

Dampak Insentif Finansial, Insentif Non Finansial, Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Usia Milenial

¹SB Diah Pudjiastuti, ²Karen Ariana, ³Dewi Wuisan
Fakultas Ekonomi Universitas Pelita Harapan, Indonesia
Email : 1diah.pudjiastuti@linknet.co.id

(Diterima: Oktober 2021; Direvisi: Oktober 2021; Dipublikasikan: Januari 2022)

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui adanya dampak positif dari insentif finansial, insentif non finansial dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pada karyawan berusia milenial di Jabodetabek. Penelitian ini mengambil sampel sejumlah 230 responden karyawan usia milenial di area Jabodetabek. Teknik yang dipergunakan untuk pengambilan sample adalah metode *Nonprobability Sampling – Purposive Sampling*, yaitu dengan cara menetapkan kriteria tertentu pada pemilihan sampelnya. Pengumpulan data responden dengan cara melakukan penyebaran kuesioner. Terdapat 29 pertanyaan yang akan diukur menggunakan skala likert 5 poin. Untuk selanjutnya data akan diolah dan dianalisa dengan menggunakan SmartPLS dengan teknik analisis deskriptif atau asosiatif. Temuan dari penelitian ini adalah insentif finansial, insentif non finansial dan motivasi kerja berdampak positif terhadap kepuasan kerja karyawan dan dapat membantu manajemen perusahaan dalam pengelolaan kepuasan kerja karyawan usia milenial agar karyawan lebih bertahan lama pada perusahaan.

Kata Kunci: Insentif Finansial, Insentif Non Finansial, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja

PENDAHULUAN

Tidak hanya profit secara finansial yang menjadi tujuan utama bagi suatu perusahaan. Hal penting lainnya adalah keterlibatan sumber daya manusia dalam proses perjalanan suatu perusahaan. Efektivitas dan efisiensi sumber daya manusia dapat meningkatkan produktivitas dan profitabilitas perusahaan. Faktor kepuasan kerja karyawan akan berpengaruh pada perusahaan karena harapannya karyawan yang memiliki kepuasan kerja juga akan memberikan kinerja semaksimal mungkin sehingga produktivitas perusahaan juga mendapatkan hasil setinggi-tingginya. Pada saat ini, generasi milenial menjadi angkatan terbesar di Indonesia. Berdasarkan hasil perhitungan penduduk oleh BPS (Badan Pusat Statistik), tahun 2020 generasi milenial di Indonesia mencapai 69 juta jiwa yang merupakan 25,87% dari jumlah total penduduk Indonesia.

Menurut Edy Sutrisno (2014: 75), para karyawan merasakan keadaan yang emosional dalam memandang pekerjaan mereka sehingga menimbulkan kepuasan kerja. Menurut Robbins (diterjemahkan oleh Wibowo, 2017: 170), sikap umum dari karyawan terhadap pekerjaannya adalah karyawan selalu membandingkan antara imbalan yang diterima dengan imbalan yang seharusnya diterima dan perbandingan ini disebut kepuasan kerja.

kepuasan kerja bagi karyawan adalah dianggap sebagai perbandingan antara imbalan yang diterima karyawan dengan imbalan yang seharusnya diterima, dan ini

merupakan sikap umum dari karyawan terhadap pekerjaannya. Menurut Achmad dkk (2010), salah satu cara yang dipakai perusahaan dalam meningkatkan semangat kerja, meminimalkan jumlah absensi, meningkatkan produktivitas, menumbuhkan rasa loyalitas terhadap perusahaan dan untuk membuat karyawan agar terikat terhadap perusahaan adalah dengan cara meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Menurut Wilson (2012), seorang karyawan dapat merasakan pekerjaan menyenangkan atau tidak melalui kepuasan kerja karyawan tersebut.

Menurut (Constanza *et al*, 2007), tingkat kepuasan kerja karyawan berusia milenial jika dibandingkan dengan generasi yang lebih tua adalah lebih rendah. Fenomena saat ini adalah bahwa sebagian besar dari karyawan berusia milenial mendambakan perusahaan yang memiliki fleksibilitas pada jam kerja, memberikan kesempatan untuk berkegiatan agar berkontribusi kepada perusahaan. Bagi perusahaan yang bergerak pada industri kreatif atau perbankan, karyawan berusia milenial akan menjadi keuntungan namun tidak dengan beberapa perusahaan konvensional. Menurut Lieber (2010), karyawan berusia milenial memiliki pandangan tertentu terhadap pekerjaan karena perbedaan antara generasi ini menyebabkan pandangan, persepsi, pengalaman, pendekatan dan penciptaan kebutuhan yang berbeda di dalam lingkungan perusahaan. Perbedaan ini yang menjadi tolak ukur mereka terhadap ukuran kepuasan kerja.

Berdasarkan penjelasan peneliti di latar belakang maka rumusan

masalah: 1) Apakah insentif finansial berdampak positif terhadap kepuasan kerja karyawan generasi milenial? 2) Apakah insentif non finansial berdampak positif terhadap kepuasan kerja karyawan generasi milenial? 3) Apakah motivasi kerja berdampak positif terhadap kepuasan kerja karyawan generasi milenial?

Tujuan dari studi ini adalah: 1) Untuk menguji dampak insentif finansial terhadap kepuasan kerja karyawan generasi milenial. 2) Untuk menguji dampak insentif non finansial terhadap kepuasan kerja karyawan generasi milenial. 3) Untuk menguji dampak motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan generasi milenial.

Penulis berharap hasil penelitian ini mempunyai manfaat seperti: 1) Secara Teoritis diharapkan hasil penelitian ini menyumbang manfaat untuk mengembangkan wawasan dan pengetahuan terhadap kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan generasi milenial. 2) Dari tinjauan praktis diharapkan dapat bermanfaat untuk memberikan gambaran tentang dampak insentif finansial, non finansial dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pada karyawan generasi milenial di Jabodetabek.

TINJAUAN PUSTAKA

1. Hubungan antara insentif finansial dan kepuasan kerja

Chelladurai (2006) mengatakan insentif finansial adalah yang akan meningkatkan kesejahteraan finansial karyawan secara langsung, misalnya bonus, kenaikan upah dan bagi hasil skema yaitu membayar bonus, tunjangan, fasilitas transportasi,

medis, kesehatan dan asuransi jiwa dan fasilitas lainnya seperti liburan. Gupta dan Shaw (1998) menyatakan dalam penelitian mereka bahwa insentif finansial memang berpengaruh secara efektif dalam peningkatan kepuasan kerja karyawan dan mempertahankan karyawan dapat tetap bertahan di perusahaan tersebut. Menurut hasil penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh Suryadharma, Adi *et al.* (2016) bahwa ada dampak positif dari insentif finansial terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian dari Wibowo *et al.* (2015) juga mendukung penelitian ini dan menyatakan terdapat dampak positif dari insentif finansial terhadap kepuasan kerja karyawan. Studi terdahulu oleh Mery Apsari dan Riana (2017) juga menyatakan bahwa terdapat dampak positif dan signifikan dari insentif finansial terhadap kepuasan kerja karyawan sehingga organisasi harus mempertimbangkan insentif finansial untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

H1: Insentif finansial berdampak secara positif terhadap kepuasan kerja.

2. Hubungan antara insentif non finansial dan kepuasan kerja

Menurut Armstrong (2013), insentif non finansial juga dapat menarik dan mempertahankan para karyawan yang berbakat untuk bertahan dalam perusahaan tersebut. Insentif non finansial adalah pekerjaan yang melekat dan imbalan tidak berwujud termasuk dalam pekerjaan itu sendiri seperti tugas pekerjaan, menantang dan

menarik kemungkinan pekerjaan dan pelatihan yang ditawarkan kepada karyawan. Insentif non finansial tidak meningkatkan posisi keuangan karyawan secara langsung namun membuat pekerjaan lebih menarik bagi karyawan. Beberapa dari insentif non finansial merupakan penawaran yang menarik bagi karyawan seperti skema pensiun, akses ke perawatan medis swasta, bantuan dengan penyakit jangka panjang, fasilitas penitipan anak, layanan konseling, restoran staf, dll. Insentif non finansial dapat memiliki lebih banyak lagi dampak besar pada kepuasan karyawan dan motivasi daripada insentif finansial tradisional. Dari penelitian yang dihasilkan oleh Tausif (2012), dampak insentif non finansial dengan kepuasan kerja karyawan menunjukkan hasil yang positif. Zaputri (2013) juga menyimpulkan terdapat dampak yang positif antara insentif non finansial terhadap kepuasan kerja karyawan.

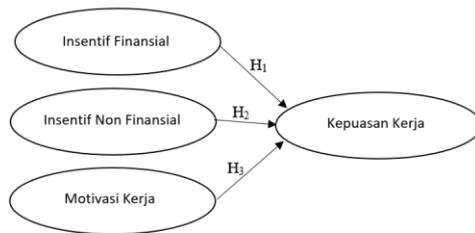
H2: Insentif non finansial berdampak secara positif terhadap kepuasan kerja.

3. Hubungan antara motivasi kerja dan kepuasan kerja

Menurut Hasibuan (2010:183-184), salah satu stimulus atau dorongan terhadap suatu keinginan yang merupakan daya penggerak bagi manusia untuk mau bekerja dalam upaya mencapai satu tujuan tertentu adalah motivasi. Robbins dan Judge (2013) berpendapat bahwa motivasi adalah suatu proses yang dapat menyebabkan dan mengarahkan, individu untuk

selalu berusaha terus menerus dalam mencapai suatu tujuan. Kondalkar (2007) menyatakan bahwa motivasi merupakan semangat dari dalam diri manusia yang disebabkan oleh kebutuhan yang perlu dipenuhi sehingga menstimulus seseorang untuk menggerakkan seluruh tenaga yang dimilikinya untuk mencapai suatu tujuan yang diinginkan. Pengertian bahwa motivasi kerja adalah suatu dorongan kebutuhan dari dalam diri karyawan dalam mencapai target yang sudah ditentukan dengan cara penyesuaian diri terhadap lingkungannya disampaikan oleh Anwar Prabu Mangkunegara (2009:93) dalam Bayu Fadillah, *et all* (2013:5). Selanjutnya menurut Lita Wulantika (2012:45), di dalam diri manusia ada suatu penggerak yang harus didorong terus menerus yang disebut disebut motivasi. Motivasi berperan dalam kehidupan manusia yang lebih baik karena ada suatu hasil yang ingin diraih. Dari hasil penelitian Widya (2018), motivasi kerja berperan terhadap kepuasan kerja karyawan dan berdampak secara positif. Penelitian Ita (2019) juga menunjukkan hasil yang tidak berbeda, yaitu ada dampak positif antara motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.

H3: Motivasi kerja berdampak secara positif terhadap kepuasan kerja.



Gambar 1. Kerangka Penelitian

METODE PENELITIAN

Studi ini bertujuan untuk mengetahui adanya dampak antara imbal jasa yang berupa insentif finansial dan insentif non finansial, serta motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan berusia milenial di lingkungan kerja, sehingga studi ini digolongkan sebagai penelitian asosiatif. Variabel dependen yang dipilih adalah variabel insentif finansial, variabel insentif non finansial dan variabel motivasi kerja. Variabel independennya adalah kepuasan kerja. Target populasi adalah karyawan yang berada di dalam golongan usia milenial. Jumlah populasi adalah 230 karyawan. Yang memenuhi persyaratan hanya 100 karyawan. Penelitian dilakukan terhadap kaum Milenial yang bekerja di area Jabodetabek dan sudah bekerja > 1 tahun serta berumur 25 – 40 tahun. Kriteria ini dipilih untuk mengetahui apakah kepuasan kerja karyawan berusia milenial juga dipengaruhi oleh besarnya imbalan finansial, imbalan non finansial dan motivasi kerja, seperti hasil dari penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh I Gede Agus Surya Gunawan dan AA Sagung Kartika Dewi di unit Pemasaran PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Denpasar.

Pengumpulan data dilakukan dengan teknik angket (kuesioner) dan

teknik sampling adalah *Nonprobability Sampling – Purposive Sampling*, yaitu pemilihan sampel berdasarkan pada suatu kriteria tertentu. (Suliyanto, 2018). Setelah itu, data akan dianalisis dengan menggunakan program SmartPLS. Seluruh item kuesioner adalah hasil pengembangan skala. Pengukuran yang dilakukan pada item kuesioner adalah dengan menggunakan metoda 5 poin skala Likert yakni, 5=sangat setuju, 4=setuju, 3=netral, 2=tidak setuju, 1=sangat tidak setuju. Cara melakukan uji validitas pada instrument dengan pengukuran AVE (*average variance extraction*), *loading factor* dan *discriminant analysis*. Suatu penelitian dinyatakan lolos syarat validitas apabila nilai AVE lebih besar dari 0.5 (> 0.5), nilai *loading factor* yang diperoleh lebih besar dari 0.7 (> 0.7) dan nilai *discriminant analysis* menunjukkan nilai akar kuadrat AVE yang dihasilkan lebih besar dari nilai korelasi antar variabel. Dan sebuah penelitian dikatakan lolos uji reliabilitas apabila hasil perhitungan nilai *composite reliability*-nya adalah lebih besar dari 0.7 (Ghozali & Latan 2015; Hair et al., 2014).

Variabel penelitian sebagai objek penelitian dengan nilai karakteristik yang bervariasi untuk satu subjek terhadap subjek yang lainnya atau dari satu waktu ke waktu yang lainnya (Suliyanto, 2018:124-127). Variabel yang diteliti adalah variabel independen/ bebas (X) yang akan mempengaruhi ukuran besar kecilnya variabel lain. Dalam studi ini variabel bebasnya adalah insentif finansial, insentif non finansial dan motivasi kerja. Variabel dependen/ terikat (Y) adalah variabel yang akan

dipengaruhi oleh variabel independen. Yang dimaksud dengan variabel dependen dalam studi ini adalah kepuasan kerja.

HASIL PENELITIAN

Tabel-1. Menunjukkan hasil lengkap profil demografik data partisipan survey. Partisipan survey sebanyak 64 orang adalah wanita atau sebesar 64%. Sedangkan partisipan pria adalah sebanyak 36 orang atau hanya sebesar 36%. Dominasi ini tidak menunjukkan arti tertentu karena jumlah responden dipilih secara acak sesuai karakteristiknya. Partisipan yang berumur 25 - 30 tahun adalah sebanyak 60% atau 60 orang, selanjutnya untuk partisipan yang berumur >30 – 35 tahun ada sebanyak 15% atau 15 orang, dan yang berumur >35 – 40 tahun sebanyak 25% atau 25 orang. Partisipan milenial yang sudah menikah ada 49% atau 49 orang dan

51% atau sebanyak 51 orang yang masih single. Dalam bidang pendidikan, partisipan yang berpendidikan Diploma atau sederajat ada 17% atau 17 orang, ada 80% atau 80 orang partisipan yang berpendidikan Sarjana (S1), sedangkan 3% atau 3 orang partisipan yang berpendidikan Pasca Sarjana (S2). Dari bidang pekerjaan ada 86% atau sejumlah 86 orang partisipan bekerja di sektor swasta dan partisipan sebagai pegawai pemerintahan ada 14% atau sejumlah 14 orang. Jumlah partisipan yang baru bekerja selama 1-3 tahun ada 29% atau 29 orang, ada 24% partisipan atau sejumlah 24 orang yang sudah bekerja selama > 3-5 tahun, untuk partisipan yang sudah bekerja dalam periode waktu > 5-10 tahun ada 27 orang atau 27%, dan partisipan dengan masa kerja > 10 tahun ada sebanyak 20% atau 20 orang.

Tabel 1.
Profile Demografik

Faktor Demografik	Jumlah (orang)	Prosentase (%)
Jenis Kelamin		
Pria	36	36%
Wanita	64	64%
Jumlah	100	100%
Usia (tahun)		
25 - 30	60	60%
> 30 - 35	15	15%
> 35 - 40	25	25%
Jumlah	100	100%
Status Pernikahan		
Menikah	49	49%
Single	51	51%
Jumlah	100	100%
Pendidikan		
Diploma/ Sederajat	17	17%
Sarjana	80	80%
Pasca Sarjana	3	3%
Jumlah	100	100%
Pekerjaan		
Pegawai Swasta	86	86%
Pegawai Negri	14	14%
Jumlah	100	100%
Masa Kerja (tahun)		
1 - 3	29	29%
> 3 - 5	24	24%
> 5 - 10	27	27%
> 10	20	20%
Jumlah	100	100%

Hasil pengolahan Data Primer, 2021

Dalam sebuah penelitian perlu dilakukan penilaian FIT Model

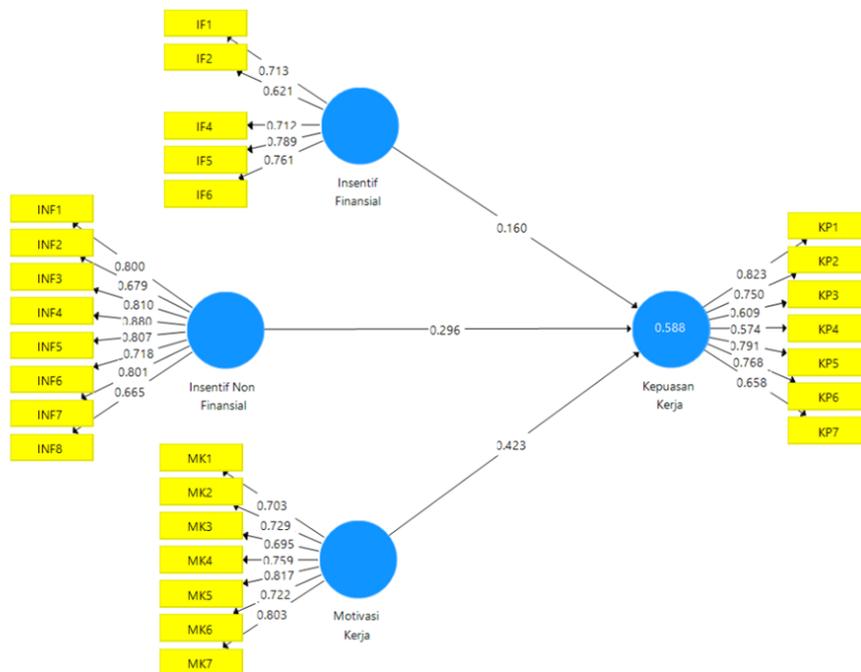
dengan cara penilaian 2 (dua) tahap dengan metode SEM (Structural

Equation Modeling) dan berbasis PLS (Partial Least Square) sebagai teknik pengolahan data (Ghozali, 2014). Tahapannya adalah: 1. Penilaian Outer Model untuk menguji Kualitas Data dan 2. Pengujian Inner Model. Tahap pertama adalah Outer Model untuk uji reliabilitas dengan Composite Reliability, dan uji validitas dengan Average Variance Extracted (AVE) dan Discriminant Validity dengan Cross Loadings dan Fornell-Larcker Criterion. Tahap

kedua adalah (Structural Model) dengan menguji $T_{\text{statistic}}$ dan P_{values} . (Hair et al, 2017).

1. Pengujian Outer Model

Gambar-2 menunjukkan hasil pengujian Confirmatory Factor Analysis (CFA) konstruk indikator refleksif. Dari Gambar-2 terlihat bahwa nilai korelasi antara indicator score dengan construct score diatas 0.5, karena itu maka dianggap reliabel dan signifikan (Ghozali, 2021).



Gambar 2. Gambar Construct, Hasil pengolahan data primer, 2021

Tabel-2 menunjukkan ada dua loading factor yang dieliminasi/ hilang dan tidak tampak pada model, yaitu IF3 dan IF7 karena kedua variabel ini menghasilkan nilai AVE < 0.5. Loading factor lainnya berkisar 0.5 sampai 0.8 dan dikatakan valid.

Composite reliability dilakukan untuk pengujian reliabilitas. Diharapkan nilai composite reliability dari konstruk harus melampaui batas atau lebih

besar dari 0.7 (> 0.7) untuk dinyatakan reliabel. Average Variance Extracted (AVE) diukur untuk uji validitas konstruk dan diharapkan nilainya melampaui batas atau lebih besar dari 0.5 (> 0.5) untuk dinyatakan baik (Ghozali, 2021). Hasil uji reliabilitas dan uji validitas konstruk studi ini seperti ditunjukkan pada Tabel-3.

Berdasarkan Tabel-3, hasil composite reliability untuk

konstruk Insentif Finansial (IF) adalah 0.844, Insentif Non Finansial (INF) adalah 0.922, konstruk Motivasi Kerja (MK) adalah 0.899 dan konstruk Kepuasan Kerja (KP) adalah 0.879, dimana semua nilai

composite reliability > 0.7, dan kesimpulannya adalah variabel mempunyai nilai reliabilitas yang baik atau memenuhi uji reliabilitas dan konsistensi internal dari indikator-indikatornya juga baik.

Tabel 2
Nilai Loading Factor

Variabel	Indikator	Koefisien Korelasi	Keterangan
Insentif Finansial (IF)	IF1	0.713	Benar
	IF2	0.621	Benar
	IF4	0.712	Benar
	IF5	0.789	Benar
	IF6	0.761	Benar
	Insentif Non Finansial (INF)	INF1	0.800
INF2		0.679	Benar
INF3		0.810	Benar
INF4		0.880	Benar
INF5		0.807	Benar
INF6		0.718	Benar
INF7		0.801	Benar
INF8		0.665	Benar
Motivasi Kerja (MK)	MK1	0.703	Benar
	MK2	0.729	Benar
	MK3	0.695	Benar
	MK4	0.759	Benar
	MK5	0.817	Benar
	MK6	0.722	Benar
	MK7	0.803	Benar
Kepuasan Kerja (KP)	KP1	0.823	Benar
	KP2	0.750	Benar
	KP3	0.609	Benar
	KP4	0.574	Benar
	KP5	0.791	Benar
	KP6	0.768	Benar
	KP7	0.658	Benar

Pengolahan Data Primer, 2021

Tabel 3
Hasil Uji Reliabilitas & Validitas

No.	Konstruk	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)	Keterangan
1	Insentif Finansial (IF)	0.844	0.521	Terbukti
2	Insentif Non Finansial (INF)	0.922	0.598	Terbukti
3	Motivasi Kerja (MK)	0.899	0.560	Terbukti
4	Kepuasan Kerja (KP)	0.879	0.513	Terbukti

Hasil Pengolahan Data (SmartPLS), 2021

Dari Tabel-3, diperoleh nilai AVE (*Average Variance Extracted*) dari Insentif Finansial adalah 0.521, untuk Insentif Non Finansial adalah 0.598, Motivasi Kerja adalah 0.560 dan Kepuasan Kerja adalah 0.531, dimana semua nilai adalah > 0.5, sehingga dikatakan memenuhi persyaratan validitas konstruk dan dari indikator-indikator yang lebih besar dapat diekstraksi varians dalam upaya pembentukan variabel laten.

Pengujian Validitas Diskriminan (*Discriminant Validity*) dilakukan untuk mengetahui keunikan dari konstruk yang dipilih, apakah hanya terkait dengan konstruk sendiri atau ada terkait dengan konstruk lain. Ada 2 (dua) tahapan yang dilakukan

untuk uji Validitas Diskriminan (*Discriminant Validity*), yaitu hasil *cross loading* dan hasil *fornell larcker criterion*. (Hair et all, 2017).

Tabel-4 menunjukkan hasil uji *cross loading* dan diperoleh nilai *cross loading* dari setiap indikator terhadap konstruknya adalah lebih besar dibandingkan dengan nilai loading dan konstruk lainnya. Sehingga kesimpulannya adalah *discriminant validity* tidak bermasalah. Hubungan dari setiap indikator dengan masing-masing variabel mempunyai koefisien korelasi yang lebih besar jika dibandingkan dengan nilai koefisien korelasi dari indikator pada blok variabel yang terdapat di kolom lainnya.

Tabel 4.
Hasil Uji Discriminant Validity (Cross Loadings)

	Insentif Finansial	Insentif Non Finansial	Motivasi Kerja	Kepuasan Kerja
IF1	0.713	0.575	0.485	0.429
IF2	0.621	0.355	0.377	0.374
IF4	0.712	0.382	0.332	0.445
IF5	0.789	0.610	0.377	0.420
IF6	0.761	0.467	0.323	0.412
INF1	0.572	0.800	0.612	0.549
INF2	0.504	0.679	0.398	0.470
INF3	0.554	0.810	0.503	0.536
INF4	0.624	0.880	0.541	0.592
INF5	0.500	0.807	0.522	0.616
INF6	0.409	0.718	0.362	0.427
INF7	0.569	0.801	0.489	0.509
INF8	0.345	0.665	0.550	0.437
MK1	0.318	0.512	0.703	0.502
MK2	0.491	0.629	0.729	0.598
MK3	0.479	0.388	0.695	0.476
MK4	0.337	0.447	0.759	0.525
MK5	0.353	0.406	0.817	0.528
MK6	0.464	0.491	0.722	0.446
MK7	0.319	0.487	0.803	0.555
KP1	0.400	0.455	0.532	0.823
KP2	0.389	0.356	0.424	0.750
KP3	0.299	0.413	0.398	0.609
KP4	0.588	0.594	0.553	0.574
KP5	0.348	0.318	0.447	0.791
KP6	0.332	0.434	0.487	0.768
KP7	0.418	0.643	0.542	0.658

Sumber: Hasil Olahan Data (SmartPLS), 2021

Berikutnya adalah hasil uji *fornell larcker criterion*, dimana untuk mendapatkan hasil *discriminant validity* yang baik adalah akar dari AVE pada konstruk dibandingkan dengan

korelasi konstruk terhadap variabel laten lainnya harus lebih tinggi. Nilai *fornell larcker criterion* yang diperoleh pada studi ini ditunjukkan oleh Tabel-5.

Tabel 5
Hasil Uji Validitas Diskriminan (*Fornell - Lacker Criterion*)

	Insentif Finansial (IF)	Insentif Non Finansial (INF)	Kepuasan Kerja (KP)	Motivasi Kerja (MK)
Insentif Finansial (IF)	0.722			
Insentif Non Finansial (INF)	0.665	0.773		
Kepuasan Kerja (KP)	0.579	0.675	0.716	
Motivasi Kerja (MK)	0.525	0.646	0.698	0.748

Hasil Pengolahan Data (SmartPLS), 2021

Dari Tabel-5, diperoleh hasil bahwa akar kuadrat AVE Insentif Finansial (0.722), Insentif Non Finansial (0.773), Kepuasan Kerja (0.716), dan Motivasi Kerja (0.748) mempunyai nilai lebih tinggi jika dibandingkan dengan nilai korelasi antara konstruk lainnya. Sehingga persyaratan *discriminant validity* dapat terpenuhi dan kesimpulannya adalah model penelitian valid.

2. Pengujian Inner Model

Pada *Inner model*, dilakukan pengujian apakah terdapat kecenderungan collinearity atau tidak dalam hubungan antara konstruk independen yang ada dapat dilakukan dengan pengukuran multikolinieritas. Uji Multikolinieritas dilakukan dengan melihat nilai *Variance Inflation Factor (VIF)*. Terdapat masalah multikolinieritas jika nilai VIF lebih dari 5 (> 5), tetapi jika < 5 , maka pada model penelitian tersebut tidak terdapat masalah multikolinieritas (Hair et al. (2017). Tabel-6 menunjukkan bahwa semua nilai $VIF < 5$, sehingga dapat dikatakan tidak

terdapat kecenderungan collinearity.

Tabel 6
Angka VIF (*Variance Inflation Factor*)

Variabel	Kepuasan Kerja (KP)
Insentif Finansial (IF)	1.846
Insentif Non Finansial (INF)	2.294
Kepuasan Kerja (KP)	-
Motivasi Kerja (MK)	1.766

Sumber: Hasil Olahan Data (SmartPLS), 2021

Pengujian selanjutnya yang harus dilakukan adalah *coefficient determination (R-Square)* dan pengujian hipotesis. Nilai *Coefficient determination (R-Square)* tidak pernah negative dan berkisar dari 0 sampai dengan 1 ($0 \leq R^2 \leq 1$), menurut Ghazali (2012) hasil akan semakin baik apabila nilai R^2 mendekati angka 1. Nilai *R-square (R²)* diukur untuk mengetahui berapa besar variabel independent mempengaruhi variabel dependent. Nilai R^2 yang diperoleh seperti ditunjukkan Tabel-7.

Tabel 7
Koefisien Determinasi (R^2)

Variabel	(R^2)
Kepuasan Kerja	0.588

Hasil Pengolahan Data (SmartPLS), 2021

Berdasarkan data pada Tabel-7, didapatkan nilai R^2 untuk variable Kepuasan Kerja adalah 0.588. Nilai ini dapat menjelaskan bahwa 58.8% variable Kepuasan Kerja (KP) dapat dijelaskan oleh variable Insentif Finansial (IF), Insentif Non Finansial (INF) dan Motivasi Kerja (MK). Ada 41.2% dijelaskan oleh variable lain diluar yang diteliti. Pemilihan variable Insentif Finansial (IF), Insentif Non Finansial (INF) dan Motivasi Kerja (MK) mengacu pada

penelitian sebelumnya oleh I Gede Agus Surya Gunawan dan AA Sagung Kartika Dewi, 2020.

Pengujian hipotesis dilakukan dengan melihat signifikansi dari pengaruh Insentif Finansial (IF), Insentif Non Finansial (INF) dan Motivasi Kerja (MK) terhadap Kepuasan Kerja (KP) dengan cara melihat nilai koefisien parameter dari nilai signifikansi $T_{statistik}$ atau P_{values} . Tabel-8 menunjukkan besarnya nilai koefisien parameter ini.

Tabel 8
Hasil Uji $T_{statistik}$ dan P_{value}

No.	Variabel	Original Sample (O)	$T_{Statistics}$	P_{values}	Keterangan
1	Insentif Finansial (IF) -> Kepuasan Kerja (KP)	0.160	1.721	0.043	Signifikan
2	Insentif Non Finansial (INF) -> Kepuasan Kerja (KP)	0.296	2.485	0.006	Signifikan
3	Motivasi Kerja (MK) -> Kepuasan Kerja (KP)	0.423	4.344	0.000	Signifikan

Hasil Pengolahan Data (SmartPLS), 2021

Tabel-8 menunjukkan besarnya koefisien parameter 0.160 artinya ada pengaruh positif dari variable Insentif Finansial terhadap variable Kepuasan Kerja. Apabila angka Insentif Finansial semakin besar akan menunjukkan Kepuasan Kerja yang semakin tinggi dengan nilai $T_{statistik}$ sebesar 1.721 dan ini signifikan karena $1.721 > 1.96$ (T table signifikansi 5% = 1.96). Koefisien parameter 0.296 artinya bahwa variable Insentif Non Finansial berdampak positif terhadap variabel Kepuasan Kerja. Jika angka Insentif Non Finansial semakin tinggi maka nilai Kepuasan Kerja akan semakin tinggi dengan nilai $T_{statistik}$ sebesar 2.485 dan ini signifikan karena $2.485 > 1.96$. Angka koefisien parameter 0.423 artinya bahwa dari variable Motivasi Kerja berdampak positif terhadap variable Kepuasan Kerja. Dengan meningkatnya angka Motivasi

Kerja maka akan meningkatkan nilai Kepuasan Kerja dengan besar $T_{statistik}$ adalah 4.344 dan ini signifikan karena $4.344 > 1.96$.

Cara lain untuk melakukan uji hipotesis adalah dengan cara membandingkan nilai P_{values} . Apabila nilai $P_{values} < 5\%$ maka H_0 ditolak atau signifikan. Insentif Finansial terhadap Kepuasan Kerja mempunyai nilai P_{values} 0.043 atau 4.3% dan ini signifikan karena $4.3\% < 5\%$. Dari variable Insentif Non Finansial terhadap variable Kepuasan Kerja mempunyai nilai P_{values} 0.006 atau 0.6% dan ini signifikan karena $0.6\% < 5\%$. Nilai P_{values} dari variable Motivasi Kerja terhadap variable Kepuasan Kerja adalah 0.000 atau 0% dan ini signifikan karena $0\% < 5\%$.

Pembahasan

Dari uji hipotesis yang pertama terbukti bahwa terdapat dampak positif dari "Insentif Finansial terhadap Kepuasan Kerja kaum

milenial di daerah Jabodetabek”, didukung. Insentif finansial akan meningkatkan kesejahteraan finansial karyawan secara langsung, misalnya bonus, kenaikan upah dan bagi hasil skema yaitu membayar bonus, tunjangan, fasilitas transportasi, medis, kesehatan dan asuransi jiwa dan fasilitas lainnya seperti liburan, seperti dinyatakan oleh Chelladurai (2006). Dan sesuai dengan penelitian Gupta dan Shaw (1998) yang menyatakan bahwa insentif finansial memang berdampak secara efektif dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan dalam upaya untuk membuat karyawan bisa dan mau bertahan di perusahaan tersebut. Demikian juga hasil studi sebelumnya oleh Suryadharma, Adi *et al.* (2016) bahwa terdapat dampak positif dari insentif finansial terhadap kepuasan kerja karyawan. Dari hasil studi Mery Apsari dan Riana (2017) juga menyatakan bahwa ada dampak positif dari insentif finansial terhadap kepuasan kerja karyawan sehingga organisasi harus mempertimbangkan insentif finansial dalam upaya menaikkan kepuasan kerja karyawan. Dalam upaya untuk mempertahankan kaum milenial bertahan di dalam suatu perusahaan dapat dilakukan dengan cara memberikan/meningkatkan insentif finansial.

Hasil uji hipotesis kedua adalah “Insentif Non Finansial berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja kaum Milenial di Jabodetabek”, didukung. Artinya ada imbalan tidak berwujud seperti tugas pekerjaan yang menantang dan menarik, pelatihan, yang dapat mempertahankan para karyawan yang berbakat untuk bertahan dalam perusahaan tersebut, seperti dikatakan Armstrong (2013).

Insentif Non Finansial tidak meningkatkan posisi keuangan karyawan secara langsung namun membuat pekerjaan lebih menarik bagi karyawan. Contohnya adalah skema pensiun, akses ke perawatan medis swasta, bantuan dengan penyakit jangka panjang, fasilitas penitipan anak, layanan konseling, restoran staf, dll. Tausif (2021) dalam penelitiannya menyebutkan bahwa pemberian insentif non finansial berdampak positif pada kepuasan kerja.

Hasil pengujian hipotesis ketiga adalah “Motivasi Kerja berdampak positif terhadap Kepuasan Kerja kaum Milenial di Jabodetabek”, didukung. Dengan meningkatnya motivasi kerja maka akan meningkatkan Kepuasan Kerja karena adanya tujuan tertentu yang ingin dicapai, seperti disampaikan Hasibuan (2019:183-184), Robbins dan Judge (2013), Kondalkar (2007) dan Anwar Prabu Mangkunegara (2009:93) dalam Bayu Fadillah, *et al* (2013:5). Di dalam diri manusia terdapat penggerak yang disebut motivasi dan ini harus selalu digerakkan secara terus menerus karena bisa berdampak pada kehidupan yang lebih baik, menurut Lita Wulantika (2012:45). Hasil ini sejalan dengan peneliti Widya (2018) dan Ita (2019), dimana Motivasi Kerja berdampak positif pada Kepuasan Kerja karyawan.

PENUTUP

Kesimpulan

Kesimpulan dari hasil analisa dan pembahasan studi ini adalah:

1. Insentif finansial berdampak positif terhadap kepuasan kerja karyawan milenial di Jabodetabek.

2. Insentif non finansial berdampak positif terhadap kepuasan kerja karyawan milenial di Jabodetabek.
3. Motivasi kerja mempunyai berdampak positif terhadap kepuasan kerja karyawan milenial di Jabodetabek.

Implikasi Manajerial

Hasil kesimpulan studi dapat menjadi masukan bagi perusahaan di Jabodetabek untuk meningkatkan kepuasan kerja bagi karyawan milenial dengan cara: 1) Perusahaan memberi motivasi kerja yang secara berkesinambungan kepada karyawan milenial karena merupakan variabel yang utama dalam memberikan kepuasan kerja bagi mereka. Contohnya adalah meyakinkan karyawan bahwa mereka mampu melaksanakan setiap pekerjaan yang diberikan, meyakinkan karyawan bahwa mereka mampu melakukan dan melaksanakan hal-hal secara kreatif dan berbeda dalam upaya menyelesaikan setiap tugas yang diberikan, meyakinkan karyawan untuk bisa mengikuti jadwal kerja, meyakinkan mereka bahwa bisa menyelesaikan pekerjaan sampai tuntas, meyakinkan mereka bahwa mereka dapat menyelesaikan tugas sesuai permintaan pimpinan, memberikan pujian atas prestasi kerja yang dapat dicapai, memberikan pujian karena setiap pekerjaan dapat terselesaikan dengan baik. 2) Bagi karyawan milenial, insentif non finansial lebih penting daripada insentif finansial dalam hal kepuasan kerja. Hal-hal yang dapat diberikan oleh perusahaan adalah: karyawan diberikan kepercayaan penuh dalam mempertanggungjawabkan tugas-tugasnya dan karyawan diberi tugas

yang bervariasi/ beragam, suasana bekerja yang nyaman, suasana kerja yang membuat karyawan bergairah dalam bekerja, lingkungan kerja yang kondusif, menyediakan fasilitas kerja yang mendukung, memberikan peluang kepada karyawan untuk dipromosikan, dan adanya toleransi waktu untuk beribadah. 3) Perusahaan juga memberikan insentif finansial kepada karyawan dalam mewujudkan kepuasan kerja, seperti gaji yang dibayarkan setiap bulan dan jumlahnya dapat untuk memenuhi kebutuhan hidup, bonus, tunjangan kerja dan asuransi.

Keterbatasan Dan Saran Penelitian Selanjutnya

Penelitian ini mempunyai keterbatasan karena responden terbatas pada karyawan dengan usia milenial dan area kerjanya di Jabodetabek dengan masa kerja > 1 tahun dan dari semua jenis industri. Untuk penelitian selanjutnya disarankan bisa melakukan penelitian dengan perusahaan dari industry sejenis, misalnya Marketing, IT, Telekomunikasi atau FMCG atau divisi sejenis, misalnya operasional, finance dan audit, dengan rentang masa kerja yang lebih lama (> 2 tahun) dan sampel data yang lebih banyak untuk mengetahui hasil yang lebih bervariasi. Bisa juga dengan menambahkan variabel atau mengganti variabel, karena mungkin saja terjadi ada variabel tertentu yang lebih berperan untuk jenis industri tertentu.

DAFTAR PUSTAKA

Achmad, dkk. 2010. Manajemen Pemasaran (Ringkasan Praktis, Teori, Aplikasi & Tanya

- Jawab). Bandung: Linda Karya.
- Anwar Prabu Mangkunegara. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Penerbit Refika Aditama.
- Bangun. Wilson. 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Erlangga, Bandung
- Chelladurai, P. 2006. *Human Resource Management in Sport and Recreation*. USA : Human Kinetics
- David P. Costanza, Jessica M. Badger, Rebecca L. Fraser, Jamie B. Severt, Paul A. Gade, *Generational Differences in Work-Related Attitudes: A Meta-analysis*, *Bus Psychol* (2012) 27:375–394, DOI 10.1007/s10869-012-9259-4
- Glass, A. (2007). Understanding generational differences for competitive success. *Industrial and Commercial Training*, 39, 98–103
- Edy Sutrisno, 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetak Ke Enam. Pranada Media Group, Jakarta.
- Hasibuan, Malayu. S.P. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. I. (2019). Pengaruh Pemberian Insentif Finansial Dan Insentif Non Finansial Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bagian Sales Promotion Pada Pt. Mitsubishi Rantauprapat. *Ecobisma (Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Manajemen)*.
<https://doi.org/10.36987/ecobi.v4i1.702>
- Jenkins, G. D., Mitra, A., Gupta, N., & Shaw, J. D. 1998. Are financial incentives related to performance? A meta-analytic review of empirical research *Journal of Applied Psychology*, 83, 777–787.
- Joseph F. Hair, Jr., G. Tomas M. Hult, Christian M. Ringle, Marko Sarstedt, 2017. *A Primer On Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*.
- Kondalkar, V.G. (2007). *Organizational behavior*. New Delhi: New Age International (P) Ltd., Publishers.
- Kotler Philip, Amstrong Gary. 2013. *Prinsip-prinsip Pemasaran*, Edisi ke-12. Penerbit Erlangga
- Lieber, L. D. (2010). How HR can assist in managing the four generations in today's workplace. *Employee Relations Today*. 36 (4), 85-91. <http://doi.org/10.1108/PR-01-2014-0024>
- Mery Apsari, N., & Riana, I. (2017). Pengaruh Insentif Finansial, Insentif Non Finansial, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*.
- Prof. Dr. Suliyanto, S.E., M.M. (2018). *Metode Penelitian Bisnis untuk Skripsi, Tesis dan Disertasi*.
- Robbins, Stephen P & Judge, Timothy A. 2013. *Organizational Behavior* Edition 15. New Jersey: Pearson Education
- Suryadharma, Adi, M., Riana, G., & Sintaasih, Ketut, D. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja

- Karyawan (Studi Pada Pt. Bpr Sri Artha Lestari Denpasar). E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana.
- Tausif, M. (2012). Influence of non financial rewards on job satisfaction: A case study of educational sector of Pakistan. *Asian Journal of Management Research*.
- Uma Sekaran (2003). *Research Methods For Business. A Skill Building Approach*.
- Wibowo, G. P., Riana, G., & Putra, M. S. (2015). Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Karyawan. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 4(2), 125–140. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Wulantika, Lita. 2012. Knowledge Management dalam meningkatkan inovasi dan kinerja bisnis. *Jurnal Ilmiah Unikom*. Vol. No.2.