif diberi notasi angka 2.
2. Frekuensi pemberian insentif: banyaknya pemberian insentif dalam waktu satu tahun. Pengukurannya dengan skala nominal:
 - 1 = tahunan
 - 2 = semester
 - 3 = bulanan
 - 4 = minggu
 - 5 = tidak tentu waktunya
 - 6 = lain-lain

Populasi dan Sampling

Populasi penelitian adalah LKM yang terdaftar di disperindagkop dan PM Kab. Jepara, yaitu sebanyak 537 LKM (KSP/USP/KJKS/UJKS). Kerangka pengambilan sampelnya adalah LKM sedangkan unit analisisnya adalah pegawai dan manajer di LKM di Kab. Jepara. Jumlah pegawai sebanyak 2167 orang dan manajer sebanyak 120 orang (dinas koperasi dan UMKM prov. Jateng).

Yang menjadi responden adalah pegawai LKM bagian pembiayaan atau marketing penyaluran kredit. Metode pengambilan sampel untuk menjawab pertanyaan dengan *nonproportionate stratified random sampling*. Stratifikasi disusun berdasarkan terdapat tidaknya kebijakan dalam pemberian insentif. Jumlah

sampel yang dipilih berkisar antara 100-200 sampel.

Jenis, Sumber data dan Metode Pengumpulan

Jenis data yang diperlukan adalah data sekunder dan data primer. Data sekunder berupa indikator kunci kinerja diperoleh dari LKM yang menjadi responden. Sedangkan data primer diperoleh dari responden yang terdiri dari manajer dan pegawai.

Metode pengumpulan data dengan kuesioner yang dikirimkan langsung ke LKM yang lokasinya berdekatan sedangkan untuk yang lokasinya jauh dikirim via pos kemudian dilakukan komunikasi via telpon.

Metode Analisis Data

Metode analisis data untuk menjawab pertanyaan pertama menggunakan statistik deskriptif sedangkan untuk pertanyaan kedua dengan uji beda independen (*independent sample t test*).

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Data

Jumlah responden pada penelitian ini diperoleh sejumlah 108. Deskripsi statistik faktor demografi responden yang meliputi jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan dan masa kerja disajikan pada tabel 1, sebagai berikut:

Tabel 1. Faktor Demografi Responden

faktor demografi	frekuensi	persen
Jenis Kelamin		
Perempuan	26	24,1
Laki-laki	82	75,9
Total	108	100
Usia		
> 20 Tahun	13	12
20 - 30 Tahun	63	58,3
30 - 40 Tahun	22	20,4
< 40 Tahun	10	9,3
Total	108	100
Pendidikan		
SLTA	50	46,3
D3	14	13
S1	42	38,9
S2	2	1,9
Total	108	100

Masa Kerja		
Kurang dari 1 tahun	35	32,4
1-3 Tahun	39	36,1
4-8 Tahun	27	25
Lebih dari 8 Tahun	7	6,5
Total	108	100

Sumber: olah data primer, 2013

Berdasarkan tabel 1, dapat dijelaskan bahwa jenis kelamin responden sebagian besar adalah laki-laki, yaitu sebanyak 82 orang atau 75,9 persennya. Sedangkan responden wanita sebanyak 26 orang. hal ini dimaklumi karena pekerjaan bagian pembiayaan memang membutuhkan kesigapan, yang mana hal ini lebih banyak dapat dilakukan oleh laki-laki.

Jumlah responden dilihat dari usia, sebagian besar berusia 20-30 tahun, yaitu sebanyak 63 orang atau 58,3 persen. Namun terdapat responden yang usianya kurang dari 20 tahun, yaitu 13 orang. Bila dilihat dari tingkat pendidikannya, hampir separo responden memiliki pendidikan SLTA. Persyaratan teknis dan pengetahuan yang tidak terlalu tinggi mendorong pendidikan SLTA sudah cukup memadai untuk bekerja di LKM. Jumlah responden yang berpendidikan SLTA sebanyak 50 orang atau 46,3 persen. Berpendidikan D3 sebanyak 14 orang atau 13 persen. Berpendidikan S1 42 orang atau 38,9 persen. Dan ada responden yang berpendidikan S2 sebanyak 2 orang.

Masa kerja responden sebagian besar kurang dari atau sama dengan tiga tahun, **Analisis Data dan Pengujian Hipotesis**

Tujuan perusahaan untuk memberikan insentif dapat disajikan pada tabel 3 berikut.

Tabel 3. Motif Perusahaan memberikan Insentif

Motif pemberian insentif	Frekuensi	Persen
Untuk memperbaiki kinerja penyaluran pinjaman: baik kualitas pinjaman maupun kuantitasnya	5	4,6
Untuk memperbaiki kinerja perusahaan secara keseluruhan	32	29,6
Agar karyawan memiliki kinerja bagus atau melampaui target	30	27,8
Alasan lainnya:	5	4,6
Missing	36	33,3
Total	108	100

Sumber: olah data primer, 2013

yaitu sebanyak 35 orang (kurang dari satu tahun) dan 39 orang (antara 1-3 tahun). Responden yang masa kerjanya lebih dari 4 tahun ada 34 orang.

Penggolongan LKM yang memberikan insentif dan tidak memberikan insentif disajikan pada tabel 2.

Tabel 2. Penggolongan LKM berdasar Pemberian Insentif

	Frekuensi	Persen
Memberi Insentif	83	76,9
Tidak Memberi Insentif	24	22,2
Total	107	99,1
Missing	1	0,9
	108	100

Sumber: olah data primer, 2013

Berdasarkan tabel 2, diketahui bahwa dari 108 responden, terdapat 83 responden (76,9 persen) yang menyatakan bahwa tempat kerjanya memberikan insentif/bonus di luar gaji. Terdapat 24 responden yang menyatakan LKM dimana tempat kerjanya tidak memberikan insentif. Dan ada 1 responden yang tidak menjawab. Berdasarkan hasil ini, maka dapat disimpulkan bahwa sebagian besar LKM telah memberikan insentif kepada pegawainya.

Berdasarkan tabel 3, dapat dijelaskan bahwa motif perusahaan dalam memberikan insentif adalah untuk memperbaiki kinerja perusahaan secara keseluruhan. Pendapat ini didukung oleh 32 responden atau 29,6 persen. Motif berikutnya adalah agar karyawan memiliki kinerja bagus atau melampaui target, didukung oleh 30 responden atau 27,8 persen. Responden yang memberikan alasan lainnya dan untuk meningkatkan kinerja pinjaman masing masing hanya 5 responden atau 4,6 persen.

Berdasarkan hasil ini, maka pertanyaan pertama telah terjawab. Bahwa pemberian insentif oleh LKM kepada pegawai adalah untuk peningkatan kinerja. Baik untuk

peningkatan kinerja individu (pegawai) maupun untuk peningkatan kinerja organisasi (kinerja secara keseluruhan).

Untuk mengetahui tercapai tidaknya tujuan pemberian insentif, maka pertanyaan selanjutnya untuk diuji adalah apakah terdapat perbedaan kinerja pegawai antara LKM yang memberikan insentif dan tidak memberikan insentif. Pengujiannya dengan uji beda independen. Analisis tambahan yang dimasukkan adalah analisis kinerja karyawan berdasarkan periode pemberian insentif.

Pada tabel 4 dan tabel 5 berikut ini disajikan output hasil pengujian hipotesis. Kemudian dilengkapi dengan gambar 2. Sebagai ilustrasi untuk memperjelas.

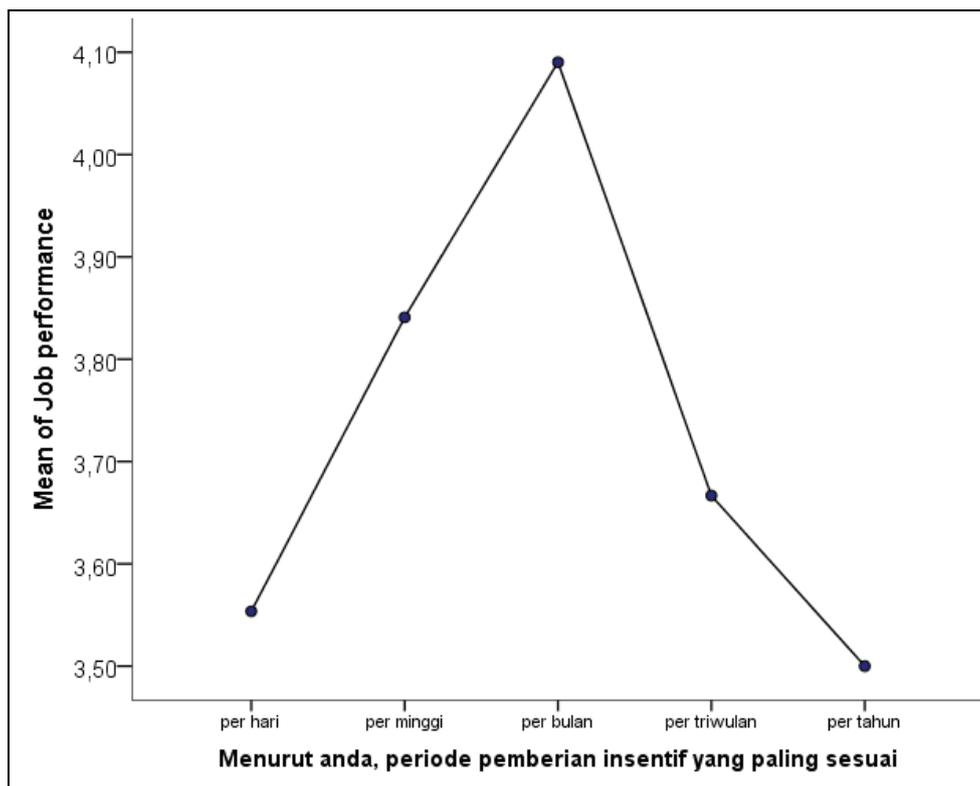
Tabel 4. Output Uji Beda Independen

Variabel Penelitian		<i>Levene's Test for Equality of Variances</i>		<i>t-test for Equality of Means</i>			
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference
Kinerja pegawai	Equal variances assumed	2,937	0,09	7,352	102	0,000	0,72813
	Equal variances not assumed			6,056	29	0,000	0,72813
persepsi memperbaiki kinerja organisasi keseluruhan	Equal variances assumed	3,559	0,065	-1,795	50	0,079	-0,356
	Equal variances not assumed			-1,848	37	0,072	-0,356

Sumber: olah data primer, 2013

Tabel 5. Output Kinerja Pegawai Berdasarkan Preferensi Frekuensi Pemberian Insentif

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	4,15	4	1,037	4,169	0,004
Within Groups	23,886	96	0,249		
Total	28,036	100			



Gambar 2. Kinerja Pegawai berdasarkan Preferensi Pemberian Insentif

Berdasarkan tabel 4, dapat diketahui bahwa kinerja pegawai pada LKM yang memberikan insentif lebih tinggi dibandingkan dengan LKM yang tidak memberikan insentif. Perbedaan kinerjanya terbukti signifikan. Hal ini ditunjukkan dari nilai probabilitas signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05.

Dengan hasil ini, maka dapat disimpulkan bahwa H1 terbukti. Sehingga dapat dikemukakan bahwa tujuan LKM untuk memberikan insentif kepada pegawainya dapat tercapai.

Pada analisis tambahan yang dilakukan persepsi responden yang menyatakan motif LKM untuk memberikan insentif adalah untuk meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan, ternyata tidak tercapai. Hal ini ditunjukkan dari nilai probabilitas signifikansi nya sebesar 0,079. Dari temuan ini, pegawai di LKM yang menjadi responden cenderung untuk memilih insentif yang berbasis pada peningkatan kinerja individu.

Analisis tambahan berikutnya adalah kinerja pegawai berdasarkan preferensi

frekuensi pemberian insentif. Dari tabel 5 dan diperjelas dengan gambar 2, dapat dijelaskan bahwa terdapat perbedaan preferensi pemberian insentif yang signifikan antar periode. Periode atau frekuensi yang disukai oleh responden adalah pemberian insentif dengan waktu bulanan. Dari aspek kinerja, pemberian insentif pada periode bulanan mampu meningkatkan kinerja secara signifikan.

4. SIMPULAN

Simpulan penelitian adalah

- 1) Motif utama LKM memberikan insentif adalah untuk meningkatkan kinerja organisasi dan mendorong peningkatan kinerja pegawai
- 2) Tujuan perusahaan meningkatkan kinerja pegawai dapat tercapai, dilihat dari kinerja individu pada LKM yang memberikan insentif lebih tinggi dibandingkan LKM yang tidak memberikan insentif. Sedangkan tujuan perusahaan untuk meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan tidak tercapai.

- 3) Periode pemberian insentif yang paling disukai pegawai LKM adalah periode bulanan.

Agenda penelitian selanjutnya yang bisa dikemukakan untuk pengembangan penelitian adalah penelitian mengenai skema insentif merupakan penelitian yang menarik untuk dikaji. Hingga saat ini, berdasarkan pencarian di internet belum ada buku dengan segmen pembaca para stakeholder lembaga keuangan mikro yang mengupas tentang skema insentif. Mulai dari langkah-langkah pemberian insentif bagi pegawai LKM, jenis-jenis skema insentif dan pengukuran dampak ekonomis pemberian insentif (*cost-benefit analysis*). Dengan demikian, untuk kedepannya kajian ini akan menarik untuk dilanjutkan.

5. REFERENSI

- Bruton, G. D., Khavul, S. & Chavez, H. 2011. "Microlending in Emerging Economies: Building a New Line of Inquiry from the Ground Up". *Journal of International Business Studies*. Vol. 42 Iss. 5, p. 718-739.
- Coke, R. N. 2002. *Microfinance Borrower Default: Evidence from the Philippines*. Tesis The American University.
- Fitzsimmons, V. M. 2002. "The Relationship of Performance Based, Financial Incentives to Productivity and Quality of Work Life". Vol. Iss.
- Husain, J. P. & Jiwani, J. P. 2008. "Microfinance: Effects of Contingent Incentive Programs on the Performance & Productivity of Loan Officers". *Journal of American Academy of Business, Cambridge*. Vol. 13 Iss. 2, p. 192.
- Jiwani, J. 2007. *Sustainable Microfinance: The Impact of Pay for Performance on Key Performance Indicators*. Tesis Argosy University/Chicago.
- Jiwani, J. & Husain, J. 2011. "Strategic Impact of Incentive Programs for Loan Officers of Micro-Finance Institutions". *Journal of American Academy of Business, Cambridge*. Vol. 17 Iss. 1, p. 33-42.
- Mortazavi, S., Yazdi, S. V. S. & Amini, A. 2012. "The Role of the Psychological Capital on Quality of Work Life". *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research In Business*. Vol. 4 Iss. 2, p. 206-217.
- Nguyen, T. D. & Nguyen, T. T. M. 2012. "Psychological Capital, Quality of Work Life, and Quality of Life of Marketers". *Journal of Macromarketing*. Vol. 32 Iss. 1, p. 87-95.
- Rusdy, H. 2007. "Understanding the Success Factors of Micro-Finance Institution in a Developing Country". *International Journal of Social Economics*. Vol. 34 Iss. 6, p. 388-388.