

Penerapan *ESOP* sebagai Bonus untuk Meningkatkan Motivasi dan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Perusahaan XYZ)

Budi Kramadibrata
Program Studi Manajemen
STIE MNC (STIE Media Nusantara Citra)
budi.kramadibrata@stiemnc.ac.id

Abstrak. Penerapan ESOP sebagai suatu sistem bonus telah dilakukan oleh beberapa perusahaan termasuk XYZ dimana telah menerapkan sistem bonus berupa ESOP. Dengan pemberian skema bonus yang tepat dan sesuai dengan kondisi perusahaan dapat membantu keuangan perusahaan tetapi sekaligus meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan. Jenis penelitian yang digunakan yaitu deskriptif kualitatif dengan pendekatan studi kasus (*case study*). Studi kasus dilakukan terfokus pada penerapan sistem bonus dengan bentuk ESOP dalam kaitannya dengan motivasi dan kinerja karyawan. Subjek penelitian berjumlah 10 orang yang dipilih dengan menggunakan teknik *purposive sampling*. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini yaitu observasi, wawancara secara mendalam, dan studi dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan mengikuti teknik analisis data kualitatif terdiri atas reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan sistem bonus baik berupa ESOP/saham maupun cash bonus, sesuatu yang ditunggu oleh karyawan. Sehingga karyawan yang mempunyai prestasi yang baik tetap mendapatkan hak nya berupa bonus berbentuk saham. Jika karyawan membutuhkan uang tunai, setelah melalui masa *lock period* tertentu, dia dapat mencairkan saham tersebut dengan cara dijual. Dilain sisi, keuangan perusahaan diuntungkan karena tidak dibebani dengan pengeluaran tunai untuk bonus sehingga profit bisa terjaga.

Kata kunci: *bonus, employee stock ownership program, kinerja, motivasi, profit*

Abstract. The ESOP as a bonus system has been used among companies including XYZ whereas applying a bonus system using ESOP. A right and suitable bonus system for financial condition of a company will surely help, but at the same time increase motivation and performance of the employees. The type of the research is qualitative descriptive with a case study approach. The focus of the case study is the application of ESOP as a bonus scheme in relation with employees' motivation and performance. The subject is 10 XYZ employees selected using purposive sampling technique. The instrument

used in this research is observation, interview, documentation research. The data analysis used is following qualitative data analysis techniques consisting of data reduction, data presentation, and drawing conclusions. Research results show that the application of bonus system, cash or non-cash such as ESOP, is awaited by employees. Therefore, performed employees still receive their rights to get a bonus in the form of company's stock. The employees can turn the stock into cash by selling it after a lock period. On the other hand, financials of the company is surely benefited as it does not burdened with any cash expenses making the profit is stabilized.

Keywords: bonus, employee stock ownership program, motivation, performance, profit

Pendahuluan

Persaingannya dalam dunia ekonomi dan bisnis yang semakin tinggi dan ketat, perusahaan menyiapkan bonus bagi karyawan yang dapat mencapai bahkan melebihi target yang sudah ditentukan. Para manajer menggunakan bonus sebagai penghargaan atas komitmen pencapaian target dan menaikkan motivasi kepada karyawan (Aranda, Arellano, dan Davilla, 2019). Bahkan insentif dan bonus yang kompetitif dibanding perusahaan pesaing, memberikan kinerja dan produktifitas individu yang lebih tinggi (Yang, Fanzheng, 2019). Guidry, Leone, dan Rock, (1999), menyatakan bahwa para manajer mengatur besaran bonusnya diambil berdasarkan suatu perhitungan dengan pendapatan business unit dari perusahaanya. Para manajer menggunakan data dari laporan keuangan

business unit dan bukan dari pengumpulan data keuangan keseluruhan perusahaan, dengan demikian kemungkinan kebingungan untuk menentukan ESOP dapat dihindari.

Tzu Shian Han dan Chung Hua Shen, (2007), dalam penelitiannya menginvestigasi efek *cash bonus* dan *stock bonus* sistem di industri teknologi tinggi Taiwan, dimana hasilnya adalah sistem bonus tersebut berdampak positif bagi kinerja perusahaan. Sedangkan menurut Mattson, Torbion, dan Helgren, (2014), walaupun bonus awalnya dimaksudkan oleh para manajer dan pemimpin perusahaan untuk memotivasi karyawan di salah satu Pembangkit Tenaga Nuklir di Swedia, efek dari bonus sistem tersebut ternyata masih diperdebatkan. Nikiforakis, Oechssler, dan Shah, (2019), mengindikasikan adanya perlakuan tidak

adil dari para manajer dimana mereka memaksa karyawan untuk bekerja ekstra agar kinerjanya meningkat dengan iming-iming bonus.

Dalam suatu penelitian lainnya, Vera Angelova dan Tobias Regner (2018) mengindikasikan bahwa bonus dapat menimbulkan moral hazard. Dalam industri finansial dan *health care service* yang sangat kompetitif, interaksi kompetisi antar karyawan menimbulkan adanya kebutuhan dan kemauan untuk mendapatkan private information yang rahasia sehingga hasilnya malah inefisien dan bukannya meningkatkan kinerja. Sementara itu penelitian yang dilakukan oleh Pikulina, Renneboog, Horst, dan Tobler, (2014), menyimpulkan bahwa bonus yang diberikan kepada karyawan justru membuat kinerja para trader dari pasar saham tersebut malah menurun. Dalam penelitiannya, disebutkan bahwa para traders mendapatkan skema bonus ambang batas tertentu. Terlihat bahwa kinerja para trader's tersebut justru menurun ketika ambang batas tersebut dicapai.

Bonus adalah tambahan penerimaan uang yang diperoleh oleh para karyawan dan pekerja dimana mereka telah mencapai suatu prestasi. Prestasi yang

dimaksud adalah pencapaian dan/atau pelampauan suatu target yang telah disepakati oleh pekerja dan atasannya dalam rangka mendukung tujuan perusahaan untuk mencapai keuntungan usaha dalam suatu perioda tertentu. Besaran bonus dapat berbeda-beda disesuaikan dengan persentase pencapaian target. ESOP atau *Employee Stock Ownership Program* adalah suatu program dimana sebagian saham yang diterbitkan oleh perusahaan dialokasikan untuk dibagikan kepada para karyawan dengan maksud agar karyawan lebih loyal kepada perusahaan. Pemberian bonus berupa ESOP didasari gagasan diberinya insentif tetapi sekaligus menghemat cash bonus. Menurut Ekinci, (2011), bonus digunakan oleh perusahaan untuk mengimplementasikan usaha yang efisien dari pekerja. Telah diketahui bersama bahwa karyawan pasti menginginkan bonus jika target yang dibebankan kepadanya telah tercapai atau bahkan terlampaui. Jika perusahaan ternyata tidak memberikan bonus padahal target telah tercapai, akan menimbulkan keresahan diantara karyawan dan bahkan dapat menimbulkan demotivasi atau efek buruk lainnya. Artinya pemberian suatu bonus dan/atau insentif adalah suatu keharusan.

Bagaimana jika perusahaan sedang mengalami kesulitan keuangan atau sedang mempunyai rencana lain terhadap penggunaan dana dari keuntungan perusahaan? Salah satu solusinya adalah membagikan saham karyawan. Dengan memberikan saham karyawan maka ada beberapa keuntungan bagi perusahaan yaitu (1) pembagian bonus/insentif tetap dapat dilakukan sehingga tidak akan terjadi efek negatif, (2) perusahaan tidak perlu mengeluarkan dana tunai untuk membagikan bonus tersebut, (3) loyalitas karyawan terhadap perusahaan dapat terbangun karena mereka menjadi salah satu pemilik perusahaan dimana mereka bekerja.

Penerapan ESOP sebagai suatu sistem bonus telah diterapkan oleh beberapa Perusahaan di wilayah DKI Jakarta, diantaranya oleh PT. XYZ. Berdasarkan hasil wawancara singkat dengan salah satu mantan pejabat eksekutif di suatu bank swasta nasional dimana Bank tersebut telah menerapkan sistem bonus berupa ESOP menyatakan bahwa bonus dapat meningkatkan motivasi dan kinerja para karyawan, namun dengan pemberian bonus berupa ESOP memberikan perpektif berbeda, karena stok atau saham itu berfluktuasi bahkan ada pula saham yang

tidur, sehingga menambah suatu dimensi lain apakah pemberian bonus berupa saham akan membuat karyawan tertarik atau tidak. Penerapan ESOP sebagai suatu sistem bonus pada perusahaan tentunya menimbulkan berbagai respon yang berbeda-beda bagi karyawan (pekerja) di berbagai level kepemimpinan. Hal ini tentunya akan berdampak terhadap motivasi dan kinerja karyawan pada suatu perusahaan, sebab dengan pemberian bonus yang tepat dan sesuai dapat membantu dan meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan pada suatu perusahaan.

Berdasarkan permasalahan di atas, diperlukan suatu studi ilmiah untuk mengetahui pemberian bonus dalam bentuk ESOP (*Employee Stock Ownership Program*) dalam meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan.

Metode

Jenis penelitian yang digunakan yaitu deskriptif kualitatif dengan pendekatan studi kasus (*case study*). Studi kasus dilakukan terfokus pada penerapan sistem bonus dengan bentuk ESOP dalam kaitannya dengan motivasi dan kinerja karjawan. Objek dalam penelitian ini adalah PT. XYZ yang merupakan salah satu Bank Swasta Nasional di DKI Jakarta

dan memiliki saham yang telah diperjualbelikan pada Bursa Efek Indonesia (BEI). PT. XYZ dipilih sebagai objek dalam penelitian karena perusahaan tersebut telah menerapkan sistem bonus dengan bentuk ESOP selama 3 tahun. Subjek penelitian dipilih dengan menggunakan teknik *purposive sampling* yakni suatu teknik menentukan subjek penelitian dengan menggunakan kriteria tertentu (Sugiyono, 2010). Kriteria yang digunakan dalam menentukan subjek dalam penelitian ini yaitu (1) karyawan pada PT XYZ dengan masa kerja minimal 5 tahun, (2) berasal dari berbagai level kepemimpinan, (3) terlibat secara langsung (menerima) bonus dalam bentuk ESOP. Berdasarkan kriteria tersebut diambil 2 orang dari masing-masing level kepemimpinan yaitu direksi, group head, division head, dept head, dan officer sehingga total subjek dalam penelitian ini berjumlah 10 orang.

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini yaitu observasi, wawancara secara mendalam, dan studi dokumentasi. Observasi berfokus pada proses pemberian bonus dengan bentuk ESOP serta melakukan pengamatan secara langsung terhadap motivasi dan kinerja karyawan. Wawancara dilakukan untuk mengetahui

bagaimana motivasi dan kinerja karyawan ketika mendapatkan bonus dengan bentuk ESOP. Studi dokumentasi difokuskan pada dokumen-dokumen pendukung yang dimiliki oleh PT. XYZ dalam menentukan karyawan penerima bonus dalam bentuk ESOP. Hal ini dilakukan agar memperoleh data yang akurat mengenai penerapan ESOP dan kaitannya dengan motivasi dan kinerja karyawan. Teknik analisis data yang digunakan mengikuti teknik analisis data kualitatif yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman terdiri atas reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Hasil

Sebagai perusahaan yang sudah *established* dan telah memiliki saham yang diperjualbelikan pada Bursa Efek Indonesia (BEI), PT. XYZ berusaha meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan melalui pemberian bonus tahunan. Sejak Tahun 2016 PT.XYZ menerapkan sistem bonus dengan bentuk ESOP kepada seluruh karyawan. Hal ini dimaksudkan agar seluruh karyawan dapat meningkatkan kinerja sehingga berdampak pada peningkatan profit perusahaan setiap tahunnya. Dalam pelaksanaannya PT. XYZ menerapkan beberapa kriteria sebagai ukuran prestasi

dari seluruh karyawannya termasuk direksi. Secara *company wide*, terdapat ukuran capaian kinerja yang dibuat sebagai target bagi seluruh karyawan, mulai dari direksi, eksekutif, manajer, dan officer. Target tersebut salah satunya adalah keuntungan selama 1 tahun perioda. Jika perusahaan mencapai keuntungan di atas Rp 50 milyar maka bonus cash akan dibagikan, tetapi jika jika keuntungan hanya mencapai diantara Rp 10 sd 50 milyar maka bonus mungkin akan dibagikan dan diwacanakan berupa ESOP. Jika keuntungan perusahaan dibawah Rp 10 milyar maka tidak ada sistem pembagian bonus. Hal ini berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu anggota Group Head pada PT. XYZ yakni subjek AK yang menyatakan bahwa:

“Pembagian bonus kepada karyawan diberikan jika perusahaan memiliki keuntungan. Pemberian bonus tersebut bergantung pada besar profit yang diperoleh perusahaan. Jika keuntungan di atas 50 M, maka bonus yang diberikan berupa uang cash, jika keuntungan antara 10-50 M maka bonusnya berupa ESOP, dan jika kurang dari 10 M, maka tidak diberikan bonus.”
(Hasil wawancara dengan subjek AK)

Berdasarkan data laporan keuangan di tahun 2018, PT. XYZ memperoleh keuntungan sebesar Rp 43 milyar. Hal ini berarti besar keuntungan yang diperoleh PT. XYZ di tahun tersebut berkisar antara Rp 10 dan 50 milyar, yang mana konsekuensinya adalah pembagian bonus berupa ESOP. Pencapaian keuntungan tersebut sedikit dipengaruhi oleh kondisi ekonomi Indonesia dan dunia yang masih tertekan sehingga perusahaan tidak dapat mencapai keuntungan maksimal seperti yang diharapkan. Kondisi ini menimbulkan pro kontra atas kinerja dan ekspektasi para karyawan atas bonus yang akan diterima. Selain kriteria keuntungan dari perusahaan secara keseluruhan, juga terdapat kriteria lain untuk mendapat bonus yaitu KPI (*key performance indicator*) dari masing-masing pekerja. Terdapat beberapa kategori pencapaian KPI tersebut. Jika pekerja mencapai diatas 110% dari KPI maka dia mendapat predikat istimewa. Kategori lainnya adalah 100% - 110%, dan sebagainya. Hal ini juga mempengaruhi keputusan terakhir seberapa besar masing-masing karyawan mendapat bonus.

Implementasi penggunaan ESOP sebagai sistem bonus pada PT.XYZ di Tahun 2018 memunculkan respon dan

dampak yang berbeda dari karyawan di level group head, division head, and department head maupun level officer. Karyawan yang berposisi di level group head sangat setuju dengan penerapan bonus bentuk ESOP, karena dari sisi keuangan tidak membutuhkan uang cash dalam pemberian bonus, namun tetap dapat mengapresiasi kinerja dari karyawan. Kebijakan tersebut tentunya dapat berdampak positif terhadap perusahaan karena tidak memerlukan uang cash sehingga keuangan perusahaan dapat lebih stabil dan disisi lain dapat menjadi motivasi bagi karyawan dalam meningkatkan motivasi dan kinerja. Hal ini tercermin dalam kutipan wawancara yang dilakukan dengan subjek SR yang merupakan salah satu anggota group head pada PT.XYZ sebagai berikut.

“Penerapan bonus bentuk ESOP sangat membantu baik dari sisi perusahaan maupun karyawan. Bagi perusahaan pemberian bonus tidak memerlukan uang cash dan bagi karyawan tentunya ESOP merupakan bentuk apresiasi atas kinerja mereka. Nah jika diberikan bonus, kita berharap kinerja karyawan akan semakin baik, sehingga profit di tahun berikutnya dapat lebih meningkat” (Hasil wawancara dengan subjek SR).

Kutipan wawancara di atas menggambarkan bahwa pada level group head setuju dengan penerapan ESOP sebagai suatu sistem bonus. Secara teoritis selain berdampak positif terhadap keuangan PT.XYZ, saham yang diberikan nantinya dapat dijual dengan proyeksi kenaikan harga saham di tahun berikutnya. Akibatnya, perolehan cash yang diterima secara tidak langsung juga mengalami peningkatan. Berbeda dengan group head yang menyetujui penerapan ESOP sebagai sistem bonus, pada level division head memunculkan 2 respon yang berbeda terhadap kebijakan penggunaan ESOP tersebut yaitu setuju dengan penerapan ESOP dan tidak setuju. Hal ini lebih disebabkan karena efek dan manfaat dari penggunaan ESOP sendiri. Sebagaimana level division head berasumsi bahwa penggunaan ESOP dapat membantu memotivasi karyawan dan sebagian lagi menganggap bahwa ESOP bersifat tidak pasti karena harus menyesuaikan dengan harga saham di pasar saham, disamping kebutuhan lainnya.

Respon yang sangat berbeda terlihat dari karyawan yang berada di level dept head dan officer. Keseluruhan karyawan yang berada pada level tersebut tidak setuju dengan penerapan bonus sistem

ESOP. Hal tersebut disebabkan karena kebutuhan uang dalam bentuk cash dan juga karena ESOP bersifat fluktuatif serta banyak variabel yang mempengaruhi harga saham. Akibatnya, saham yang diperoleh karyawan dari bonus tersebut tidak dapat langsung dinikmati oleh karyawan level dept head dan officer. Di lain sisi, karyawan tersebut beranggapan bahwa mereka telah bekerja maksimal dan memberikan performa terbaik dalam setiap pekerjaan, sehingga membantu meningkatkan profit perusahaan. Hal ini tercermin dari hasil wawancara dengan subjek RS yang merupakan salah satu karyawan di level officer sebagai berikut.

“Saya secara pribadi dan juga teman-teman yang selevel dengan saya kurang setuju dengan sistem bonus bentuk ESOP tersebut, karena kami telah memberikan kinerja maksimal selama satu tahun sehingga berdampak pada peningkatan profit perusahaan, namun bonus yang kami peroleh hanya berbentuk saham. Nah saham ini belum tentu harganya selalu bagus di pasar saham, jadinya belum tentu dapat langsung kami jual jika harganya lagi turun. Sehingga kami karyawan pada level officer kurang setuju dengan adanya kebijakan tersebut.”
(Hasil wawancara dengan RS)

Sejalan dengan subjek RS, subjek NA juga mengungkapkan hal yang serupa mengenai kebijakan ESOP tersebut, sebagaimana termuat dalam kutipan wawancara berikut.

“Penggunaan ESOP pada level officer seperti kami sepertinya kurang tepat, dikarenakan kami karyawan lebih termotivasi jika bonus yang diberikan langsung dalam bentuk cash, sehingga dapat langsung kami pergunakan bonus tersebut.” (Hasil wawancara dengan subjek NA)

Penerapan ESOP sebagai suatu sistem bonus pada PT. XYZ memunculkan berbagai respon yang berbeda pada setiap level karyawan. Pimpinan PT.XYZ harus dapat mengatasi permasalahan tersebut, karena dapat berdampak terhadap performa dan motivasi kerja karyawan yang pada akhirnya dapat berdampak terhadap profit perusahaan, seperti tercermin dalam kutipan wawancara berikut.

“Penggunaan ESOP sebagai suatu sistem bonus sedikit mempengaruhi kinerja kami karyawan yang berada pada level officer. Sebab, kami berharap bonus yang diberikan dapat berupa cash sehingga dapat langsung dipergunakan. Jika bentuknya saham tidak bisa langsung

dimanfaatkan. Hal itu tentunya membuat motivasi kerja kami jadi turun, karena bonus yang diperoleh tidak dapat langsung dipergunakan” (Hasil wawancara dengan subjek SL)

Diskusi

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Bruce, Skovoroda, Fattorusso dan Buck (2017), bonus seharusnya dipakai untuk membangkitkan motivasi serta kinerja para karyawan dan eksekutif sehingga nilai saham dari perusahaan meningkat. Nilai perusahaan meningkat salah satu sebabnya dikarenakan profit yang meningkat sehingga meningkatkan tingkat kepercayaan pemodal (*investor's confidence level*). Memang terlihat hubungan yang kuat antara besarnya bonus dengan kinerja, tetapi regulasi dan peraturan membatasi dan mengekang agar bonus yang besar tidak berdasarkan suatu hal yang mudah. Dalam penelitian tersebut, disebutkan bahwa skema bonus yang kompleks, menjadi satu2nya transparansi dari *bonus pay out* yang mana cenderung tidak berkaitan dengan naiknya nilai saham dan/atau kinerja.

Sedangkan penelitian dari Guidry, Leone, dan Rock (1999) membuktikan bahwa pemaksimalan bonus adalah dikarenakan adanya kebijaksanaan para

manajer dan eksekutif untuk melakukan accrual dari bonus. Mereka tidak menggunakan data kinerja perusahaan secara company wide tetapi berdasarkan dari kinerja unitnya saja. Hal ini mengacaukan kinerja jangka panjang dan pemberian bonus berdasarkan kinerja saham. Penelitian yang lain (Aslund dan Engdahl, 2018) mencari dampak dari bonus pada kinerja para imigran di Swedia. Suatu kebijakan di buat pada tahun 2009 - 2010 menguasai secara random kepada pemerintahan kota untuk membagikan bonus yang nilainya cukup signifikan kepada imigran yang baru datang di Swedia. Terbukti berdasarkan interpretasi dari hasil penelitian yang dilakukan bahwa bonus yang diberikan tidak memperbaiki kinerja rata2 dari para imigran. Tetapi penelitian tersebut juga menemukan efek positif karakter dari partisipan jika dibuat pemberitahuan sebelumnya bahwa bonus akan diberikan kepada imigran yang berprestasi. Penelitian lain (Maslen dan Hopkins, 2014) mengatakan bahwa skema insentif dan bonus adalah salah satu cara dari perusahaan untuk menyamakan arah dari kepentingan karyawan dengan tujuan perusahaan. Studi kualitatif yang dilakukan meneliti beberapa pengaturan

insentif dan bonus berdasarkan studi kasus pada para manajer senior. Hasilnya memperlihatkan bahwa evaluasi kinerja adalah motivator utama.

Pogrebnyakov, Kristensen dan Gammelgaard (2017) membuat framework untuk menjelaskan dampak dari rancangan dan kegunaan system pengelolaan kinerja atau *performance management system* (PMS) pada motivasi para peneliti. Analisis berdasarkan penelitian mendalam dari salah satu perusahaan farmasi besar di Eropa. Hasilnya menunjukkan bahwa untuk membuat peneliti termotivasi, pengelolaan kinerja harus dirancang terlebih dahulu. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Grinstein dan Hribar (2004), terlihat bahwa CEO (*chief executive officer*) atau presiden direktur yang mempunyai kekuasaan yang lebih besar untuk mempengaruhi keputusan BOD, menerima bonus yang secara nilai signifikan besarnya. Ditemukan pula bahwa terdapat hubungan yang positif antara pemberian bonus dengan ukuran usaha (*effort measures*). Tetapi jika dibandingkan dengan nilai transaksi M&A (*merger and acquisition*), hubungan bonus dengan nilai M&A yang terjadi adalah negative. CEO dengan kewenangannya,

sering mendapatkan kontrak M&A yang bernilai besar dibandingkan size atau nilai perusahaannya, dan pasar merespons negative terhadap pengumuman akuisisi tersebut. Dengan kondisi ekonomi dan bisnis saat ini, dalam memberikan bonus kepada karyawan, jika perusahaan hanya mempertimbangkan ukuran keberhasilan kinerja keuangan saja, dinilai sudah kurang relevan. Hal ini dikarenakan kita juga harus memperhatikan intangible assets. Pandangan sebenarnya ini tidaklah merugikan perusahaan jika kita juga melihat dan mempertimbangkan informasi yang ada, termasuk informasi yang terdapat di laporan keuangan. Jadi, sangat penting bagi kita untuk menyelidiki apakah ada potensi kekurangan sehingga dapat mengambil langkah untuk mendapatkan informasi yang penting. Demikian temuan dari penelitian yang dilakukan oleh Widener (2006), dimana juga harus dipertimbangkan sisi sumberdaya manusia dalam memberikan bonus.

Dalam penelitian Matolcsy, Shan dan Seethamraju (2012), yang dilaksanakan pada perusahaan-perusahaan di Australia ditemukan bahwa bentuk kompensasi bonus berubah dari *cash bonus* menjadi *equity based compensation* atau bonus

saham. Jika di Amerika Serikat banyak CEO (*chief executive officer*) atau presiden direktur suatu perusahaan sudah banyak yang menerima bonus saham, tetapi di Australia masih sedikit yang menerima bonus saham. Ternyata dengan adanya bonus saham, banyak perusahaan yang mendapat untung, selain kinerja menjadi lebih baik, tetapi juga motivasi dari para CEO juga meningkat. Terlihat dalam penelitian, jika awalnya banyak turn over CEO di Australia, dengan adanya bonus saham, turn over berkurang karena para CEO merasa memiliki perusahaan tempat dia bekerja. Keuntungan bagi perusahaan dengan berkurangnya turn over, maka banyak biaya yang dapat dihemat.

Kesimpulan

Penerapan sistem bonus berupa ESOP maupun yang tradisional yaitu cash bonus, merupakan sesuatu yang ditunggu oleh karyawan perusahaan. Apalagi bagi mereka yang mendapatkan PA (*performance appraisal*) akhir tahun yang baik, selayaknya mereka mendapatkan bonus tersebut. Tetapi jika dikaitkan dengan kondisi ekonomi dan bisnis yang masih suram dan belum menggembirakan, maka ada kemungkinan adanya bonus saham, sangat membantu keuangan perusahaan. Bonus saham tidak

membebani keuangan perusahaan karena tidak ada *cash* yang keluar sehingga profit (keuntungan) perusahaan dapat terjaga.

Dilain sisi, karyawan sebenarnya dapat saja mendapatkan cash dengan cara menjual sahamnya (setelah *lock period*) tetapi karena harga saham dapat swing atau bergerak turun naik, maka nilai saham yang diterima dari bonus tersebut dapat turun. Hal ini menjadi catatan bagi manajemen perusahaan agar tetap menjaga nilai sahamnya dengan segala upaya yang pada akhirnya juga akan menjaga loyalitas karyawan (yang sudah mendapat saham dari ESOP bonus tersebut).

Saran

Penelitian dilakukan secara kualitatif. Agar dapat mendapat gambaran yang lebih lengkap ada baiknya dilakukan secara kuantitatif deskriptif sehingga hasil penelitian dapat lebih bermakna. Terlebih pada perusahaan yang sudah tercatat di BEI tetapi dengan kinerja yang belum terlalu baik, sehingga kemungkinan adanya hubungan dan/atau dampak negatif dari bonus saham dapat terdeteksi. Ini dapat dikaitkan dengan usaha perusahaan tersebut dalam memperbaiki kinerja operasi dan keuangannya dimana

motivasi dan kinerja pekerja dapat saja tidak terlalu terkait.

Daftar Pustaka

- Angelova dan Regner (2018). Can A Bonus Overcome Moral Hazard? Experimental Evidence from Markeys for Expert Services. *Journal of Economic Behavior and Organization*, vol 143, 362 – 378
- Aranda, Arellano, Davila (2019). Subjective Bonuses and Target Setting in Budget-based Incentive Contracts. *Management Accounting Research*, vol 43, 45-60
- Grinstein dan Hribar (2004). CEO Compensation and Incentives: Evidence from M&A Bonuses. *Journal of Financial Economics*, vol 73, 119 -143
- Maslen dan Hopkins (2014). Do Incentives Work? A Qualitative Study of manager's Motivations in Harzardous Industries. *Safety Science*, vol 70, 419 – 428
- Matolcsy, Shan dan Seethamraju (2012). The Timing of Changes in CEO Compensation from Cash Bonus to Equity Based Compensation: Determinants and Performance Consequences. *Journal of Contemporary Accounting and Economics*, vol 8, issue 2, 78 -91
- Nikiforakis, Oechssler, and Shah (2019). Managerial Bonuses and Subordinate Mistreatment. *European Economic Review*, vol 119, 509-525
- Pikulina, Renneboog, Horst, Tobler (2014). Bonus Schemes and Trading Activity. *Journal of Corporate Finance*, vol 29, 369-389
- Pogrebnyakov, Kristensen dan Gammelgaard (2017). If You Come, Will They Built it? The Impact of the Design and Use of a Performance Management System on Researcher Motivation. *Journal of Engineering and Technology Management*, vol 43, 67 – 82
- Tzu and Chung (2017). The Effects of Bonus Systems on Firm Performance in Taiwan's High-Tech Sector. *Journal of Comparative Economics*, vol 35, 235 – 249
- Yang, Fanzheng (2019). Peer-dependent incentives and Prepaid Bonuses: An Experimental Investigation of Productivity Improvement. *Journal of Behavioral and Experimental Economics*, vol 81, 152-163
- Widener (2006). Human Capital, Pay Structure and the Use of Performance Measures in Bonus Compensation. *Management Accounting Research*, vol 17, 198 - 221