

Analisis Sistem Pengendalian Manajemen Dalam Sistem Insentif Karyawan Pada PT.Telekomunikasi Indonesia

Lisrotul Munawaroh

Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

Email : 1222000041@surel.untag-sby.ac.id

Bernike Trivena Noveliana

Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

Email : 1222000059@surel.untag-sby.ac.id

Hwihanus

Dosen Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

Email : hwihanus@untag-sby.ac.id

Korespondensi : 1222000041@surel.untag-sby.ac.id

Abstract. *This research aims to analyze and find out how the management control system is implemented in the PT Telekomunikasi Indonesia incentive system and analyze and find out whether the management control system in the incentive system implemented can support effectiveness at PT Telekomunikasi Indonesia. The method used is the qualitative descriptive method, which is a research approach used to describe and explain a phenomenon or context without carrying out quantitative measurements or statistical analysis. This method focuses more on a deep understanding of the context, meaning and characteristics of a phenomenon. The existence of an incentive system at PT Telkom provides a number of benefits that can influence employee motivation, productivity and overall company performance in order to achieve company goals. Apart from that, the potential benefits obtained from PT Telkom's incentives are achieving company goals, work-life balance, increased creativity and innovation, and awards for achievements.*

Keywords: *Employees, Incentives, Awards*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mengetahui bagaimana penerapan sistem pengendalian manajemen pada sistem insentif PT Telekomunikasi Indonesia dan menganalisis dan mengetahui apakah sistem pengendalian manajemen pada sistem insentif yang diterapkan dapat mendukung efektivitas di PT Telekomunikasi Indonesia. Metode yang digunakan yaitu metode deskriptif kualitatif adalah pendekatan penelitian yang digunakan untuk menggambarkan dan menjelaskan suatu fenomena atau konteks tanpa melakukan pengukuran kuantitatif atau analisis statistik. Metode ini lebih berfokus pada pemahaman mendalam terhadap konteks, makna, dan karakteristik suatu fenomena. Adanya sistem insentif di PT Telkom memberikan sejumlah manfaat yang dapat memengaruhi motivasi karyawan, produktivitas, dan keseluruhan kinerja perusahaan guna mencapai tujuan perusahaan. Selain itu manfaat potensial yang didapat dari adanya insentif PT Telkom yaitu pencapaian tujuan perusahaan, keseimbangan kerja dan kehidupan, peningkatan kreativitas dan inovasi, dan penghargaan atas prestasi.

Kata Kunci : Karyawan, Insentif, Penghargaan

LATAR BELAKANG

Dalam konteks sistem pengendalian manajemen, sistem insentif mengacu pada serangkaian program atau mekanisme yang dirancang untuk memotivasi atau mendorong individu atau kelompok dalam suatu organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuan strategis perusahaan. Tujuan utama sistem insentif dalam sistem pengendalian manajemen

adalah untuk merangsang perilaku yang diinginkan, meningkatkan kinerja, dan mengarahkan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan bisnis.

Sistem insentif dalam sistem pengendalian manajemen dapat membantu menciptakan hubungan antara tujuan individu atau tim dan tujuan organisasi secara keseluruhan. Rancangan sistem insentif yang baik juga harus mempertimbangkan keadilan, transparansi, dan konsistensi agar dapat memotivasi karyawan secara efektif. Salah satu contoh perusahaan yang memberikan insentif kepada karyawannya guna memotivasi karyawan, mendorong pencapaian tujuan perusahaan, serta memelihara tingkat kinerja yang tinggi yaitu PT Telekomunikasi Indonesia (PT Telkom).

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan yaitu metode deskriptif kualitatif adalah pendekatan penelitian yang digunakan untuk menggambarkan dan menjelaskan suatu fenomena atau konteks tanpa melakukan pengukuran kuantitatif atau analisis statistik. Metode ini lebih berfokus pada pemahaman mendalam terhadap konteks, makna, dan karakteristik suatu fenomena.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Lingkungan kerja yang tepat menciptakan gaya kepemimpinan hebat yang diharapkan oleh karyawan. Apalagi ini merupakan penampilan pertama setelah sekian lama untuk meningkatkan semangat kerja. Selain bidang pekerjaan dan gaya manajemen, aspek lain seperti insentif juga mempengaruhi semangat kerja karyawan. Insentif menggambarkan suatu metode kompensasi dimana besarnya pembayaran tergantung pada hasil yang dicapai, artinya mendorong karyawan untuk mencapai hasil yang sangat baik.

Salah satu cara perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawannya adalah dengan memberikan insentif. Karyawan yang bekerja di perusahaan mengharapkan untuk menerima kompensasi baik berupa uang maupun bentuk lainnya untuk memenuhi kebutuhan mereka. Insentif sering disebut reward dan dapat diartikan sebagai segala bentuk imbalan yang diberikan kepada karyawan sebagai kompensasi atas kontribusinya kepada perusahaan.

PT Telekomunikasi Indonesia, atau lebih dikenal dengan singkatan Telkom, merupakan perusahaan telekomunikasi yang berbasis di Indonesia. Telkom adalah perusahaan telekomunikasi terkemuka di Indonesia yang menyediakan berbagai layanan telekomunikasi, termasuk telepon tetap, telepon seluler, internet, televisi berlangganan, dan layanan data. Telkom juga terlibat dalam pengembangan infrastruktur telekomunikasi di seluruh Indonesia.

PT Telkom sebagai perusahaan besar biasanya menawarkan berbagai macam benefit atau fasilitas kepada karyawan guna meningkatkan kepuasan kerja dan menjaga kesejahteraan mereka. Meskipun kebijakan bisa berubah, berikut salah satu contoh yang diberikan perusahaan adalah pemberian gaji, insentif atau reward untuk karyawannya.

Menurut Kaplan dan Atkinson perusahaan menggunakan penghargaan (*reward*) intrinsik dan ekstrinsik untuk memotivasi karyawan. Penghargaan intrinsik adalah *reward* atau hadiah yang berasal dari individu dan mencerminkan kepuasan dari melakukan pekerjaan dan dari kemempatan untuk bertumbuh dari pekerjaan yang disediakan. Sedangkan penghargaan ekstrinsik adalah penghargaan yang seseorang berikan kepada karyawannya untuk mengenali tugas dengan baik, contohnya tips, bonus tunai, bonus saham, dan sebagainya.

Adanya sistem pengendalian manajemen yang tepat pada penghargaan intrinsik akan memberi dampak motivasional yang lebih kuat dibandingkan dengan penghargaan ekstrinsik. Kebanyakan perusahaan mengabaikan peran penting penghargaan intrinsik dalam memotivasi karyawan, dan hanya dengan penghargaan ekstrinsik secara finansial saja yang dapat memotivasi karyawan. Banyak orang juga percaya bawa penghargaan ekstrinsik finansial merupakan kebutuhan dan kecukupan untuk memotivasi kinerja karyawan. Faktanya menyebutkan, bahwa penghargaan ekstrinsik finansial tidak dibutuhkan untuk menciptakan kinerja karyawan yang efektif dan efisien.

Rencana kompensasi insentif (*incentive compensation*) atau sistem pembayaran untuk kinerja (*pay-for-performance systems*), adalah sistem penghargaan yang memberikan penghargaan moneter berdasarkan pada hasil yang diukur. Sistem pembayaran untuk kinerja berdasarkan penghargaan dalam mencapai atau melebihi beberapa pengukuran kinerja. Perusahaan membutuhkan sistem pengukuran kinerja yang mengumpulkan informasi kinerja yang relevan dan reliable. Penghargaan dapat berdasarkan pada kinerja yang absolute, kinerja relative untuk beberapa rencana, atau kinerja relative dari beberapa kelompok yang diperbandingkan. Ukuran kinerja absolute terdiri dari:

1. Jumlah kualitas unit produksi yang dapat diterima
2. Hasil perusahaan (seperti tingkat laba atau pengukuran *Balance Scorecard*) Kinerja saham perusahaan

Pengukuran Kinerja Efektif dan Sistem Penghargaan

1. Karyawan harus memahami pekerjaannya dan sistem penghargaan dan percaya bahwa itu diukur atas apa yang mereka kendalikan dan kontribusikan pada perusahaan. Pengkhususan dan pengembangan hubungan yang jelas antara usaha, kinerja dan hasil dan memastikan semua karyawan memahami hubungan ini adalah peran manajemen

yang penting.

2. Pendesain sistem pengukuran kinerja harus membuat pilihan yang hati-hati tentang apakah itu mengukur input atau output karyawan. Pada umumnya, persejajaran terbesar antara kepentingan karyawan dan perusahaan diberikan ketika sistem pengukuran kinerja mengawasi dan memberi penghargaan karyawan atas output yang memberi kontribusi kesuksesan perusahaan. Pilihan dari campuran ukuran kinerja dan keputusan terkait dengan apakah pengukuran tersebut berdasarkan input, output atau kombinasi ukuran yang membentuk salah satu tugas yang sulit dalam mendesain ukuran kinerja dan sistem kompensasi.
3. Elemen kinerja yang sistem pengukurannya mengawasi dan memberikan penghargaan seharusnya mencerminkan faktor penting kesuksesan perusahaan. Sistem pengukuran kinerja harus mempertimbangkan seluruh aspek kinerja sehingga karyawan tidak mengorbankan kinerja dalam elemen kinerja yang tidak diukur dalam elemen ukuran sistem penghargaan.
4. Sistem penghargaan harus merupakan paket standar yang jelas untuk kinerja karyawan yang diterima. Standar membantu karyawan menilai apakah keterampilan dan usaha mereka menciptakan hasil yang ditangkap dan dilaporkan sistem ukuran kinerja sebagai outcome.
5. Sistem pengukuran harus disesuaikan jadi dapat menilai kinerja secara akurat. Atribut ini memastikan bahwa sistem pengukuran kinerja membangun hubungan yang jelas antara kinerja dan outcome.
6. Ketika sangat penting bahwa karyawan mengkoordinasikan pengambilan keputusan dan kegiatan lainnya dengan karyawan yang lain, sistem penghargaan seharusnya memberi penghargaan kelompok dari pada individu.

KESIMPULAN DAN SARAN

Manajemen kompensasi serta fungsinya mempengaruhi perilaku karyawan untuk mencari keselarasan cita-cita karyawan dan perusahaan. Perusahaan Perseroan (Persero) PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk. merupakan BUMN yang bergerak di bidang jasa layanan telekomunikasi dan jaringan di wilayah Indonesia.

Rencana kompensasi insentif yang paling umum adalah bonus tunai, pembagian laba, saham, unit partisipasi dan rencana kepemilikan saham karyawan. Rencana yang berbeda akan menyikapi berbagai tantangan untuk sistem akuntansi manajemen. Rencana kompensasi dapat dibagi dalam dua kategori, yaitu yang bergantung pada ukuran internal, selalu disediakan oleh

sistem akuntansi manajemen organisasi dan yang bergantung pada kinerja dari harga saham perusahaan dalam pasar saham.

Perusahaan menggunakan banyak bentuk dari rencana kompensasi insentif yang berhubungan dengan saham, seperti partisipasi unit dan rencana kepemilikan saham karyawan yang melampaui ruang lingkup masalah akuntansi manajemen. Rencana ini memberikan kompensasi insentif ke partisipan ketika harga saham meningkat.

Sistem kompensasi akan bekerja dengan baik pada organisasi yang karyawannya memiliki keterampilan dan otoritas untuk merespon perubahan lingkungan. Dengan mengembangkan sistem kompensasi insentif dapat memotivasi karyawan untuk mengidentifikasi perubahan lingkungan, mengaplikasikan keterampilan mereka dan pengetahuannya dan membuat keputusan yang merefleksikan dengan baik tujuan perusahaan.

Skema kompensasi insentif dikaitkan dengan penghargaan ke output kinerja karyawan dari pada seperti input sebagai tingkat usahanya. Kompensasi insentif berdasarkan pada outcome yang dibutuhkan pemahaman dan kontribusi anggota organisasi ke tujuan organisasi.

Berdasarkan kesimpulan yang telah diuraikan, maka penulis memberikan saran yang mungkin nantinya dapat bermanfaat bagi pihak-pihak terkait yaitu, sebagai berikut: 1)Pemberian bonus kinerja yang jelas dan transparan; 2)Memberikan penghargaan atau apresiasi untuk keberhasilan pencapaian individu, tim, atau proyek luar biasa; 3)Berikan pilihan insentif yang fleksibel sehingga karyawan dapat memilih insentif yang sesuai dengan preferensi dan kebutuhan pribadi mereka; 4)Memastikan pengukuran kinerja dan penentuan insentif didasarkan pada ukuran yang adil dan relevan dengan peran dan tanggung jawab masing-masing karyawan.

DAFTAR REFERENSI

- Adawiyah, D. R. (2018). Pengaruh Gaji, Upah, Dan Insentif (Kompensasi Finansial Langsung) Terhadap Komitmen Kerja Karyawan. Universitas Islam Negeri Syarif Hindayatullah Jakarta. Retrieved from <https://repository.uinjkt.ac.id/dspace/handle/123456789/54569>.
- Lie, I. (2019). Evaluasi Sistem Pengendalian Manajemen Agar Menjaga Perilaku Etis Dan Kepatuhan Terhadap *Standard Operating Procedure* Pada Karyawan *Bistro & Lounge SCL* Di Kota Surabaya. *Calyptra: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Universitas Surabaya*, 8(1), 155-168.
- Hasriani. (2019). Pengaruh Gaji Insentif dan Tunjangan terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Elnusa Petrofin Parepare Berdasarkan Ekonomi Islam. Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Parepare. Retrieved from <http://repository.iainpare.ac.id/id/eprint/1042>.
- Manggala, A. (2020). Pemberian Kompensasi Insentif Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*, 1(2), 146-157. <https://e-journal.stispolwb.ac.id/index.php/jisip/article/view/37>.

- Maulidyar, A. E., Siharis, A. K. (2022). Pengaruh Insentif Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Matahari Departement Store Artos Magelang. *MOTIVASLi: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 7(2), 98-108. <https://doi.org/10.32502/mti.v7i2.4770>.
- Natanel, A., Dimitri, A. S., Apriandi, M. R., Hanif. H. (2022). Telaah Sistem Pengendalian Manajemen Dalam *Family Bussiness*. *Jurnal Akuntansi*, 11(1), 53-60. <https://doi.org/10.46806/ja.v11i1.876>.
- Nurpadilah, A. H., Fadila, S. P. (2023). Analisis Besaran Insentif Guna Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk. *DINAMIKA PUBLIK: Jurnal Manajemen Dan Administrasi Bisnis*, 1(3), 82-97. <https://doi.org/10.59061/dinamikapublik.v1i3.252>.
- Permatatiwi, K. (2019). Analisis Pengaruh Insentif Pada Program Retail Ready Branch Terhadap Motivasi dan Kinerja Branch Sales Manager PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. *Equator Journal of Management And Entrepreneurship*, 7(1), 1-13. <http://dx.doi.org/10.26418/ejme.v7i1.28922>.
- Puspitasari, A., Puspita F. D. (2023). Pengaruh Gaji, Bonus, Dan Tunjangan Kesehatan Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Pada PT. Bima Sinar Terang. *Jurnal Bisnis Mahasiswa*, 3(4) 321-330. <https://doi.org/10.60036/jbm.v3i4.art2>.
- Putri, M. A., Widjana, A. (2019). Pengaruh Kompetensi Dan Insentif Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah (DPKAD) Kota Bandung. *Journal of Banking & Management*, 3(1), 1-9. <http://repository.ekuitas.ac.id/handle/123456789/739>.
- Rachmawati, N. A., Frianto, A. (2022). Pengaruh Insentif Dan Motivasi Terhadap Kinerja PNS Di Badan Kepegawaian Daerah. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(2), 702-713. <https://doi.org/10.26740/jim.v10n2.p702-713>.
- Rotinsulu, S. U., Runtu, T., Mintalangi, S. S. E. (2021). Evaluasi Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan Pada PT Jaya Bitung Mandiri. *Jurnal Riset Akuntansi*, 16(2), 147-156. <https://doi.org/10.32400/gc.16.2.36241.2021>.
- Rukmana, Y. I., Wahyuni, S., Pramono, R. E. (2019). Pengaruh Insentif terhadap Prestasi Kerja Karyawan Sales pada Dealer Banyuwangi Motor Genteng. *Electronic Journal of Social and Political Sciences*, 6(1), 49-54. <https://doi.org/10.19184/e-sos.v6i1.12220>.
- Rumatalu, G. A. & Waelauruw, A. T. (2021). Dampak Insentif, Desentralisasi dan Sistem Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Pegawai. *Public Policy: Jurnal Aplikasi Kebijakan Publik & Bisnis*, 2(1), 21-36. <https://doi.org/10.51135/PublicPolicy.v2.i1.p21-36>.
- Sahzir, S., Amir, M., Utha, A. (2021). Sistem Pemberian Insentif Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada PT. Hasjrat Abadi Yamaha Cabang Kendari. *Business UHO: Jurnal Administrasi Bisnis*, 6(2) 393-411, <http://dx.doi.org/10.52423/bujab.v6i2.23232>.
- Simanjuntak, M. (2019). Pengaruh Partisipasi Anggaran Dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Pada Satuan Kerja Pemerintah Bagian Keuangan di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Deli Serdang. Universitas Islam Negeri Sumatera Utara. Retrieved from <http://repository.uinsu.ac.id/6931/1/MISBAH%20SKRIPSI.pdf>.
- Sukma, R. F., Yhola, E. A. M., Febrianto, A. (2021). Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Pada Indeks Kepuasan Masyarakat Terhadap Pelayanan Kesehatan Oleh

- RSUD Dr. Iskak. *JAMANTA: Jurnal Mahasiswa Akuntansi UNITA*, 1(2), 1-11. https://doi.org/10.36563/jamanta_unita.v1i2.473.
- Sumolang, D. T., Tucunan, A. A. T., Maramis, F. F. R. (2019). Hubungan Antara Pemberian Insentif Dan Kepemimpinan Dengan Kinerja Pegawai Di Rumah Sakit Bhayangkara Tingkat III Manado. *KESMAS: Jurnal Kesehatan Masyarakat Universitas Sam Ratulangi*, 8(6), 178-185. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/kesmas/article/view/25546>.
- Tanjung, B. J., Nafis, N. (2023). Peranan Gaji dan Insentif Terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. Wana Artha Life. *Jurnal Mahasiswa*, 5(1), 103-114. <https://doi.org/10.51903/jurnalmahasiswa.v5i1.554>.
- Triwahyuni, I., Costari, N., Wildan, M. M. (2022). Sistem Pengendalian Manajemen Penggajian dan Pengupahan. *OSF Preprint*, 1-27. <https://doi.org/10.31219/osf.io/v829r>.